

Πάντειο Πανεπιστήμιο
Τμήμα Πολιτικής Επιστήμης και Ιστορίας

ΝΟ: 16079.
ΚΑΕ: 15948.



Ο ΟΙΚΟΣ ΤΩΝ ΑΔΕΡΦΩΝ ΡΑΛΛΗ, c.1814-1961
ΤΟ ΑΡΧΕΤΥΠΟ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΔΙΑΣΠΟΡΑΣ

της υποψηφίου διδάκτορος
Αικατερίνης Βουρκατιώτη

ΑΘΗΝΑ, 2004

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

• Ευχαριστίες	3
• Συντομογραφίες	5
• Εισαγωγή	6
• Κεφάλαιο 1 ^ο : Η οικονομία και το εμπόριο της Μεγάλης Βρετανίας από τον 19 ^ο αιώνα ως τη δεκαετία του 1950	8
Οικονομία και εμπόριο από το 1800 ως το 1850	13
Οικονομία και εμπόριο από το 1850 ως το 1914	21
Οικονομία και εμπόριο από το μεσοπόλεμο ως τη δεκαετία του 1950	31
Η διαμόρφωση ελληνικών εμπορικών δικτύων στο ενδοευρωπαϊκό θαλάσσιο εμπόριο	39
• Κεφάλαιο 2 ^ο : Ο οίκος Ralli Bros: Η γένεση και η εδραίωση (c.1814-1865)	46
Γένεση	46
Το επιχειρηματικό δίκτυο της Ralli Bros	52
Το πρώτο δίκτυο (c.1814-1830).	52
Η εδραίωση (1830-1865)	59
Διαχείριση και επιχειρηματική στρατηγική	64
Το εμπόριο σιτηρών	64
Το εμπόριο της Οδησού μέσα από τις προξενικές εκθέσεις του Ζαννή Ράλλη	70
Το εμπόριο βαμβακιού	73
Άλλα προϊόντα	75
Οικονομική διαχείριση και στρατηγική	78
• Κεφάλαιο 3 ^ο : Η περίοδος της ακμής, 1866 – Α' Παγκόσμιος πόλεμος	85
Το επιχειρηματικό δίκτυο	87
Διαχείριση και επιχειρηματική στρατηγική	93
Οργάνωση εμπορίου	100
Οικονομική διαχείριση και στρατηγική	127
Η διοίκηση και το προσωπικό	132
Κανόνες λειτουργίας (οικονομικοί – διοικητικοί)	134
• Κεφάλαιο 4 ^ο : Η μεσοπολεμική περίοδος, 1920 – 1945	136
Το επιχειρηματικό δίκτυο	137
Διαχείριση και επιχειρηματική στρατηγική	145
Οικονομική διαχείριση και στρατηγική	154
Το προσωπικό	163
• Κεφάλαιο 5 ^ο : Η τελευταία περίοδος, 1945 – 1961	168
Το επιχειρηματικό δίκτυο	170
Διαχείριση και επιχειρηματική στρατηγική	179
Οικονομική διαχείριση και στρατηγική	183
Το προσωπικό και οι εγκαταστάσεις	195
Η εταιρεία μετά το 1961	197

• Κεφάλαιο 6 ^ο : Οικογενειακός καπιταλισμός και επιχειρηματική κουλτούρα	199
Οικογενειακή επιχείρηση	199
Η επιχειρηματική στρατηγική της Ralli Bros	212
Οργάνωση και δομή	212
Εμπορικές μέθοδοι	218
Εταιρεία και ελληνική παροικία	222
Παράλληλες πορείες	223
Α) Louis Dreyfus Ltd	224
Β) James Finlay & Co	226
• Επίλογος	234
• Παράρτημα	237
• Πηγές-Βιβλιογραφία	289

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Η εκπόνηση αυτής της μελέτης ήταν ένα μακρύ ταξίδι που δεν θα ολοκληρωνόταν αν δεν είχα τη συνδρομή και τη συμπαράσταση κάποιων ανθρώπων. Πρώτα απ' όλα θα ήθελα να ευχαριστήσω τους καθηγητές της τριμελούς επιτροπής, κ.Στέφανο Παπαγεωργίου, κ.Ρένα Πατρικίου-Σταυρίδου και κ.Κων/νο Παπαθανασόπουλο που με επέλεξαν και με στήριξαν, παρόλο που δεν με γνώριζαν αρκετά, αναλαμβάνοντας το ρίσκο. Ιδιαίτερα θα ήθελα να ευχαριστήσω την κ.Ρένα Πατρικίου-Σταυρίδου που με βοήθησε πάρα πολύ, με αγάπη και προσοχή, όλα αυτά τα χρόνια σε ότι χρειάστηκα.

Ο κ.Τόνυ Μάγκος, τελευταίος διευθυντής της Rallis India, μου παραχώρησε μια διαφωτιστικότερη συνέντευξη και απάντησε σε όλες τις ερωτήσεις που του έθεσα στη διάρκεια της γνωριμίας μας. Η συνολική βοήθειά του στην προσέγγιση της Ralli Bros ήταν ανεκτίμητη.Ο κ.Βάσιας Τσοκόπουλος μου παρείχε σημαντικότερη βοήθεια και πληροφορίες για το αρχείο Ralli Papers στη Guildhall Library. Οι κατευθύνσεις του και οι σημειώσεις του ήταν πολύτιμος οδηγός.

Η κ.Μάγδα Μανωλοπούλου αποδείχτηκε σημαντικός αρωγός της προσπάθειάς μου. Χωρίς τη δική της συμβολή δεν θα έφταναν εγκαίρως στα χέρια μου, σε έντυπη μορφή, τα πολύ σημαντικά αρχεία της Guildhall Library και των National Archives. Θα ήθελα επίσης να ευχαριστήσω την κ.Ελένη Θανοπούλου που με βοήθησε στο πρώτο μου ταξίδι στην Αγγλία και στην αναζήτηση βιβλιογραφίας. Την κ.Διώνη Ντόντη-Μάρκου για τη διάθεσή της να με βοηθήσει με όποιο τρόπο μπορούσε και τον κ.Κωνσταντίνο Διαμαντίκο, για τη βοήθειά του με τους οικονομικούς όρους και τις άπειρες φωτοτυπίες.

Ο ρόλος της κ.Λένας Μπενέκη στην εκπόνηση της μελέτης ήταν διπτός και σημαντικότερος. Αφενός είχε την ευγενή καλοσύνη κι υπομονή να μελετήσει το κείμενό μου και να το διορθώσει ταχύτατα. Αφετέρου μου συμπαραστάθηκε σε δύσκολες στιγμές που το ηθικό μου ήθελε τόνωση. Την ευχαριστώ θερμά για όλα και ιδιαίτερα γιατί γνωρίζω ότι η συγκεκριμένη περίοδος ήταν εξαιρετικά δύσκολη και για την ίδια.

Η μελέτη αυτή δεν θα είχε πραγματοποιηθεί ποτέ, αν πριν από 12 χρόνια δεν είχα την απίστευτη τύχη να γνωρίσω την κ.Τζελίνα Χαρλαύτη. Σε αυτά τα χρόνια στάθηκε δίπλα μου κάθε στιγμή και μου πρόσφερε πολλές ευκαιρίες

που ούτε ονειρευόμουν. Το γεγονός ότι αυτή η διατριβή βρίσκεται επιτέλους στο χαρτί οφείλει πάρα πολλά σε εκείνη. Χωρίς τη δική της συμπαράσταση, βοήθεια και συμμετοχή δεν θα τα είχα καταφέρει.

Το σημαντικότερο όμως ήταν ότι δίπλα της έμαθα πολλά. Κυρίως κατάλαβα τι σημαίνει να είναι κάποιος καλός δάσκαλος. Να βοηθά, να στηρίζει και να προωθεί τους μαθητές του. Να έχει πάθος για τη δουλειά του και αυτό το πάθος να το μοιράζεται και να το μεταδίδει. Αν υποστήριζα ότι είναι μια καλή δασκάλα θα ψευδόμευ. Γιατί η αλήθεια είναι ότι είναι μια καταπληκτική δασκάλα. Ανήκει σε εκείνη την κατηγορία ανθρώπων που όταν τους γνωρίζεις διευρύνονται οι ορίζοντές σου και αλλάζει η οπτική σου. Η κ. Χαρλαύτη στάθηκε για μένα κάτι παραπάνω από δασκάλα. Ήταν, είναι και θα είναι πάντα ο μέντοράς και ο πνευματικός οδηγός μου. Φιλοδοξία μου είναι να μπορέσω να της μοιάσω έστω και λίγο και να την κάνω περήφανη για τη μαθήτριά της, όπως εγώ είμαι για την υπέροχη δασκάλα μου.

Η πορεία που με οδήγησε μέχρι εδώ ήταν μακροχρόνια και σε αυτόν τον μακρύ δρόμο οι γονείς μου στέκονταν πάντα δίπλα μου. Με υποστήριξαν και με βοήθησαν κάθε στιγμή της ζωής μου. Αυτή η μελέτη είναι το τέλος μιας πορείας που εκείνοι με βοήθησαν να βρω και να ακολουθήσω. Τους οφείλω πολύ παραπάνω από ένα απλό ευχαριστώ για τους ορίζοντες που μου άνοιξαν και τις ευκαιρίες που μου προσέφεραν.

Ο συζυγός μου Άρης, όχι απλώς μου συμπαραστάθηκε όλα αυτά τα χρόνια, αλλά βοήθησε ενεργά. Με συντρόφευσε στην αναζήτηση πηγών και στην καταγραφή τους και διαχειρίστηκε βάσεις δεδομένων προκειμένου να μπορέσω να τις επεξεργαστώ. Το σπουδαιότερο όμως, ήταν ότι υπέμεινε τις ατέλειωτες ώρες μελέτης και τις απογοητεύσεις μου προσπαθώντας να με εμπυχώσει. Μοιράστηκε τις χαρές μου και τον ενθουσιασμό μου και έκανε αυτή τη μελέτη κομμάτι και της δικής του καθημερινής ζωής.

Προς το τέλος της εργασίας ένας ακόμη άνθρωπος εισέβαλε στη ζωή μου, η κόρη μου Μαρία Νεφέλη. Μου έδωσε έμπνευση και κουράγιο για να ολοκληρώσω και την ευχαριστώ γιατί πολλές φορές είχε τη διαίσθηση ότι χρειαζόμουν ένα φιλί για να αντέξω και να συνεχίσω και ήταν πάντα εκεί για να το προσφέρει.

ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΕΣ

NACRO : National Archives, Washington
GHL : Guildhall Library, London
PRO : Public Record Office, London
DO : Dominion Office

ό.π. : όπως παραπάνω
κ.ά. : και άλλα
κ.λ.π. : και λοιπά
εκ. : εκατομμύρια
τνβ : τόνοι νεκρού βάρους. Μονάδα μέτρησης της συνολικής μεταφορικής ικανότητας του πλοίου όταν φορτώνεται μέχρι τη γραμμή φόρτωσής του.

ΜΕΤΡΑ ΚΑΙ ΣΤΑΘΜΑ

Ψάθα (cwt) : 50,8 κιλά
Λίβρα : 373,2 γραμμάρια
Πουντ : 35 λίτρα
Βαρέλια : 3,888 γραμμάρια
Γιάρδα : 0,9144 μέτρα

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Σκοπός της παρούσας μελέτης είναι να εξετάσει την ιστορία του εμπορικού οίκου Ralli Bros στα εκατόν πενήντα χρόνια της παρουσίας του. Οι ιδιαιτερότητες που τον χαρακτήρισαν εντοπίζονται σε όλη την πορεία του από τη γένεση του στον χώρο της ανατολικής Μεσογείου, στην είσοδό του στις μεγάλες αγορές σε όλο τον κόσμο και στην τελική επικράτησή του σε αυτές. Αντικείμενο της μελέτης δεν είναι μόνο η εξιστόρηση αυτής της διαδρομής και των σημαντικών σταθμών της. Είναι η ανακάλυψη εκείνων των στοιχείων που δημιούργησαν τις συνθήκες ώστε να επιτευχθεί αυτή η εντυπωσιακή πορεία καθώς και η ένταξη της εταιρείας μέσα στο χώρο και τις συνθήκες της εποχής.

Ο οίκος Ralli Bros ξεκίνησε από την Οθωμανική Αυτοκρατορία και εδραιώθηκε διεθνώς μέσα στο πλαίσιο ανάπτυξης της Βρετανικής Αυτοκρατορίας στη διάρκεια του 19^{ου} και 20^{ου} αιώνα. Αναδείχτηκε σε ηγετική επιχείρηση με υποκαταστήματα που κάλυπταν τις ανταλλαγές από τον γεωγραφικό χώρο της Ανατολής - Αιγύπτος, Περσία, Ρωσία - μέχρι τη Δύση - Γαλλία-Αγγλία - το πρώτο μισό του 19^{ου} αιώνα. Επεκτάθηκε στην Ινδία και τις Η.Π.Α. το δεύτερο μισό του 19^{ου} αιώνα και συνέχισε τις πολυεθνικές του επιχειρήσεις στο πρώτο μισό του 20^{ου} αιώνα προς την Ιαπωνία, την Κίνα και την Αφρική.

Συνδυάζοντας την τριαδική επιχειρηματική μορφή: εμπόριο, ναυτιλία και χρηματοοικονομικές δραστηριότητες, στην οποία διακρίθηκαν οι Έλληνες ως επιχειρηματική ομάδα στην παγκόσμια οικονομία, η Ralli Bros απογείωσαν τις επιχειρήσεις τους και τις εξάπλωσαν σε όλο τον κόσμο. Η τεράστια οικονομική τους ισχύς στο Σίτυ του Λονδίνου, του πυρήνα του ελληνικού εμπορικού και ναυτιλιακού δικτύου του 19^{ου} αιώνα, μπορούσε να συγκριθεί με εκείνη των άλλων γιγάντων της διεθνούς επιχειρηματικότητας της διασποράς των εβραίων Rothschild.

Ο οίκος Ralli Bros αποτέλεσε υπόδειγμα μακρόβιας οικογενειακής επιχείρησης και καθιερώθηκε ως το αρχέτυπο της επιχειρηματικότητας της ελληνικής διασποράς. Η μελέτη αυτή, επομένως, θα ασχοληθεί με την ανάλυση εκ των έndon του οίκου, με σκοπό να αναζητήσει τα στοιχεία εκείνα που συνέβαλαν στην ανάπτυξη, την ακμή και την παρακμή του στα εκατόν πενήντα χρόνια δραστηριοποίησης.

Στο πρώτο κεφάλαιο εξετάζονται οι οικονομικές συνθήκες μέσα στις οποίες λειτούργησε ο εμπορικός οίκος σε όλη την περίοδο δράσης του, καθώς και ο τρόπος διεξαγωγής του βρετανικού εμπορίου. Αυτή η ανάλυση είναι απαραίτητη για την ένταξη του οίκου στη εποχή του και στον χώρο που κινήθηκε, καθώς η Βρετανία ήταν το κεντρικό σημείο του, αλλά, και για την κατανόηση των συνθηκών κάτω από τις οποίες εργαζόταν στη διάρκεια του εμπορικού βίου του.

Τα κεφάλαια δύο έως και πέντε χωρίζουν την υπό εξέταση περίοδο σε υποπεριόδους. Εδώ αναλύεται η οργάνωση, λειτουργία, δομή και επιχειρηματική στρατηγική της εταιρείας. Εξετάζονται η οικονομική απόδοση της εταιρείας, οι αγορές και τα προϊόντα στα οποία δραστηριοποιούνταν. Εντοπίζεται η θέση τους στην αγορά και οι κύριοι ανταγωνιστές τους. Τέλος, αναφέρονται στοιχεία σχετικά με το προσωπικό και τις εγκαταστάσεις που διατηρούσε η εταιρεία.

Ο οίκος Ralli Bros ενείχε όλα τα χαρακτηριστικά μιας οικογενειακής «πολυεθνικής» επιχείρησης. Κέντρο της ανάλυσης του τελευταίου κεφαλαίου είναι η οικογενειακή εμπορική επιχείρηση, με διεθνή προσανατολισμό, που αποτέλεσε τον πυρήνα της εδραίωσης της Βρετανικής Αυτοκρατορίας. Εξετάζεται ο τρόπος οργάνωσης και λειτουργίας των οικογενειακών επιχειρήσεων. Στο δεύτερο μέρος αναλύονται η οργάνωση και δομή της επιχείρησης Ralli Bros, οι μέθοδοι διεξαγωγής των συναλλαγών της και η χρήση των δικτύων, ελληνικών και βρετανικών, για την ανάπτυξή της. Επιχειρείται, εξάλλου, μια συγκριτική εξέταση της Ralli Bros με δύο ανταγωνίστριες εταιρείες, τις J.Finlay & Co και Louis Dreyfus & Co. Τέλος, εξετάζεται η θέση της εταιρείας και των ανθρώπων που τη στελέχωναν μέσα στην κοινωνία που κινούνταν και δραστηριοποιούνταν.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

Η ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ ΚΑΙ ΤΟ ΕΜΠΟΡΙΟ ΤΗΣ ΜΕΓΑΛΗΣ ΒΡΕΤΑΝΙΑΣ ΑΠΟ ΤΟ 19^ο ΑΙΩΝΑ ΩΣ ΤΟ 1950

Ο 19^{ος} αιώνας, κατά τη διάρκεια του οποίου εδραιώθηκε και απογειώθηκε ο οίκος Ralli Bros, ήταν η περίοδος της Pax Britannica κατά την οποία η διεθνής οικονομία και το εμπόριο παρουσίασαν τη μεγαλύτερη ανάπτυξη. Οι οικονομικές συνθήκες που διαμορφώθηκαν ευνόησαν αυτή την πορεία σε όλους τους τομείς και σε επίπεδα που δεν είχαν προηγούμενο. Είναι η εποχή της εκβιομηχάνισης, η οποία είχε ως αποτέλεσμα την αλματώδη ανάπτυξη του παγκόσμιου εμπορίου. Είναι η εποχή που οι βιομηχανικές χώρες αναζητούν αγορές για τα προϊόντα τους και προμηθευτές για τις πρώτες ύλες που χρειάζονται. Εμφανίζονται τότε οι μεγάλοι εμπορικοί οίκοι με δραστηριότητα σε ολόκληρο τον κόσμο, οι οποίοι μετεξελίχθηκαν σε πολυεθνικές εταιρείες. Αυτά αποτελούν τη συνέχεια και την εξέλιξη των πρώτων πολυμετοχικών εταιρειών που εμφανίστηκαν τον 17^ο αιώνα και έθεσαν τις βάσεις για ανάπτυξη στο Λεβάντε, τη Ρωσία, τη νοτιο-ανατολική Ασία, την Αφρική και τη Βόρεια Αμερική. Οι εταιρείες αυτές ήταν οι Levant Co (1600-1825), Muscovy Co (1553-1746), οι Εταιρείες των Ανατολικών Ινδιών: Βρετανική (1600-1874), Ολλανδική (1602-1792), Δανική (1612-1840), Γαλλική (1664-1795), Σουηδική (1731-1813), οι Royal African Co (1660-1712) και Hudson Bay Co (1670-σήμερα). Αυτές οι πρώτες πολυμετοχικές εταιρείες είχαν βάσεις και εγκαταστάσεις στις περιοχές που εμπορεύονταν από πολύ νωρίς. Οι νεότερες εταιρείες του 19^{ου} αιώνα αποκτούσαν εκτεταμένες εγκαταστάσεις, αφού πρώτα έθεταν τις βάσεις και αποκτούσαν τις απαραίτητες γνώσεις για το εμπόριο της περιοχής.¹

Το πλέγμα του εμπορίου περιελάμβανε εισαγωγές πρώτων υλών στις δυτικο-ευρωπαϊκές χώρες από τον εξω-ευρωπαϊκό κόσμο και εξαγωγές βιομηχανικών αγαθών από την Ευρώπη. Η ανάπτυξη του διεθνούς εμπορίου ενισχύθηκε από τη σταδιακή φιλελευθεροποίησή του, που διαπιστώνεται στο διάστημα από το 1820 και μέχρι το ξέσπασμα του Α' Παγκοσμίου πολέμου. Αν

¹ Ann.M. Carlos - St. Nicholas, «Giants of an earlier capitalism: The chartered trading companies as modern multinationals», *Business History Review* 62, (Autumn 1988).

και προς τα τέλη του 19^{ου} αιώνα εμφανίστηκε πάλι το μερκαντιλιστικό πνεύμα με τη μορφή δασμών, δεν ήταν αρκετό για να ανακόψει το καλό κλίμα της ελεύθερης διακίνησης του εμπορίου που είχε δημιουργηθεί.

Ο όγκος του παγκόσμιου εμπορίου αναπτυσσόταν με εντυπωσιακούς ρυθμούς, κυρίως προς όφελος των ευρωπαϊκών χωρών. Το δεύτερο σημαντικό χαρακτηριστικό για την περίοδο από το 1800 μέχρι το 1913 ήταν ότι η ανάπτυξη του εμπορίου ακολουθούσε ρυθμούς ταχύτερους από εκείνους της παγκόσμιας παραγωγής. Πιο συγκεκριμένα από το 1800 μέχρι το 1913 ο όγκος του παγκόσμιου εμπορίου είχε αυξηθεί 25 φορές ενώ η παγκόσμια παραγωγή κατά 2,2 φορές.²

Στα χρόνια μέχρι το 1913 η ανάπτυξη του διεθνούς εμπορίου, μετρώντας την αύξηση του όγκου του εξωτερικού εμπορίου των κύριων βιομηχανικών κρατών, είχε ρυθμό 4% ετησίως. Στο διάστημα από το 1913 ως το 1950, όταν οι δύο πόλεμοι και η οικονομική κρίση είχαν περιορίσει σημαντικά το εμπόριο, ο ρυθμός ήταν 1% ετησίως. Το παγκόσμιο εμπόριο διπλασιάστηκε σε αξία στα χρόνια 1830-50 και σχεδόν τετραπλασιάστηκε στα επόμενα τριάντα χρόνια.³

Για να αντιληφθούμε το μέγεθος της ανάπτυξης αρκεί να αναφέρουμε ότι την περίοδο 1780 έως 1850 οι διεθνείς συναλλαγές υπερτετραπλασιάστηκαν, στο διάστημα 1800-1840 σχεδόν διπλασιάστηκαν, και στο διάστημα 1850-1870 τριπλασιάστηκαν. Το παγκόσμιο εμπόριο αυξήθηκε σε αξία από 280 εκ. στερλίνες το 1800, σε 380 εκ. το 1830, σε 800 εκ. το 1850 και γύρω στα 2.700-2.800 εκ. το 1870. Η ανοδική πορεία δεν ανακόπηκε μέχρι τον Α' Παγκόσμιο πόλεμο: στο τελευταίο τέταρτο του 19^{ου} αιώνα η αξία του εμπορίου έφτανε τα 3.800 εκ. στερλίνες και το 1913 είχε ανέβει στα 8.000 εκ. στερλίνες.

Σε γενικές γραμμές η αύξηση του συνολικού εξωτερικού εμπορίου, ανά τριάντα χρόνια κυμαινόταν σε ποσοστά που έφταναν το 29-64% ανά δεκαετία. Η περίοδος της μεγάλης ακμής ήταν τα χρόνια 1840-70. Οι ρυθμοί των δεκαετιών πριν το 1840 ήταν ανοδικοί, και αυτών που ακολούθησαν το 1870

² A.G. Kenwood - A.L. Loughheed, *The growth of the international economy, 1820-2000*, London, Routledge, 1999, σελ. 22-23, 67-68 και 78-79.

³ A.G. Kenwood - A.L. Loughheed, *ό.π.*, σελ. 22-23.

καθοδικοί.⁴ Δεν είναι επομένως τυχαίο που η Ralli Bros εδραιώθηκε και επεκτάθηκε στην περίοδο 1840-70.

Το διεθνές εμπόριο υφίσταται πάντα τις επιπτώσεις των πολιτικών διενέξεων. Η πορεία προς τη φιλελευθεροποίηση του εμπορίου ξεκίνησε ουσιαστικά από τη Βρετανία, μετά το τέλος των Ναπολεόντειων πολέμων. Άλλωστε, και η ανάκληση των Νόμων των Σιτηρών έγινε στο ίδιο πνεύμα και στο πλαίσιο της προσπάθειας να κερδίσουν οι βρετανοί έμποροι το μονοπώλιο στο παγκόσμιο εμπόριο βιομηχανικών αγαθών. Η ένταση στις σχέσεις με τη Ρωσία για την περιοχή της Μέσης Ανατολής και της κεντρικής Ασίας και το «Ανατολικό Ζήτημα» στα Βαλκάνια έπαιξαν το δικό τους ρόλο στη χάραξη πολιτικής.⁵

Όλες οι χώρες της Ευρώπης, καθώς και οι Ηνωμένες Πολιτείες, συμμετείχαν σε αυτή την πορεία, σε διαφορετικό βαθμό η καθεμιά. Αναμφισβήτητα ηγετικό ρόλο, τουλάχιστον για το μεγαλύτερο διάστημα του 19^{ου} αιώνα, είχε η Βρετανία. Μέχρι τα μέσα του 19^{ου} αιώνα η Βρετανία ήταν ήδη η μεγαλύτερη αποικιακή δύναμη. Παράλληλα η βιομηχανική επανάσταση την είχε αναδείξει σε «εργαστήριο του κόσμου». ⁶ Η παγκόσμια κατάσταση άρχισε να αλλάζει από τα τέλη του 19^{ου} αι. και ουσιαστικά μετά τον Α' Παγκόσμιο πόλεμο.⁷

Η πτώση του μεταφορικού κόστους και η ταχύτατη ανάπτυξη των επικοινωνιών και των μεταφορών, χερσαίων και θαλάσσιων, δημιούργησαν τις προϋποθέσεις για την ενοποίηση των επιμέρους αγορών και τη διαμόρφωση μιας παγκόσμιας αγοράς.⁸ Η μεγάλη αύξηση στο εμπόριο της Βρετανίας κατά τη διάρκεια του 19^{ου} αιώνα ήταν πραγματικά εντυπωσιακή. Δεν θα μπορούσε να επιτευχθεί όμως, αν δεν συνέβαλαν μια σειρά από παράγοντες. Η βελτίωση των τεχνικών παραγωγής έδωσε τη δυνατότητα να

⁴ E.J. Hobsbawm, *Η εποχή των επαναστάσεων, 1789-1848*, Αθήνα, ΜΙΕΤ, 1997, σελ. 245 και 417 και E.J. Hobsbawm, *Η εποχή του κεφαλαίου, 1848-1875*, Αθήνα, ΜΙΕΤ, 1996, σελ. 61 και W. Ashworth, *A short history of the international economy since 1850*, London, Longman, 1987, σελ. 17 και 215 και A.G. Kenwood - A.L. Loughheed, ό.π., σελ. 78.

⁵ C.P. Kindleberger, «The rise of free trade in western Europe, 1820-1875», *Journal of Economic History*, XXXV (1), March 1975, σελ. 26 και 34.

⁶ J. Ward, «The industrial revolution and British imperialism, 1750-1850», *Economic History Review*, XLVII, I (1994), σελ. 44.

⁷ A.G. Kenwood - A.L. Loughheed, ό.π., σελ. 121 και 130.

⁸ Knick C. Harley, «Late 19th century transportation, trade and settlement», in W. Fisher, R.M. McInnis and J. Schneider (eds), *The emergence of a World Economy, 1500-1914*, σελ. 593 και Peter Davies, «Nineteenth century ocean trade and transport», *International trade and British Economic growth*, P. Mathias - J.A. Davis (eds), Oxford, Blackwell, 1996, σελ. 59.

αυξηθούν τα παραγόμενα αγαθά. Αν δεν υπήρχε ο τρόπος, όμως, να διοχετευθούν αυτά σε άλλες αγορές και να εισαχθούν πρώτες ύλες που ήταν απαραίτητες, το τελικό αποτέλεσμα θα ήταν πολύ πιο περιορισμένο.⁹

Θα πρέπει να επισημάνουμε ότι τόσο η πτώση στις τιμές των ναύλων, όσο και η αύξηση του εξωτερικού εμπορίου, ήταν δύο πορείες αλληλένδετες. Και οι δύο επηρεάστηκαν από βελτιώσεις στην τεχνολογία, αλλά και από την κατάργηση των περιορισμών στο εμπόριο και τις μεταφορές.¹⁰

Θα πρέπει να σημειωθεί ότι το υπερπόντιο εμπόριο της Βρετανίας υποστηρίχτηκε από το Σίτυ του Λονδίνου μέσω διαφόρων υπηρεσιών. Αυτές περιελάμβαναν ναυτιλιακές, εμπορικές και τραπεζικές υπηρεσίες. Ένα από τα μεγαλύτερα πλεονεκτήματα που απολάμβαναν οι Βρετανοί έμποροι, και όσοι άλλοι εξυπηρετούσαν τη βρετανική «μηχανή» εγκατεστημένοι στο Λονδίνο, «την καρδιά» της παγκόσμιας οικονομίας, ήταν η δυνατότητα να λαμβάνουν μακροχρόνιες πιστώσεις.

Πιο συγκεκριμένα, μέχρι το 1825, οι έμποροι είχαν να αντιμετωπίσουν σημαντικά οικονομικά προβλήματα, καθώς δεν είχαν την απαραίτητη οικονομική υποστήριξη προκειμένου να μπορέσουν να προωθήσουν τις πωλήσεις τους σε μια διευρυμένη αγορά. Μετά από αυτή την περίοδο όμως διαχωρίζονται οι δραστηριότητες. Η χρηματοοικονομική υποστήριξη αποτέλεσε πλέον το αντικείμενο μιας συγκεκριμένης ομάδας Βρετανών, αλλά και ξένων εμπόρων, κυρίως Γερμανών και Ελλήνων, με βάση το Λονδίνο. Ήταν οι πρώτες εμπορικές τράπεζες ή οίκοι αποδοχής πίστωσης (acceptance houses), όπως ονομάζονταν.

Οι παραπάνω οίκοι αναλάμβαναν τη χρηματοδότηση των εξαγωγών βρετανικών προϊόντων σε διάφορες αγορές, κυριότερα όμως στην ηπειρωτική Ευρώπη, τη νοτιο-ανατολική Ασία και τη Βόρεια Αμερική. Ειδικότερα, στο εμπόριο με την Ανατολική Ευρώπη και τη Μικρά Ασία αναπτύχθηκαν γερμανικοί και ελληνικοί οίκοι που δραστηριοποιούνταν ήδη στην περιοχή. Τέτοιοι οίκοι ήταν των Rothschilds, Schrodgers, Huths και Ralli Bros.¹¹

⁹ P. Davies, ό.π., σελ. 66.

¹⁰ D. North, «Ocean freight rates and economic development, 1750-1913», *The Journal of Economic History*, vol XVIII, 1958, No 4, σελ. 547.

¹¹ S.D. Chapman, «Financial restraints on the growth of firms in the cotton industry, 1790-1850», *Economic History Review*, vol XXXII, No 1, 1979 και A.G. Kenwood - A.L. Loughheed, ό.π., σελ. 16-17 και J.R.Ward, ό.π., σελ. 61 και S.D.Chapman, «British marketing enterprise:

Η διαδικασία μέσω της οποίας γινόταν η χρηματοδότηση από αυτούς τους οίκους ήταν η εξής: ο εισαγωγέας εξέδιδε μια συναλλαγματική τριών ή έξι μηνών από τον οίκο αποδοχής που συνεργαζόταν. Αυτή η συναλλαγματική έληγε όταν γινόταν η πληρωμή από τον πελάτη. Από την πλευρά του ο οίκος αποδοχής μπορούσε να κρατήσει τη συναλλαγματική μέχρι τη λήξη ή να την προεξοφλήσει σε κάποιον χρηματοοικονομικό ενδιάμεσο που ασχολούνταν με αυτό. Με τη λήξη της συναλλαγματικής ο πελάτης πλήρωνε την υποχρέωσή του απευθείας στον οίκο αποδοχής. Ανάμεσα στους εμπόρους που εκτελούσαν παρόμοιες εργασίες, και ταυτόχρονα συμμετείχαν σε πολυμετοχικούς πιστωτικούς οργανισμούς, ήταν πολλοί από τους έλληνες εμπόρους του Λονδίνου με προεξάρχοντες τους Αδερφούς Ράλλη. Για τους έλληνες εμπόρους ο πιο επικερδής τρόπος για να διαπραγματευτούν τις συναλλαγματικές τους ήταν να τις αποστείλουν σε αυτούς τους ελληνικούς εμπορικούς οίκους, προκειμένου να διεκπεραιώσουν τις εμπορευματικές εργασίες τους.¹²

Το Λονδίνο ήταν η μεγαλύτερη πηγή χρηματοδότησης παγκοσμίως σε όλη τη διάρκεια του 19^{ου} αιώνα. Τόσο οι εμπορικές συνθήκες, όσο και η ύπαρξη των απαραίτητων θεσμών βοήθησε να συμβεί αυτό. Το γεγονός ότι η Βρετανία κατείχε το μεγαλύτερο μερίδιο στο παγκόσμιο εμπόριο, διασφάλιζε ότι υπήρχαν οι δυνατότητες για την ανάπτυξη των επενδύσεων σε όλο τον κόσμο. Για την ακρίβεια, το κεφάλαιο που έφευγε από τη Βρετανία στο διάστημα 1870-1914, ήταν το 4% του εθνικού εισοδήματος, στο διάστημα 1905-1913 ήταν το 7% και στα μετέπειτα χρόνια έφτασε στο 9%. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα την εξάρτηση πολλών χωρών από τη Βρετανία για τη χορήγηση πιστώσεων και τη συνακόλουθη οργάνωση των δικών τους οικονομιών με βάση αυτές τις συνθήκες. Ο Α' Παγκόσμιος πόλεμος επέφερε ισχυρό πλήγμα σε αυτό το ρόλο.¹³

The changing roles of merchants, manufacturers and financiers, 1700-1860», *Business History Review*, vol LIII, No 2 (Summer 1979).

¹² S.D. Chapman, *The rise of merchant banking*, G.Allen - Unwin, 1984, σελ. 1-2, 10 και 167 και G. Harlaftis - M.C. Chatzioannou, «From the Levant to the City of London: Mercantile credit in the Greek international commercial networks of the 18th and 19th centuries», *Conference of the European Association for Banking history E.V.Nordea - SEB, Centres and peripheries in banking*, Stockholm, 2002.

¹³ W. Ashworth, ό.π., σελ. 210-211 και A.G. Kenwood - A.L. Lougheed, ό.π., σελ. 28 και P.J.Cain - A.G.Hopkins, «The political Economy of British Expansion Overseas, 1750-1914»,



Σκοπός αυτού του κεφαλαίου είναι να παρακολουθήσει την πορεία της οικονομίας και του εμπορίου της Βρετανίας στο διάστημα των εκατόν πενήντα ετών που εξετάζει η παρούσα μελέτη, να επισκοπήσει τις οικονομικές και εμπορικές σχέσεις της με τα υπόλοιπα ευρωπαϊκά κράτη, την Αμερική και την Ασία. Για τη διευκόλυνση της παρουσίασης το κεφάλαιο έχει χωριστεί σε τρεις ενότητες. Η πρώτη καλύπτει το διάστημα από τις αρχές του 19^{ου} αιώνα έως το 1850 και η δεύτερη από το 1850 έως το 1914. Στην τρίτη εξετάζονται τα μεσοπολεμικά χρόνια και η μεταπολεμική περίοδος μέχρι το 1950.

Οικονομία και εμπόριο από το 1800 έως το 1850

Από τα μέσα του 18^{ου} αιώνα παρατηρείται συνεχής άνοδος του εξωτερικού εμπορίου της Βρετανίας με ρυθμούς πολύ πιο έντονους σε σχέση με την οικονομία της χώρας. Οι επιχειρήσεις που ασχολούνταν με αυτό το εμπόριο αναπτύσσονταν πολύ πιο γρήγορα σε σύγκριση με τον υπόλοιπους βιομηχανικούς κλάδους.

Από τα σημαντικά πλεονεκτήματα της Βρετανίας ήταν ότι μπορούσε να ελιχθεί και να αντιμετωπίσει τις δυσκολίες που προέκυπταν από διάφορα γεγονότα στη διεθνή πολιτική σκηνή. Με τον εμπορικό αποκλεισμό που επιβλήθηκε κατά τη διάρκεια των Ναπολεόντειων πολέμων προέκυψε πρόβλημα ως προς τον ανεφοδιασμό της χώρας με σιτηρά. Η λύση αναζητήθηκε και βρέθηκε στις Ηνωμένες Πολιτείες.

Αναμφισβήτητα οι αποικιακές αγορές της Βόρειας Αμερικής και της Ασίας ήταν πολύ σημαντικές για τη Βρετανία καθώς εκεί κατευθυνόταν το μεγαλύτερο μέρος της βιομηχανικής παραγωγής της η οποία σε πρώτη φάση τουλάχιστον αφορούσε τα βαμβακερά προϊόντα. Πιο συγκεκριμένα, μέχρι τα τέλη του 18^{ου} αιώνα η Βρετανία δεν είχε καταφέρει να επεκταθεί εμπορικά και να κυριαρχήσει σε σχέση με τις ανταγωνίστριες ευρωπαϊκές χώρες. Μετά τη δεκαετία του 1780, όμως παρατηρείται μια αλλαγή ως προς τις εξαγωγές της. Ο ρυθμός άρχισε να αυξάνει σημαντικά με αποτέλεσμα να ωθηθεί στην ανάπτυξη εμπορικών σχέσεων και με άλλες χώρες, εκτός της αυτοκρατορίας.

Στο εμπόριο με τις υπόλοιπες ευρωπαϊκές χώρες η Βρετανία αντιμετώπιζε προβλήματα και η εξεύρεση αγορών σε άλλες περιοχές ήταν η λύση. Ειδικότερα, κατά τη διάρκεια του 18^{ου} αιώνα η Βρετανία είχε χάσει, έναντι της Γαλλίας, τα μεγάλα μερίδια αγοράς που είχε στη βόρεια, αλλά και στη νότια Ευρώπη καθώς και στο Λεβάντε, όπου τα υφάσματά της δεν ήταν πλέον ανταγωνιστικά. Τα ανοίγματα που έγιναν αφορούσαν κυρίως την Αμερική και την Ασία. Κερδισμένοι από αυτές τις εξελίξεις ήταν τόσο οι έμποροι και οι μεταφορείς, όσο και οι παραγωγοί αυτών των προϊόντων.¹⁴

Η άνοδος του εμπορίου ήταν σημαντική, τόσο στις τελευταίες δύο δεκαετίες του 18^{ου} όσο και στο πρώτο μισό του 19^{ου} αιώνα. Μεταξύ του 1780 και του 1800 ο ρυθμός ανάπτυξης έφτασε το 5,1%. Από το 1801 μέχρι το 1815 υπήρξε μια μικρή κάμψη, στην πραγματικότητα όμως οι βάσεις για την ανάπτυξη της βιομηχανίας και του εμπορίου είχαν τεθεί. Στο διάστημα από το 1780 μέχρι το 1815 οι εξαγωγές σε σχέση με τη συνολική παραγωγή ήταν σε υψηλή αναλογία σε αρκετά προϊόντα. Στα μάλλινα είδη, μια από τις βασικές εξαγωγικές βιομηχανίες της περιόδου, το ποσοστό αυτό έφτασε το 50-60%.¹⁵

Πιο συγκεκριμένα οι εξαγωγές αυξήθηκαν δέκα φορές από το 1800 μέχρι το 1860, με σημαντικότερες δεκαετίες εκείνες του 1830 και του 1850. Πρέπει παρόλα αυτά, να σημειωθεί ότι οι όροι του εμπορίου¹⁶ μειώθηκαν κατά 50% στο διάστημα 1800-60. Οι δεκαετίες του 1830 και του 1850 παρουσίασαν τη γρηγορότερη μείωση. Ειδικά στα τελευταία χρόνια της δεκαετίας του 1830 και στα πρώτα εκείνης του 1840, η διαφορά μεταξύ εξαγωγών και εισαγωγών διευρύνθηκε καθώς οι εισαγωγές αυξήθηκαν σημαντικά.

Μεταξύ του 1815 και του 1850 ο όγκος του εμπορίου αυξήθηκε πάρα πολύ γρήγορα. Η μείωση των τιμών των αγαθών είχε ως συνέπεια η αξία του παγκόσμιου εμπορίου να αυξηθεί με μικρότερους ρυθμούς. Από τη δεκαετία του 1840 και μέχρι τα μέσα της δεκαετίας του 1870 το εξαγωγικό εμπόριο πήρε καινούρια ώθηση. Ο όγκος του εμπορίου σημείωσε άνοδο κατά 4,7% ετησίως στο διάστημα 1846-73. Σημαντικότερη, όμως, ήταν η άνοδος της

¹⁴ P.J. Cain - A.G. Hopkins, ό.π. σελ. 466-470.

¹⁵ A.G. Kenwood - A.L. Loughheed, ό.π., σελ. 155-156 και P.J. Cain - A.G. Hopkins, ό.π., σελ. 466-470.

¹⁶ Η παραγωγή προς τις εξαγωγές σε σχέση με τη ζήτηση από το εξωτερικό.

αξίας των εξαγωγών που ανερχόταν σε 5,7% ετησίως σε αυτό το διάστημα, σε αντίθεση με την άνοδο κατά 1,1% στην περίοδο 1814-46.¹⁷

Πιο συγκεκριμένα, η αξία των εξαγωγών παρουσίασε, κατά μέσο όρο, ετήσια πτώση κατά 0,5% στο διάστημα 1802-1826 και αύξηση 2,7% κατά μέσο όρο ετησίως στο διάστημα 1826-1856. Σε γενικές γραμμές, σε εκείνο το διάστημα οι εξαγωγές δεν κατάφεραν να διατηρήσουν το ρυθμό που είχαν στα τέλη του 18^{ου} αιώνα. Το 1801 η αξία των εξαγωγών ήταν το 18% του εθνικού εισοδήματος, το 1841 ήταν 11% και το 1851 λίγο πάνω από 14%.¹⁸

Η αύξηση της αξίας των βρετανικών εξαγωγών ήταν εντυπωσιακή στο διάστημα μεταξύ του τέλους του 18^{ου} αιώνα και των αρχών του 19^{ου} όπου παρατηρήθηκε διπλασιασμός της και συγκεκριμένα από £24 εκ. το 1794-6, ανέβηκε στα £41,2 εκ. το 1804-6. Η αξία των εξαγωγών προς την Ευρώπη, τις Ηνωμένες Πολιτείες, τις αποικίες της Βόρειας Αμερικής και τις Δυτικές Ινδίες αυξήθηκε κατά £1,9 εκ. στο διάστημα μεταξύ 1816-20 και 1838-42. Η αξία των εξαγωγών προς Αφρική, Ασία και Λατινική Αμερική έφτασε τα £8,4 εκ. Τα τέσσερα πέμπτα της συνολικής αύξησης, άλλωστε, αφορούσε αυτές τις περιοχές.¹⁹

Οι καθαροί εμπράγματοι όροι του εμπορίου²⁰ της Βρετανίας παρουσίαζαν συνεχή πτώση στο διάστημα από το 1802 μέχρι τα μέσα της δεκαετίας του 1850. Η αιτία αυτής της πτώσης ήταν ότι οι βρετανικές τιμές εξαγωγής βαμβακιού έπεφταν με γρηγορότερους ρυθμούς, σε σχέση με τις τιμές εισαγωγής του ακατέργαστου βαμβακιού, στην ίδια περίοδο. Μεταξύ του 1814 και του 1843 οι τιμές του ακατέργαστου βαμβακιού έπεσαν σχεδόν κατά 80%, ενώ οι τιμές για τα βαμβακερά υφάσματα έπεσαν ακόμη περισσότερο και πιο γρήγορα. Η πτώση στα υφάσματα οφειλόταν αφενός στη πτώση των τιμών της πρώτης ύλης και αφετέρου στις τεχνολογικές εξελίξεις στην παραγωγή τους.²¹

¹⁷ R.P. Thomas - D. McCloskey, «Overseas trade and empire, 1700-1860», στο R. Floyd - D. McCloskey (eds), *The economic history of Britain since 1700. I. 1700-1860*, Cambridge University Press, 1981, σελ. 100-102 και P.J. Cain - A.G. Hopkins, ό.π., σελ. 471-472, 475, 478-480 και 482 και J.R. Ward, ό.π., σελ. 60.

¹⁸ A.G. Kenwood - A.L. Loughheed, ό.π., σελ. 155-156.

¹⁹ R.P. Thomas - McCloskey, ό.π., σελ. 100-102 και P.J. Cain - A.G. Hopkins, ό.π., σελ. 471-472, 475, 478-480 και 482 και J.R. Ward, ό.π., σελ. 60.

²⁰ Είναι η σύγκριση της εναλλαγής των σχέσεων μεταξύ των τιμών εισαγωγών και εξαγωγών για μια συγκεκριμένη χώρα.

²¹ A.G. Kenwood - A.L. Loughheed, ό.π., σελ. 155-156.

Η Βόρεια Αμερική και οι Δυτικές Ινδίες αντικαταστάθηκαν από την Ινδία ως σημαντική αγορά για εξαγωγές. Έτσι, η αξία των βρετανικών εξαγωγών βαμβακερών υφασμάτων προς τα εκεί αυξήθηκε κατά 6% το διάστημα 1820-4 και 15% το 1845-9. Συνολικά, η αύξηση των εξαγωγών προς την Ινδία ήταν 5,8% στο διάστημα 1820-55, ενώ η συνολική αύξηση των βαμβακερών ήταν 1,7%. Σημαντικό ρόλο σε αυτή την άνοδο έπαιξε ο βρετανικός έλεγχος στην περιοχή.²²

Μέχρι τη δεκαετία του 1820 οι εξαγωγές βαμβακερών αγαθών προς την Ινδία ήταν μικρές. Αυτό συνέβαινε γιατί τα αντίστοιχα ινδικά βαμβακερά συναγωνίζονταν τα βρετανικά πιο αποτελεσματικά. Μέσα στη δεκαετία του 1820 όμως αυτή η τάση άλλαξε. Αιτία της αλλαγής στάθηκε η βελτιωμένη τεχνολογία που εφαρμόστηκε στα εργαστήρια του Λάνκασάιρ, που έκανε πιο ανταγωνιστικά τα βρετανικά προϊόντα στις τοπικές ινδικές αγορές. Η βιομηχανική παραγωγή της Ινδίας αποδεκατίστηκε και πιο συγκεκριμένα στο διάστημα 1815-32 η αξία των ινδικών βαμβακερών που εξάγονταν μειώθηκε κατά 90%, ενώ οι εισαγωγές βρετανικών βαμβακερών αυξήθηκαν δεκαέξι φορές. Αποτέλεσμα αυτού ήταν η Ινδία να στραφεί στην εξαγωγή άλλων προϊόντων, κυρίως πρώτων υλών. Η στροφή σε αυτές τις εξαγωγές αυξανόταν και επεκτεινόταν σε αρκετά προϊόντα, με σημαντικότερο το ινδικό λουλάκι, και τη βοήθησε να βελτιώσει τη θέση της στο παγκόσμιο εμπόριο.²³ Η ταυτόχρονη σχεδόν κατασκευή του πρώτου ινδικού σιδηροδρόμου και το ξέσπασμα του Κριμαϊκού πολέμου έδωσε απίστευτη ώθηση τόσο στο εξαγωγικό όσο και στο εισαγωγικό εμπόριο της Ινδίας.²⁴

Ιδιαίτερο ενδιαφέρον έχει να εξετάσουμε τη διακίνηση συγκεκριμένων προϊόντων στο παγκόσμιο εμπόριο. Το κύριο φορτίο που μεταφερόταν προς την Αγγλία μετά τους Ναπολεόντειους Πολέμους ήταν το βαμβάκι. Η μεταφορά του γινόταν κυρίως στις διαδρομές του Βορείου Ατλαντικού. Το εμπόριο σιτηρών ήταν επίσης σημαντικό, κυρίως όμως μετά την κατάργηση

²² R.P. Thomas - McCloskey, ό.π., σελ. 100-102 και P.J. Cain - A.G. Hopkins, ό.π., σελ. 471-472, 475, 478-480 και 482 και J.R. Ward, ό.π., σελ. 60.

²³ J.R. Ward, ό.π., σελ. 44-45 και 49 και W. Ashworth, ό.π., σελ. 17 και E.J. Hobsbawm, *Η εποχή των επαναστάσεων*, ό.π., σελ. 235.

²⁴ D. Kumar (ed), *The Cambridge economic history of India, 1757-1970*, Cambridge University Press, 1983, σελ. 807.

των Νόμων των Σιτηρών το 1846, καθώς και των άλλων περιορισμών που είχαν επιβληθεί.²⁵

Το βαμβάκι αποτέλεσε την κινητήρια δύναμη της ανάπτυξης του εμπορίου που περιγράφηκε παραπάνω. Το 1804-6 αποτελούσε το 42% της αξίας των συνολικών εξαγωγών ενώ το 1814-16 το αντίστοιχο ποσοστό ήταν 53% και το

Πίνακας 1.1
Εξαγωγές βαμβακερών προϊόντων (σε εκ.γιάρδες)
(ποσοστό %)

Περιοχή	1820	1850	1896
Ευρώπη	58,23	19,66	7,19
Αμερική	32,14	34,23	17,28
ΗΠΑ	9,58	7,67	1,06
Λατινική Αμ.	21,28	23,94	15,69
Λεβάντε	3,18	11,46	8,07
Ασία	5,71	31,39	57,77
Ινδία	-	23,15	39,06
Κίνα	-	5,39	10,04
Αφρική	0,67	2,18	4,96
Σύνολο	99,73	98,92	95,27

Πίνακας 1.2
Όγκος εξαγωγών βαμβακοπαραγωγών (£ εκ.)
(ποσοστό %)

Περιοχή	1820	1850	1896
Ευρώπη	65,54	34,26	18,92
Αμερική	2,13	29,10	18,45
ΗΠΑ	7,23	8,86	3,56
Λατινική Αμ.	17,82	17,96	14,90
Λεβάντε	2,51	9,20	7,92
Ασία	5,15	24,37	43,42
Ινδία	-	18,48	26,58
Κίνα	-	3,61	8,48
Αφρική	0,59	1,73	5,31
Σύνολο	99,92	98,66	94,01

Η Ευρώπη περιλαμβάνει και Μάλτα, Ελλάδα, Βλαχία και Μολδαβία. Η Λατινική Αμερική περιλαμβάνει και τις Δυτικές Ινδίες. Το Λεβάντε περιλαμβάνει και τη Συρία, την Τουρκία, την Αίγυπτο με την Τρίπολη, τη Μπαρμπαρία και το Μαρόκο για το 1820 μόνο. Η Αφρική περιλαμβάνει τη Μαγαδασκάρη, αλλά όχι την Αίγυπτο και τα αφρικανικά νησιά της Πορτογαλίας και της Ισπανίας. Η Ινδία δεν περιλαμβάνει την Κεϋλάνη και τα Στενά. Η Κίνα δεν περιλαμβάνει το Χονγκ Κονγκ.

Πηγή: D.A. Farnie, *The English cotton industry and the world market, 1815-1896*, Oxford, 1979, σελ. 91.

²⁵ D. North, ό.π., σελ. 539. και W. Ashworth, ό.π., σελ. 21.

1830 ήταν 51%. Αξιοσημείωτο είναι ότι στο διάστημα 1805-7 τα δύο τρίτα της παραγωγής των βαμβακοβιομηχανιών εξαγόταν (ποσοστό περίπου 66%), αν και το 1839-41 αυτό το ποσοστό μειώθηκε σε 52%. Στο δεύτερο μισό του αιώνα οι μισές από τις βρετανικές εξαγωγές αποτελούνταν από βαμβακερά προϊόντα. Ειδικότερα στη δεκαετία του 1850, τα βαμβακερά, με τη μορφή νημάτων ή έτοιμων προϊόντων, αποτελούσαν το 60% της αξίας των εξαγωγών.²⁶

Οι δυσκολίες στο εξαγωγικό εμπόριο, που αναφέρθηκαν παραπάνω, επηρέασαν και την αγορά των βαμβακερών. Περιορίστηκαν οι εξαγωγές προς τις αγορές της Ευρώπης και των Ηνωμένων Πολιτειών και το ποσοστό των βαμβακερών που κατευθυνόταν προς αυτές τις περιοχές έπεσε από 73% το 1820 σε 43% το 1850. Αποτέλεσμα αυτών ήταν να γίνουν πιο εμφανή τα προβλήματα της συγκεκριμένης αγοράς. Αυτά εντοπιζόνταν στην αυξημένη παραγωγικότητα, η οποία, σε συνδυασμό με τις χαμηλές εξαγωγές, γινόταν αιτία να πέσουν οι τιμές και να μειωθούν τα περιθώρια κέρδους.

Από τους πίνακες 1.1, 1.2 και 1.3 βλέπουμε την ποσοστιαία κατανομή των βρετανικών εξαγωγών βαμβακερών ειδών ανά γεωγραφική περιοχή.

Πίνακας 1.3
Ποσοστιαία κατανομή των βρετανικών εξαγωγών βαμβακερών ειδών
1820-1913

Έτος	Ευρώπη	Τουρκία, Αίγυπτος, Αφρική	Αμερική εκτός ΗΠΑ	ΗΠΑ	Ινδία	Κίνα, Ιάβα, κ.ά.	Άλλα
1820	51	4	22	10		6	8
1850	16	14	27	8	23	8	4
1880	8	13	15	2	40	14	8
1900	6	14	14	1	40	18	7
1913	6	14	10	1	42	16	11

Πηγή: A.G. Kenwood - A.L. Loughed, *The growth of the international economy, 1820-2000*, London, Routledge, 1999, σελ. 215.

Το 1820 το μεγαλύτερο μέρος των εξαγωγών κατευθυνόταν προς την Ευρώπη (51%), ενώ το 1850 αυτό το ποσοστό είχε μειωθεί στο 16%. Σε αυτά τα τριάντα χρόνια αύξηση παρατηρήθηκε στις εξαγωγές προς την Τουρκία,

²⁶ N.F.R. Crafts, «British industrialization in an international context», *Journal of Interdisciplinary History*, vol XIX:3, winter 1989, σελ. 426 και W. Ashworth, ό.π., σελ. 8.

την Αίγυπτο και την Αφρική και, όπως επισημάνθηκε και παραπάνω, προς την Ινδία. Από τους δύο πρώτους πίνακες αυτό που είναι φανερό είναι η πτώση του μεριδίου των εξαγωγών βαμβακερών ειδών προς την Ευρώπη και η αντίστοιχη αύξηση προς την Αμερική, την Ασία και την Αφρική.

Η παραγωγή της Βρετανίας εξακολουθούσε να παραμένει η μεγαλύτερη στον κόσμο. Αυτό φαίνεται και από το γεγονός ότι οι Ηνωμένες Πολιτείες, η δεύτερη μεγαλύτερη χώρα παραγωγής βαμβακερών, είχε συνολική παραγωγή που έφτανε μόλις το ένα τρίτο της βρετανικής. Επιπλέον, οι εξαγωγές της Βρετανίας προς άλλες ευρωπαϊκές χώρες και την Αμερική μάλλινων και μεταλλικών προϊόντων, αυξάνονταν. Ειδικότερα, οι εξαγωγές βαμβακερών υφασμάτων προς την Ινδία αυξήθηκαν από περίπου £100.000 το 1813, σε £5,2 εκατομμύρια το 1850 και £18,4 εκατομμύρια το 1896.²⁷

Η μεγάλη αύξηση τόσο στην παραγωγή όσο και στις εξαγωγές βαμβακερών είχε ως αποτέλεσμα να αυξηθούν οι ανάγκες σε ακατέργαστο βαμβάκι, που ήταν η πρώτη ύλη. Για να καλυφθούν αυτές οι ανάγκες η Βρετανία στράφηκε σε ξένες παραγωγικές περιοχές. Ταυτόχρονα, όμως, αναγνώρισε και τις δυνατότητες που πρόσφεραν αυτές οι περιοχές ως μελλοντικές εξαγωγικές αγορές.²⁸

Από τις αρχές του 19^{ου} αιώνα, οι Ηνωμένες Πολιτείες λειτούργησαν ως προμηθευτής ακατέργαστου βαμβακιού για τις βρετανικές βιομηχανίες. Το πλεονέκτημα ήταν ότι το βαμβάκι τους ήταν φτηνό και άφθονο. Καινούριες αγορές για την προώθηση των βρετανικών προϊόντων βρέθηκαν τόσο στις Ηνωμένες Πολιτείες, όσο και στη δυτική Ευρώπη και, μετά από το 1806, και στη Λατινική Αμερική. Το ποσοστό που αντιπροσώπευαν αυτές οι περιοχές στην αύξηση των εξαγωγών μεταβλήθηκε από 23% το 1783, σε 60% το 1812. Πρέπει πάντως να σημειωθεί ότι πιο σημαντικές δεκαετίες θεωρούνταν οι δύο τελευταίες του 18^{ου} αιώνα.²⁹

Μετά το βαμβάκι σημαντικότερο διακινούμενο εμπόρευμα ήταν τα σιτηρά. Το πρώτο σημαντικό θέμα που θα εξεταστεί αφορά τους Νόμους των Σιτηρών, που επιβλήθηκαν στη Βρετανία το 1815 και αναθεωρήθηκαν το

²⁷ P.J. Cain - A.G. Hopkins, ό.π., σελ. 472 και 474, W. Ashworth, ό.π., σελ. 9 και 14 και N. Charlesworth, *British rule and the Indian economy, 1800-1914*, MacMillan Press, 1982, σελ. 33.

²⁸ P.J. Cain - A.G. Hopkins, ό.π., σελ. 472 και 474 και P.K. O'Brien, «The costs and benefits of British imperialism, 1846-1914», *Past and Present* 120, August 1988.

²⁹ P.J. Cain - A.G. Hopkins, ό.π., σελ. 472 και 474.

1822. Σύμφωνα με αυτούς απαγορεύονταν οι εισαγωγές σιταριού και άλλων δημητριακών, εφόσον οι τιμές στη Βρετανία ήταν κάτω από ένα συγκεκριμένο όριο, και επιτρέπονταν, χωρίς δασμούς, όταν το ξεπερνούσαν. Αυτό ίσχυσε μέχρι το 1828, οπότε ο Νόμος αντικαταστάθηκε από μια κλίμακα δασμών που επιβαλλόταν στα δημητριακά που εισάγονταν και που διέφερε ανάλογα με την τιμή που είχαν αυτά στην εσωτερική αγορά της Βρετανίας. Ανάλογες νομοθεσίες υιοθέτησαν και άλλες ευρωπαϊκές χώρες όπως η Σουηδία (1830), η Γαλλία (1832), το Βέλγιο (1834) και η Ολλανδία (1835). Στο διάστημα μέχρι το 1828 εισήχθησαν μικρές ποσότητες σιτηρών στη Βρετανία, και μόνο το 1817-18 ήταν περισσότερες εξαιτίας της σιτοδείας σε ολόκληρη την Ευρώπη. Σε αυτό το διάστημα ποσότητες δημητριακών συγκεντρώνονταν σε αποθήκες περιμένοντας το άνοιγμα των λιμανιών.³⁰

Κατά τη δεκαετία του 1830 οι εισαγωγές στη Βρετανία ήταν και πάλι μικρές και οφείλονταν στην έλλειψη σοδειάς προς εξαγωγή, τόσο στη Ρωσία όσο και στις Ηνωμένες Πολιτείες. Από το 1836 μέχρι και το 1846 η Δυτική Ευρώπη αντιμετώπισε μεγάλες ελλείψεις σε σιτηρά. Το 1846 ανακλήθηκαν οι Νόμοι των Σιτηρών και αναζωπυρώθηκε το εμπόριο της Βρετανίας με τη Ρωσία.³¹ Βέβαια, τα δύο τελευταία γεγονότα ήταν αποτέλεσμα μιας ευρύτερης οικονομικής αλλαγής. Η ελεύθερη διακίνηση του εμπορίου ήταν επιθυμητή από όλες τις χώρες, καθώς ήταν απαραίτητος ο συνεχής εφοδιασμός με πρώτες ύλες και είδη διατροφής. Παράλληλα, ο συνδυασμός φτηνού κεφαλαίου και γρήγορης αύξησης των τιμών δημιουργούσε μεγάλες ευκαιρίες για γρήγορα κέρδη.³²

Σημαντικός παράγοντας στην αύξηση του εμπορίου ήταν η μείωση των τιμών των ναύλων που προσδιόριζαν τις τιμές των αγαθών. Σε αυτή την πτώση έπαιξε ρόλο η οργάνωση του εμπορίου και η μεγαλύτερη αποδοτικότητα των ιστιοφόρων. Οι βελτιωμένες δυνατότητες χειρισμού των πλοίων στα λιμάνια, ο μειωμένος αριθμός ταξιδιών υπό έρμα και οι αυξημένες γνώσεις των ναυτικών ήταν μερικοί από τους λόγους που οδήγησαν σε σταθερή πτώση των ναύλων.

³⁰ Τζ. Χαρλαύτη, ό.π., σελ. 103-4 και S. Fairlie, *The Anglo-Russian grain trade, 1815-1861*, Phd Thesis, London School of Economics and Political Science, London 1959, σελ. 66-88 και P. Herlihy, *Odessa. A History. 1794-1914*, Harvard University Press, σελ. 103.

³¹ S. Fairlie, ό.π., σελ. 66-88 και P. Herlihy, ό.π., σελ. 103.

³² E.J. Hobsbawm, *Η εποχή του κεφαλαίου*, ό.π., σελ. 55 και 67-68.

Η πιο αξιοσημείωτη μείωση των ναύλων αφορούσε, όπως αναφέραμε παραπάνω, στο εμπόριο βαμβακιού από την Αμερική. Ως αιτία εντοπίζεται η ανάπτυξη και η οργάνωση του συγκεκριμένου εμπορίου, συνοδευόμενη από αλλαγές που είχαν σχέση με τη συσκευασία των φορτίων προς μεταφορά. Η μείωση αυτή επηρέασε τις τιμές στις διαδρομές της Βαλτικής, της Μεσογείου και του Βορείου Ατλαντικού, στο ταξίδι από την Ευρώπη και το Ηνωμένο Βασίλειο προς τα εκεί. Άλλο παράδειγμα που μπορούμε να αναφέρουμε είναι στη διαδρομή από Νέα Ορλεάνη προς Βρετανία, όπου η τιμή για τη μεταφορά βαμβακιού έπεσε από 4 σεντς η λίβρα το 1818 σε 0,74 σεντς η λίβρα το 1850. Η πτώση των τιμών για μεταφορές φορτίων από τις νότιες πολιτείες της Αμερικής ήταν γύρω στο 60% για το διάστημα από τις αρχές της δεκαετίας του 1820 μέχρι τα τέλη της δεκαετίας του 1850.³³

Την περίοδο 1837-42 η κοινωνική και πολιτική κρίση στη Βρετανία ενέτεινε κάποιες ενέργειες που είχαν σχέση με τη Ρωσία και την επιρροή που ασκούσε με τη μορφή προστατευτισμού σε αρκετές περιοχές από τη Μεσόγειο μέχρι την κεντρική Ασία. Μέσα στο πλαίσιο αυτών των κινήσεων περιλαμβάνονταν και κάποιες συμφωνίες για διεξαγωγή ελεύθερου εμπορίου με την Τουρκία το 1838, την Αίγυπτο και την Περσία το 1841 και οι καταλήψεις της Σιγκαπούρης (1819), του Άντεν (1839) και του Χονγκ-Κόνγκ (1841).³⁴

Οικονομία και εμπόριο από το 1850 έως το 1914

Η ανοδική πορεία του διεθνούς εμπορίου, που όπως προαναφέρθηκε ήταν σημαντική στο πρώτο μισό του 19^{ου} αιώνα, συνεχίστηκε και στο διάστημα μέχρι τις αρχές του Α' Παγκοσμίου πολέμου. Η τάση προς τον οικονομικό φιλελευθερισμό, που εμφανίστηκε κυρίως προς τα μέσα του αιώνα, έπαιξε πολύ σημαντικό ρόλο σε αυτή τη ανάπτυξη. Η αύξηση του παγκόσμιου εμπορίου στο διάστημα μεταξύ του 1875 και του 1914 ήταν εντυπωσιακή και μεγαλύτερη από οποιαδήποτε άλλη στο παρελθόν.³⁵

³³ Knick C. Harley, «Ocean freight rates and productivity, 1740-1913: The primacy of mechanical invention reaffirmed», *The Journal of Economic History*, vol. XLVIII, No 4, December 1988, σελ. 856-57, 859 και 868-69 και D. North, ό.π., σελ. 544 και A.G. Kenwood - A.L. Loughheed, ό.π., σελ. 14.

³⁴ P.J. Cain - A.G. Hopkins, ό.π., σελ. 480 και J.R. Ward, ό.π., σελ. 44.

³⁵ W. Ashworth, ό.π., σελ. 193-194.

Οι μεγαλύτεροι ρυθμοί επιτεύχθηκαν στις δεκαετίες του 1850 και 1870. Στη δεκαετία του 1880 υπήρξε μείωση του ρυθμού, η οποία οφειλόταν στην παγκόσμια οικονομική κρίση που επηρέασε όλους τους τομείς του εμπορίου. Οι διακυμάνσεις που παρουσιάστηκαν σε αυτό το διάστημα αφορούσαν στο εμπόριο των βιομηχανικών προϊόντων, ενώ το εμπόριο πρώτων υλών και ειδών διατροφής ήταν σταθερό. Παρουσίαζε σταθερή αύξηση 17% ανά πενταετία, παρόλο που μειώθηκε λίγο στη δεκαετία του 1890. Τα βιομηχανικά προϊόντα ακολούθησαν χαμηλούς ρυθμούς ανόδου στη δεκαετία του 1890, αλλά στη συνέχεια ξεπέρασαν κατά πολύ εκείνους των πρώτων υλών.

Τη δεκαετία του 1890 υπήρξε μια επιβράδυνση στη συνολική κίνηση του εμπορίου, προερχόμενη από τη μείωση των επενδύσεων στις βιομηχανικές χώρες και την επιβολή προστατευτικών δασμών. Στα τέλη του αιώνα, όμως, η κατάσταση άλλαξε. Οι επενδύσεις στον τομέα της βιομηχανίας άρχισαν να αυξάνονται, τόσο στις βιομηχανικές χώρες, όσο και στις χώρες παραγωγής πρώτων υλών και ειδών διατροφής. Οι τελευταίες με τη βοήθεια αυτών των επενδύσεων και την άνοδο των τιμών των προϊόντων τους ήταν πλέον σε θέση να αυξήσουν τις εισαγωγές των βιομηχανικών αγαθών. Έτσι, το παγκόσμιο εμπόριο γνώρισε νέα άνθηση που κράτησε μέχρι τον Α΄ Παγκόσμιο πόλεμο.³⁶

Η Ευρώπη ήταν αναμφισβήτητη η κυρίαρχη δύναμη στο διεθνές εμπόριο, παρά τη σταδιακή άνοδο της Βορείου Αμερικής. Το 1913 το μερίδιό της αντιστοιχούσε στο 59% των παγκόσμιων εξαγωγών και στο 65% των εισαγωγών. Το ποσοστό της Βόρειας Αμερικής ήταν 15% και 12% αντίστοιχα.³⁷ Στους πίνακες 1.4 και 1.5 αναφέρονται οι γεωγραφικές περιοχές κίνησης του παγκόσμιου εμπορίου, σε εξαγωγές και εισαγωγές, τόσο βιομηχανικών προϊόντων, όσο και πρώτων υλών και ειδών διατροφής, στα έτη 1876-80 και 1913. Έχει ενδιαφέρον να δούμε το μερίδιο του παγκόσμιου εμπορίου που κάθε περιοχή απασχολούσε. Στη διάρκεια των σαράντα αυτών ετών, η Βρετανία και η Ιρλανδία παρουσίασαν σημαντική άνοδο στο συνολικό εμπόριο των βιομηχανικών, από 10,4% σε 25,3%. Η άνοδος της Ευρώπης όμως, ήταν πιο εντυπωσιακή, από 20,3% σε 47,9%. Σχετική αύξηση την

³⁶ W. Ashworth, ό.π., σελ. 215-217 και N. Charlesworth N., ό.π., σελ. 48-49.

³⁷ A.G. Kenwood - A.L. Loughheed, ό.π., σελ. 79-81 και S.B. Saul, «The export economy, 1870-1914», *Yorkshire Bulletin of Economic and Social Research*, 17, 1965.

περίοδο αυτή, παρουσίασε και το μερίδιο των ΗΠΑ και του Καναδά. Στο εμπόριο πρώτων υλών και ειδών διατροφής εμφανίζεται

Πίνακας 1.4
Παγκόσμιο εμπόριο σε πρώτες ύλες και είδη διατροφής
ανά γεωγραφική περιοχή, 1876-1913

Περιοχή	1876-80			1913		
	Εξαγωγές	Εισαγωγές	Σύνολο	Εξαγωγές	Εισαγωγές	Σύνολο
Βρετανία και Ιρλανδία	29,7	3,1	25,8	3,9	19,0	6,2
ΒΔ Ευρώπη	39,3	22,6	45,0	27,6	43,1	25,2
Υπόλοιπη Ευρώπη	11,2	20,2	10,4	18,1	12,3	14,7
ΗΠΑ και Καναδάς	7,2	16,1	8,5	18,7	11,3	17,3
Υπόλοιπος κόσμος	12,6	38,0	10,3	31,7	14,3	36,6
Σύνολο κόσμου	100	100	100	100	100	100

Πηγή: A.G. Kenwood - A.L. Lougheed, *The growth of the international economy, 1820-2000*, London, Routledge, 1999, σελ. 84.

Πίνακας 1.5
Παγκόσμιο εμπόριο σε βιομηχανικά είδη ανά γεωγραφική περιοχή, 1876-1913

Περιοχή	1876-80			1913		
	Εξαγωγές	Εισαγωγές	Σύνολο	Εξαγωγές	Εισαγωγές	Σύνολο
Βρετανία και Ιρλανδία	9,1	37,8	10,4	31,5	8,2	25,3
ΒΔ Ευρώπη	18,1	47,1	20,3	45,8	24,4	47,9
Υπόλοιπη Ευρώπη	13,3	9,2	12,2	10,3	15,4	8,3
ΗΠΑ και Καναδάς	7,7	4,4	9,6	7,4	12,1	10,6
Υπόλοιπος κόσμος	51,8	1,5	47,5	5,0	39,9	7,9
Σύνολο κόσμου	100	100	100	100	100	100

Πηγή: A.G. Kenwood - A.L. Lougheed, *The growth of the international economy, 1820-2000*, London, Routledge, 1999, σελ. 84.

πτώση στο ποσοστό της Βρετανίας και της ΒΔ Ευρώπης, ενώ αντίθετα οι ΗΠΑ και ο Καναδάς διπλασίασαν το μερίδιό τους. Συνολικά, από τη δεκαετία του 1840 και μέχρι τις αρχές της δεκαετίας του 1870 το παγκόσμιο εμπόριο αυξήθηκε με ιλιγγιώδεις ρυθμούς, κατά 400% και μέχρι το 1913 κατά 1400%. Παρόλη την αύξηση, όμως, η κρίση από τα τέλη της δεκαετίας του 1870 και

στη δεκαετία του 1880, είχε ως αποτέλεσμα την πτώση τόσο των τιμών όσο και των κερδών.³⁸

Στη Βρετανία οι εξαγωγές παρουσίασαν τη μεγαλύτερη ανάπτυξη από τη δεκαετία του 1840 μέχρι και τα μέσα της δεκαετίας του 1870. Ειδικότερα ο όγκος των εξαγωγών στο διάστημα 1846 έως 1873 αυξανόταν με ρυθμό 4,7% ετησίως. Αντίστοιχα η αξία των εξαγωγών είχε αύξηση 5,7% για το ίδιο διάστημα, η οποία ήταν εντυπωσιακή, αν τη συγκρίνουμε με το 1,1% ετησίως που σημειώθηκε το διάστημα 1814-1846. Υπολογίζοντας τους δείκτες εμπορίου για τις δεκαετίες 1840 και 1850 βρίσκουμε ότι οι ρυθμοί ανόδου ήταν 5,3% για τις εξαγωγές, ετησίως, και 4,5% για τις εισαγωγές. Μεγάλη άνοδος των εξαγωγών παρατηρήθηκε και στη συνέχεια, στις δεκαετίες του 1850 και 1860.³⁹

Μετά τη δεκαετία του 1870 όμως, το εξωτερικό εμπόριο της Βρετανίας σημείωσε διαρκή πτώση όπως φαίνεται και από τον πίνακα 1.6. Τα προβλήματα προέκυψαν από τους δασμούς που επιβλήθηκαν από κάποιες χώρες. Ειδικά τα μάλλινα προϊόντα επλήγησαν περισσότερο. Τα βαμβακερά αντιμετώπισαν πιο επιτυχημένα την κατάσταση αλλάζοντας την ποιότητα των αγαθών που εξήγαν προς τις αγορές που είχαν δασμούς και εξάγοντας κατώτερης ποιότητας σε νέες αγορές.⁴⁰

Πίνακας 1.6
Μέσος όρος της ετήσιας ποσοστιαίας αύξησης του όγκου
του βρετανικού εμπορίου (1840-1913)

Έτος	Εισαγωγές	Εξαγωγές
1840-1860	4,5	5,3
1860-1870	4,4	4,4
1870-1890	2,9	2,1
1890-1900	2,6	0,7
1900-1913	1,5	3,3

Πηγή: A.G. Kenwood - A.L. Lougheed, *The growth of the international economy, 1820-2000*, London, Routledge, 1999, σελ. 215.

³⁸ Davies P., ό.π., σελ. 69 και E.J. Hobsbawm, *Η εποχή των αυτοκρατοριών*, ΜΙΕΤ, 2001, σελ. 62-67 και Saul S.B., ό.π.

³⁹ C.P. Kindleberger, «Foreign trade and economic growth: Lessons from Britain and France, 1850 to 1913», *Economic History Review*, vol XIV, No 2, December 1961, σελ. 291.

⁴⁰ A.G. Kenwood - A.L. Lougheed, ό.π., σελ. 74.

Εξετάζοντας κανείς λίγο πιο αναλυτικά τις βρετανικές εξαγωγές διαπιστώνει ότι οι εξαγωγές προς την Τουρκία και τη Μέση Ανατολή αυξήθηκαν από 3,5 εκ. στερλίνες το 1848 σε 16 εκ. το 1870 και προς την Ασία από 7 εκ. σε 41 εκ. το 1875. Προς την κεντρική και νότια Αμερική από 6 εκ. σε 25 εκ. το 1872, προς την Ινδία από 5 εκ. σε 24 εκ. το 1875 και τέλος προς την Αυστραλία από 1,5 εκ. σε 20 εκ. το 1875. Αυτό που παρατηρούμε είναι ότι η συνολική αύξηση κυμαινόταν από τέσσερις έως έξι φορές μέσα σε 35 χρόνια και η αύξηση του όγκου ήταν χωρίς προηγούμενο. Θα πρέπει, τέλος, να αναφερθεί ότι αυξήθηκαν και οι εξαγωγές της Βρετανίας προς τις χώρες της Αφρικής, που βρίσκονταν νότια της Σαχάρας, από 1,5 εκ. στερλίνες το 1850, σε 5 εκ. το 1871, για να φτάσουν τα 10 εκ. το 1880.⁴¹

Και σε αυτή την περίοδο που εξετάζεται εδώ τα βαμβακερά προϊόντα αποτελούσαν το σημαντικότερο ποσοστό των εξαγωγών. Συνολικά η παραγωγή μεταξύ του 1850 και του 1860 διπλασιάστηκε. Σε επίπεδο παραγωγής η Βρετανία κατείχε το δεύτερο και το τρίτο τέταρτο του 19^{ου} αιώνα το 60% της παγκόσμιας κλωστικής ικανότητας και στα μέσα του αιώνα το 60% της παραγωγής εξαγόταν. Η κατανάλωση βαμβακιού αυξήθηκε κατά 60% στη δεκαετία του 1850, σε σχέση με τη δεκαετία του 1840. Παρέμεινε στάσιμη όμως στη δεκαετία του 1860 λόγω του Αμερικανικού εμφυλίου, για να ανέβει και πάλι, κατά 50%, στη δεκαετία του 1870.

Η εξάρτηση των βρετανικών εισαγωγών βαμβακιού από την Αμερική, όπου τα σημάδια της πορείας προς τον εμφύλιο ήταν έντονα, δημιουργούσε προβλήματα. Αυτό αντιμετωπίστηκε με την προώθηση των εισαγωγών βαμβακιού από την Ινδία. Έτσι, ενώ το 1858 οι εισαγωγές βαμβακιού από την Ινδία αποτελούσαν το 13% του συνόλου, το 1860, με το ξέσπασμα του Αμερικανικού εμφυλίου, αυτό έφτασε το 75%. Μετά το τέλος του πολέμου το ποσοστό εισαγωγών από Ινδία έπεσε, το 1875 κυμαινόταν στο 22-39% και μέχρι τον Α' Παγκόσμιο πόλεμο μειώθηκε στο 10-20%.

Στους πίνακες 1.1, 1.2 και 1.3 που προηγήθηκαν, σημειώνεται η γεωγραφική κατανομή του εξαγωγικού εμπορίου και για τα βαμβακερά προϊόντα. Γίνεται φανερό ότι διπλασιάζεται το ποσοστό των βαμβακερών που κατευθύνονταν προς την Ινδία και αυξάνεται εκείνο που αφορά την Κίνα, ενώ

⁴¹ E.J. Hobsbawm, *Η εποχή του κεφαλαίου*, ό.π., σελ. 83 και 85.

μειώνεται στο μισό το ποσοστό των εξαγωγών προς την Ευρώπη. Ειδικότερα για την Ινδία μπορούμε να αναφέρουμε ότι από τρίτος μεγαλύτερος αποδέκτης των βρετανικών εξαγωγών που ήταν το 1870, έγινε πρώτος το 1913.⁴²

Εκτός από τα βαμβακερά προϊόντα όμως, σημαντικά για το παγκόσμιο εμπόριο ήταν και σε αυτή την περίοδο τα σιτηρά. Δύο ήταν οι κύριοι λόγοι που το ανέδειξαν σε αυτή την περίοδο. Από τη μια διπλασιάστηκε ο πληθυσμός του δυτικού κόσμου που κατανάλωνε σιτηρά στο διάστημα 1850-1913. Από την άλλη οι τιμές τους μειώθηκαν στις χώρες κατανάλωσης και αυξήθηκαν στις εξαγωγικές χώρες. Αποτέλεσμα αυτού ήταν η εξειδίκευση σε αυτό τον τομέα (περιλαμβάνοντας και άλλα αγροτικά προϊόντα). Οι κύριες εξαγωγικές χώρες σιτηρών του κόσμου ήταν η περιοχή της Μαύρης Θάλασσας, η Αμερική, η Αυστραλία και η Ινδία. Τέλος, δεν θα πρέπει να αγνοείται ο σημαντικός ρόλος που έπαιξαν στην ανάπτυξη του συγκεκριμένου εμπορίου, η ανάκληση των Νόμων των Σιτηρών το 1846 και η πτώση των ναύλων.⁴³ Ειδικά τις εξαγωγές ινδικών σιτηρών βοήθησε και η διάνοιξη του Σουέζ, καθώς η μείωση της διάρκειας του ταξιδιού βοήθησε στην καλύτερη ποιότητα τους.⁴⁴

Στα τελευταία χρόνια του 19^{ου} αιώνα και τις αρχές του 20^{ου}, μέχρι τον Α' Παγκόσμιο πόλεμο, η αύξηση στο παγκόσμιο εμπόριο σιτηρών ήταν μεγάλη. Οι χώρες της κεντρικής και δυτικής Ευρώπης εισήγαγαν το 30% της ποσότητας που κατανάλωναν. Η Βρετανία εισήγαγε πάνω από τα τρία τέταρτα της κατανάλωσής της, και πιο συγκεκριμένα η αύξηση των εισαγωγών της ήταν της τάξης του 50% στο διάστημα 1885-90 ως 1909-13. Η ποσότητα των σιτηρών που διακινούνταν από τη Μαύρη Θάλασσα, την Ινδία, την Αυστραλία, τη Βόρειο Αμερική και την Αργεντινή δεκαπενταπλασιάστηκε στο διάστημα από τις αρχές της δεκαετίας του 1850 μέχρι τις αρχές της δεκαετίας του 1910.⁴⁵ Στο διάστημα 1902-1913 το 18% των εισαγωγών της Βρετανίας

⁴² A.G. Kenwood - A.L. Loughheed, ό.π., σελ. 155-156 και N. Charlesworth, ό.π., σελ. 50.

⁴³ Knick C. Harley, «Transportation, the world wheat trade and the Kuznets cycle, 1850-1913», *Explorations in Economic History* 17, 1980, σελ. 218-19 και Knick C. Harley, «Late 19th century...», ό.π., σελ. 242-246 και 285 και Olson M., «The United Kingdom and the world market in wheat and other primary products, 1885-1914», *Explorations in Economic History*, 11, 1974.

⁴⁴ D. Kumar, ό.π., σελ. 850.

⁴⁵ Knick C. Harley, «Transportation, the world wheat trade and the Kuznets cycle, 1850-1913», *Explorations in Economic History* 17, 1980, σελ. 218-19 και Knick C. Harley, «Late

προέρχονταν από την Ινδία, αλλά η έλλειψη σταθερότητας σε αυτή την κίνηση είχε ως αποτέλεσμα η Βρετανία να στηρίζεται για τις προμήθειές της κυρίως στην Αμερική.⁴⁶ Μια συνολική εικόνα των παραπάνω παρατηρήσεων δίνεται στον πίνακα 1.7.

Πίνακας 1.7
Εισαγωγές σιταριού, αραβόσιτου και κριθαριού στη Βρετανία, 1840-1950
(σε χιλιάδες ψάθες)

Έτος	Σιτάρι						Αραβόσιτος	Κριθάρι
	Σύνολο	Ρωσία	Καναδάς	Η.Π.Α.	Αργεντινή	Ινδία	Σύνολο	Σύνολο
1830	1.662 ²	1.039	261	27	-	-	-	139 ²
1840	8.638	1.162	35	320	-	-	100	2.234
1850	16.202	2.766	38	436	-	-	5.473	3.700
1860	25.484	5.638	795	6.497	-	-	7.936	7.546
1870	30.901	10.269	2.838	12.372	-	-	16.757	7.217
1880	55.262	2.880	3.888	36.191	-	3.229	37.225	11.705
1890	60.474	19.389	1.128	17.201	2.810	9.112	43.438	16.678
1900	68.669	4.478	6.338	32.588	18.524	6	54.152	17.055
1910	105.223	28.942	16.449	10.949	15.132	17.917	37.021	18.282
1920	109.328	2	10.189	45.422	30.831	20	33.840	12,668
1930	104.775	18.717	26.179	21.036	15.189	3.342	34.165	15.208
1940	115.081	-	55.734	4.587	30.537	184	41.581	9.146
1950	65.327	-	49.217	8.955	-	-	19.514	15.289

¹ Μία ψάθα είναι ίση με 50,8 κιλά.

² Η μονάδα μέτρησης γι' αυτό το έτος είναι υπολογισμένο σε τέταρτα.

Πηγή: B.R.Mitchell, *British Statistics*, Cambridge, Cambridge University Press, 1988, σελ. 224-232.

Άλλα σημαντικά φορτία ήταν το μαλλί, ο σίδηρος και ο άνθρακας, στα οποία η Βρετανία είχε και πάλι ηγετική θέση στην παραγωγή και το εμπόριο τους. Η παραγωγή μαλλιού είχε διπλασιαστεί το 1870 σε σχέση με το 1840, ενώ πιο εντυπωσιακή ήταν η αύξηση, κατά πέντε φορές, της παραγωγής σιδήρου και χάλυβα. Κάνοντας σύγκριση ανάμεσα στις δεκαετίες του 1840 και του 1870 διαπιστώνονται σημαντικές αλλαγές στο διεθνές εμπόριο. Το κάρβουνο που μεταφερόταν το 1870 ήταν 31 εκ. τόνοι έναντι 1,4 εκ. το 1840, τα δημητριακά 11,2 εκ. έναντι 2 εκ. και 6 εκ. τόνοι σίδηρος έναντι 1 εκ. Ενώ στο δεύτερο μισό του 19^{ου} αιώνα το βαμβάκι ήταν το κυριότερο αγαθό για τη

19th century...», ό.π., σελ. 242-246 και 285 και M. Olson, «The United Kingdom and the world market in wheat and other primary products, 1885-1914», *Explorations in Economic History*, 11, 1974.

⁴⁶ D. Kumar, ό.π., σελ. 850.

βρετανική οικονομία, το 1900 αντικαταστάθηκε από τα υφάσματα, το κάρβουνο, τον σίδηρο και τον χάλυβα.⁴⁷

Η σημαντική αύξηση των βρετανικών εξαγωγών σε όλα τα προϊόντα δεν σήμαινε ότι δεν υπήρχαν ανταγωνιστές. Για την ακρίβεια, μετά το 1875 η Γερμανία και οι Ηνωμένες Πολιτείες αποδείχτηκαν ισχυροί αντίπαλοι, καθώς έμπαιναν δυναμικά σε μια νέα περίοδο που ονομάστηκε «δεύτερη βιομηχανική επανάσταση». Σε αυτή την «νέα εποχή» η Βρετανία δεν συμμετείχε. Στα χρόνια μεταξύ του 1870 και του 1914 έχασε την ηγετική της θέση σε αρκετές βιομηχανίες. Αιτία ήταν η αδυναμία της να αναπτύξει νέες τεχνικές παραγωγής και μείωσης του κόστους.

Τα πέντε πρώτα χρόνια της δεκαετίας του 1880 το 50% του παγκόσμιου εμπορίου διεξαγόταν από τη Βρετανία, τη Γαλλία, τη Γερμανία και τις Ηνωμένες Πολιτείες. Το 1900 το ποσοστό αυτό ήταν 46% και το 1911-13 κατέβηκε στο 44%. Η πτώση οφειλόταν κυρίως στη Βρετανία και τη Γαλλία, αν και η πρώτη, με ποσοστό που το 1911-13 ήταν 14%, εξακολουθούσε να έχει το μεγαλύτερο εξωτερικό εμπόριο. Το αντίστοιχο ποσοστό το 1881-5 ήταν 19%.⁴⁸

Η Γερμανία και οι Ηνωμένες Πολιτείες προσπάθησαν να εισέλθουν τόσο σε προστατευμένες ευρωπαϊκές αγορές όσο και σε μη ανεπτυγμένες αγορές. Μεταξύ του 1895 και του 1907 η αύξηση των βρετανικών εξαγωγών, για μια συγκεκριμένη ομάδα 15 βιομηχανικών προϊόντων, σε προστατευμένες αγορές, αυξήθηκε κατά 44%, των γερμανικών κατά 125% και των αμερικανικών κατά 500%. Για τα ίδια προϊόντα η αύξηση των εξαγωγών προς περιοχές μέσα στην αυτοκρατορία ήταν για τη Βρετανία 91%, τη Γερμανία 129% και τις Ηνωμένες Πολιτείες 350%.

Η Βρετανία είχε περιοριστεί στην εξαγωγή παραδοσιακών προϊόντων σε παραδοσιακές αγορές, αποτυγχάνοντας να στραφεί σε νέα προϊόντα τόσο γρήγορα και αποτελεσματικά όσο οι ανταγωνίστριές της.⁴⁹ Αυτές οι εξελίξεις είχαν ως αποτέλεσμα, μετά το 1870, να γίνει ακόμη πιο έντονος ο ανταγωνισμός για την εξεύρεση και τον έλεγχο νέων αγορών. Το ελεύθερο

⁴⁷ E.J. Hobsbawm, *Η εποχή του κεφαλαίου*, ό.π., σελ. 71 και 83 και W. Ashworth, ό.π., σελ.24.

⁴⁸ W. Ashworth, ό.π., σελ. 218.

⁴⁹ C.P. Kindleberger, ό.π., σελ. 295 και P.J. Cain - A.G. Hopkins, ό.π., σελ. 482-5 και D.H. Aldcroft, «The entrepreneur and the British economy, 1870-1914», *Economic History Review*, vol XVII, No 1, August 1964, σελ. 124.

εμπόριο και τα μειωμένα κέρδη από τη μια και ο «αποκλεισμός» της από τις αγορές της Ευρώπης και της Αμερικής από την άλλη, οδήγησαν τη Βρετανία να στραφεί, μετά το 1880, στις νέες αγορές της Αφρικής και της Ασίας.⁵⁰

Η Βρετανία μεταξύ του 1886 και του 1913 έχασε την κυρίαρχη θέση της ως παραγωγού και εξαγωγέα σιδήρου και ατσαλιού, για τα οποία η παγκόσμια ζήτηση αυξανόταν. Αλλά και στη βιομηχανία βαμβακερών ειδών δεν κατάφερε να διατηρήσει το προβάδισμα που είχε. Η βελτίωση των τεχνικών και η μείωση του κόστους ύφανσης στο μισό από την αμερικανική βιομηχανία, έφερε την Αμερική σε πλεονεκτικότερη θέση. Ακόμη και μετά από κάποιες δομικές αλλαγές που έγιναν, η πτώση της ανταγωνιστικότητας της Βρετανίας ήταν τόσο μεγάλη που δεν μπορούσε εύκολα να αναστραφεί.

Επιπλέον, το μερίδιο της Βρετανίας στις εισαγωγές πρώτων υλών και ειδών διατροφής αυξανόταν σημαντικά, καθώς δεν είχε επαρκείς πηγές για αυτά τα αγαθά και η φιλελεύθερη εμπορική πολιτική της βοηθούσε. Το 1913 τα επτά όγδοα των πρώτων υλών και πάνω από το μισό των ειδών διατροφής προέρχονταν από το εξωτερικό. Η πτώση στις εξαγωγές των βιομηχανικών αγαθών της έγινε πολύ πιο έντονη μετά το 1890.⁵¹

Πιο συγκεκριμένα το βρετανικό μερίδιο στο παγκόσμιο εμπόριο βιομηχανικών προϊόντων έπεσε από 37,1% το 1883, σε 25,4% το 1913. Αντίστοιχα την ίδια περίοδο, το μερίδιο της Γερμανίας αυξήθηκε από 17,2% σε 23% και των Ηνωμένων Πολιτειών από 3,4% σε 11%. Το 1870 το 79% των βιομηχανικών αγαθών παραγόταν στη Βρετανία, τις Ηνωμένες Πολιτείες, τη Γερμανία και τη Γαλλία. Το 1913 αυτό το ποσοστό είχε ανέλθει στο 72%, ενώ είχε αλλάξει και η συμμετοχή της κάθε χώρας. Το μερίδιο της Βρετανίας είχε μειωθεί από 32% σε 14% και των Ηνωμένων Πολιτειών είχε αυξηθεί από 23% σε 36%.⁵²

Σε αυτό το διάστημα εντοπίζονται και πολύ σημαντικές εξελίξεις στον τομέα της τεχνολογίας. Είναι η περίοδος της μετάβασης από το ιστίο στον ατμό, της εισαγωγής των μεταλλικών σκελετών στα πλοία και των προηγμένων μηχανών πρόωσης. Τόσο η αντικατάσταση των ιστιοφόρων από τα ατμόπλοια, που ξεκίνησε το 1850 και συνέχισε σε μεγάλη έκταση στη δεκαετία

⁵⁰ P.J. Cain - A.G. Hopkins, ό.π., σελ. 482-485.

⁵¹ A.G. Kenwood - A.L. Loughheed, ό.π., σελ. 89-90, C.P. Kindleberger C.P., ό.π., σελ. 295 και P.J. Cain - A.G. Hopkins, ό.π., σελ.482-5 και D.H. Aldcroft, ό.π., σελ. 124 και S.B. Saul, ό.π.

⁵² D.H. Aldcroft, ό.π., σελ. 113, 116-117, 124 και W. Ashworth, ό.π., σελ. 25 και 218.

του 1870, όσο και η κυριαρχία στη συνέχεια των μεταλλικών ατμόπλοιων, αύξησε την παραγωγικότητα και μείωσε το κόστος μεταφοράς. Η αντικατάσταση του ιστιοφόρου έγινε με αυξανόμενους ρυθμούς στις διαδρομές του Βορείου Ατλαντικού και της Μαύρης Θάλασσας. Στα ταξίδια προς την Ασία όμως, το ατμόπλοιο επικράτησε μετά το άνοιγμα της διώρυγας του Σουέζ, το 1869, που μείωσε το ταξίδι κατά 5.700 μίλια.

Αυτές οι αλλαγές επηρέασαν το κόστος μεταφοράς και την πορεία των ναύλων, η οποία ήταν καθοδική και σε αυτό το διάστημα. Για την ακρίβεια, στις αρχές της δεκαετίας του 1900 οι τιμές τους κυμαίνονταν στο ένα τρίτο των αντίστοιχων για την περίοδο πριν το 1850. Η περίοδος πτώσης των ναύλων ήταν στο διάστημα 1870-3 έως 1908-9 και αφορούσε κυρίως στις μεγάλες διαδρομές.

Μέσα από ένα παράδειγμα μπορούμε να δούμε πως ακριβώς οι αλλαγές που προαναφέρθηκαν επηρέασαν την πτώση των ναύλων. Στο διάστημα 1873-1890 οι ναύλοι για ταξίδια στη Βομβάη μειώθηκαν κατά 5,7%. Από αυτό το 1,1% οφειλόταν στη γενική πτώση των τιμών, το 3% σε τεχνολογικές βελτιώσεις στα ατμόπλοια και το 1,5% στις αλλαγές στην κατασκευή των πλοίων και την εισαγωγή των μεταλλικών ελασμάτων. Στο 3,1% περιλαμβάνονταν και ο μειωμένος χρόνος που περνούσαν τα πλοία στα λιμάνια καθώς και στις διαδικασίες φορτοεκφόρτωσης.⁵³

Αυτή η μείωση των τιμών των ναύλων επηρέασε με τη σειρά της τις τιμές των προϊόντων, αρχικά των ειδών διατροφής και στη συνέχεια και των βιομηχανικών προϊόντων. Οι όροι εμπορίου της Βρετανίας, κυρίως από την αρχή της δεκαετίας του 1880, βελτιώθηκαν εξαιτίας αυτής της αλλαγής στη σχέση τιμών εξαγωγών και εισαγωγών.⁵⁴

Το άνοιγμα της διώρυγας του Σουέζ, πέρα με την πτώση των ναύλων και τη μετάβαση από το ιστιοφόρο στο ατμόπλοιο, οδήγησε και σε γενικότερη αλλαγή το εμπόριο με τη νοτιο-ανατολική Ασία. Αφενός, βοήθησε στην περαιτέρω ανάπτυξη του εξωτερικού εμπορίου της Ινδίας, που χρειαζόταν μια μικρότερη διαδρομή και χαμηλότερους ναύλους για να συνεχίσει την ανοδική πορεία. Αφετέρου, μείωσε τη συμμετοχή της Βρετανίας στο εξωτερικό

⁵³ Knick C. Harley, «Ocean freight rates...», ό.π., σελ. 862-869.

⁵⁴ Knick C. Harley, «Ocean freight rates...», σελ. 856 και 863-865 και D. North, ό.π., σελ. 542 και 544-45 και E.J. Hobsbawm, *Η εποχή των αυτοκρατοριών*, ό.π., σελ. 83 και A.G. Kenwood - A.L. Loughheed, ό.π., σελ. 14-15.

εμπόριο της Ινδίας. Πιο συγκεκριμένα, μετά τη διάνοιξη δεν ήταν πλέον απαραίτητο τα φορτία από την Ινδία να περνούν από τη Βρετανία και μετά να επανεξάγονται στις υπόλοιπες ευρωπαϊκές χώρες. Συνέπεια αυτού ήταν να μειωθεί το μερίδιο της Βρετανίας από 54% το 1868-69 σε 24% το 1913-14.

Σε γενικές γραμμές η διώρυγα του Σουέζ βοήθησε στην ανάπτυξη ενός τριαδικού εμπορίου μεταξύ Ινδίας, ηπειρωτικής Ευρώπης και Μεγάλης Βρετανίας. Παρά τη μείωση του μεριδίου της Βρετανίας στο εξωτερικό εμπόριο της Ινδίας, εξακολούθησε να εξάγει προς τα εκεί μεγάλο μέρος των βιομηχανικών προϊόντων της. Αυτό είχε μεγάλη σημασία με δεδομένη την μείωση του μεριδίου της στις υπόλοιπες αγορές, ενώ δεν θα πρέπει να ξεχνάμε και την αυξανόμενη απασχόληση του βρετανικού στόλου. Από την άλλη πλευρά οι ευρωπαϊκές χώρες δεν θα μπορούσαν να αυξήσουν τις εισαγωγές τους σε πρώτες ύλες και είδη διατροφής αν δεν μειώνονταν οι ναύλοι. Τέλος, αν οι βιομηχανικές χώρες της Ευρώπης δεν αύξαναν τις εισαγωγές τους από την Ινδία, η τελευταία δεν θα μπορούσε να αυξήσει τις δικές της εισαγωγές σε υφάσματα και βιομηχανικά εμπορεύματα από την Βρετανία.⁵⁵

Οικονομία και εμπόριο από το μεσοπόλεμο ως τη δεκαετία του 1950

Το ξέσπασμα του Α' Παγκόσμιου πολέμου το 1914 προκάλεσε πολλές αλλαγές στη δομή του παγκόσμιου εμπορίου. Οι ροές προϊόντων άλλαξαν προκειμένου να εξυπηρετηθούν οι ανάγκες των εμπολέμων. Για να καλύψουν τη ζήτηση σε βιομηχανικά προϊόντα, που πλέον δεν μπορούσαν να προμηθευτούν από την Ευρώπη, πολλές χώρες ανέπτυξαν τη δική τους βιομηχανία, όπως η Ιαπωνία, η Ινδία, η Αυστραλία και χώρες της Λατινικής Αμερικής. Με το τέλος του πολέμου πολλές από αυτές τις βιομηχανίες καταστράφηκαν, αλλά υπήρξαν και κάποιες που, με τη βοήθεια προστατευτικών μέτρων, άντεξαν τις πιέσεις.⁵⁶

Η περίοδος αμέσως μετά τον πόλεμο χαρακτηρίζεται από τις έντονες προσπάθειες όλων των χωρών να επαναφέρουν τις οικονομίες τους και το εμπόριο στις προ του πολέμου συνθήκες. Μέσα στο πλαίσιο αυτής της

⁵⁵ Max E. Fletcher, «The Suez Canal and World Shipping, 1869-1914», *The Journal of Economic History*, vol. XVIII, 1958, No 4.

⁵⁶ A.G. Kenwood - A.L. Loughheed, ό.π., σελ. 165 και 171.

προσπάθειας εντάσσεται και ο αυξανόμενος ρυθμός επιβολής προστατευτικών μέτρων που εμφανίζεται σε όλη τη διάρκεια τα δεκαετίας του 1920. Μέσω αυτών προσπαθούσαν να προστατεύσουν συγκεκριμένους κλάδους της βιομηχανίας και το ισοζύγιο πληρωμών, καθώς το διεθνές εμπόριο διήγε μια περίοδο χαμηλών τιμών στις εξαγωγές. Προβλήματα δημιουργούνταν και από τις έντονες συναλλαγματικές διακυμάνσεις. Τέλος, άλλη μια εμπορική πολιτική που εφαρμόστηκε από πολλές χώρες, κυρίως στα χρόνια της μεγάλης ύφεσης, ήταν η ανάπτυξη βιομηχανικών κλάδων για την κάλυψη αναγκών που στο παρελθόν εξυπηρετούνταν από εισαγωγές.⁵⁷

Τα πρώτα μεταπολεμικά χρόνια χαρακτηρίστηκαν από μια πρώτη έντονη οικονομική ύφεση, που έπληξε κυρίως τις χώρες της κεντρικής Ευρώπης. Ακολούθησε μια περίοδος, περίπου δύο ετών (1920-1), με έντονο πληθωρισμό, χαμηλή επιχειρηματική δραστηριότητα και μεγάλη πτώση τιμών. Σε κάποιες χώρες, όπως η Γαλλία, η Γερμανία και κάποιες στη κεντρική και ανατολική Ευρώπη, αυτή η ύφεση κράτησε περισσότερο. Μέχρι το 1925 η Ευρώπη βρισκόταν σε δεινή οικονομική θέση σε σχέση με τον υπόλοιπο κόσμο, αν και η προσπάθεια για ανασυγκρότηση είχε προχωρήσει. Το αποτέλεσμα ήταν στη μετά το 1925 εποχή οι ευρωπαϊκές χώρες να παρουσιάσουν ανάπτυξη μεγαλύτερη από τον υπόλοιπο κόσμο.⁵⁸

Η κρίση, όμως, της υπερπαραγωγής και της αδυναμίας απορρόφησης των προϊόντων ξεκίνησε στην Αμερική. Άρχισε με πτώση στη βιομηχανία και στη συνέχεια κατέρρευσε η αγορά των ομολόγων, το χρηματιστήριο και τελικά το 1929 η αμερικανική οικονομία. Στις αρχές της δεκαετίας του 1930 κατέρρευσε οριστικά και το σύστημα του χρυσού κανόνα.

Αυτή η κρίση, που επηρέασε ολόκληρο τον κόσμο, έκανε έντονη την ανάγκη κρατικού παρεμβατισμού μέσω προστατευτικών μέτρων που κάλυπταν όλη την οικονομική δραστηριότητα και είχαν τη μορφή συναλλαγματικών ελέγχων, ή διμερών εμπορικών συμφωνιών, ή, το πιο σύνηθες, της επιβολής δασμών. Τέλος, η χρήση ποσοτώσεων ή άλλου ελέγχου των ποσοτήτων των εμπορευμάτων που διακινούνταν ήταν χαρακτηριστικές μορφές προστατευτικής εμπορικής πολιτικής της περιόδου

⁵⁷ A.G. Kenwood - A.L. Loughheed, ό.π., σελ. 179 και W. Ashworth, ό.π., σελ. 226-27.

⁵⁸ A.G. Kenwood - A.L. Loughheed, ό.π., σελ. 190-91.

που φτάνει μέχρι και τα τέλη της δεκαετίας του 1930. Όλα τα παραπάνω οδήγησαν το παγκόσμιο εμπόριο σε στασιμότητα.⁵⁹

Πιο συγκεκριμένα, ο ρυθμός ανάπτυξης του παγκόσμιου εμπορίου έπεσε από 40% που ήταν στη διάρκεια της περιόδου 1881-1913, σε 14% στην περίοδο 1913-37. Το πρώτο τρίμηνο του 1931 η αξία του εμπορίου που διακινούνταν ήταν μικρότερη από τα 2/3 της αντίστοιχης του 1929. Η ύφεση της δεκαετίας του 1930 και το ξέσπασμα του Β' Παγκοσμίου πολέμου μείωσαν σημαντικά τον όγκο του διακινούμενου εμπορίου και την αναλογία του παγκόσμιου εμπορίου προς την παγκόσμια παραγωγή. Στα τέλη της δεκαετίας του 1940 και τις αρχές της δεκαετίας του 1950, το διεθνές εμπόριο κινούνταν σε επίπεδα χαμηλότερα σε σχέση με εκείνα του 1913.⁶⁰

Από τον πίνακα 1.8 μπορούμε να έχουμε μια συνολική εικόνα της γεωγραφικής κατανομής του παγκόσμιου εμπορίου μέχρι τις αρχές του Β' Παγκοσμίου πολέμου. Παρατηρούμε ότι το μερίδιο της Ευρώπης πέφτει κατά 11%, τόσο σε επίπεδο εισαγωγών όσο και εξαγωγών, σε ολόκληρη την περίοδο. Αυτή η πτώση, που ήταν φυσική λόγω του πολέμου, συνεχίστηκε και

Πίνακας 1.8
Κατανομή του παγκόσμιου εμπορίου ανά γεωγραφική περιοχή, 1913-1937

		1913			1928			1937		
Περιοχή	Εξαγωγές	Εισαγωγές	Σύνολο	Εξαγωγές	Εισαγωγές	Σύνολο	Εξαγωγές	Εισαγωγές	Σύνολο	
Ευρώπη ¹	58,9	65,1	62,0	48,0	56,2	52,1	47,0	55,8	51,4	
Βόρεια Αμερική ²	14,8	11,5	13,2	19,8	15,2	17,5	17,1	13,9	15,5	
Λατιν. Αμερική ³	8,3	7,0	7,6	9,8	7,6	8,7	10,2	7,2	8,7	
Ασία	11,8	10,4	11,1	15,5	13,8	14,6	16,9	14,1	15,5	
Αφρική	3,7	3,6	3,7	4,0	4,6	4,3	5,3	6,2	5,7	
Ωκεανία	2,5	2,4	2,4	2,9	2,6	2,8	3,0	2,8	3,2	
Σύνολο	100	100	100	100	100	100	100	100	100	

¹ Περιλαμβάνεται η Ρωσία

² Καναδάς και ΗΠΑ

³ Κεντρική και Νότια Αμερική, συμπεριλαμβανομένων και των αποικιακών περιοχών στο Δυτικό ημισφαίριο.

Πηγή: A.G. Kenwood - A.L. Lougheed, *The growth of the international economy, 1820-2000*, London, Routledge, 1999, σελ. 213.

⁵⁹ A.G. Kenwood - A.L. Lougheed, ό.π., σελ. 193-209.

⁶⁰ A.G. Kenwood - A.L. Lougheed, ό.π., σελ. 211-212 και W. Ashworth, ό.π., σελ. 243.

στη μεσοπολεμική περίοδο, παρά την μικρή ανάκαμψη της δεκαετίας του 1930, που περιόρισε περισσότερο την επέκταση του βορειο-αμερικανικού εμπορίου. Στην πτώση του ευρωπαϊκού ποσοστού ρόλο έπαιξε και η «απόσυρση» ουσιαστικά της Σοβιετικής Ένωσης από το παγκόσμιο εμπόριο. Το μερίδιο της Βόρειας Αμερικής παρέμεινε σχετικά σταθερό, παρουσιάζοντας μια μικρή αύξηση παρά την περίοδο ύφεσης.

Χαρακτηριστική είναι η, έστω και μικρή, ενίσχυση της συμμετοχής περιοχών όπως η Ασία και, περισσότερο, η Αφρική και η Ωκεανία. Από 17% που ήταν το 1913, το 1937 διαχειρίζονταν το ένα τέταρτο του παγκόσμιου εμπορίου. Σε αυτή την περίοδο μειώθηκε και το ενδο-ευρωπαϊκό εμπόριο από 40% του παγκόσμιου εισαγωγικού εμπορίου το 1913 σε 29% το 1938. Από την άλλη πλευρά όμως, αυτό αντισταθμίστηκε από αύξηση του εμπορίου μεταξύ ευρωπαϊκών και μη ευρωπαϊκών χωρών.⁶¹

Από τους πίνακες που ακολουθούν μπορεί να εξαχθεί μια γενική εικόνα για τη συμμετοχή των διαφόρων χωρών στο παγκόσμιο εμπόριο και ειδικότερα της Βρετανίας. Εστιάζοντας στο εμπόριο πρώτων υλών και ειδών διατροφής, παρατηρούμε μεγάλη αύξηση στις εξαγωγές των υπανάπτυκτων χωρών, από περίπου ένα τρίτο του συνόλου το 1913 σε περίπου το 50% το 1937. Επίσης, σημαντικό είναι ότι ενώ όλες οι ευρωπαϊκές χώρες μείωσαν το ποσοστό πρώτων υλών και διατροφής που εισήγαν, η Μεγάλη Βρετανία και η Βόρεια Αμερική το αύξησαν.

Παρατηρώντας τις εξαγωγές βιομηχανικών αγαθών διαπιστώνεται ότι τα μερίδια όλων των ευρωπαϊκών χωρών, και κυρίως των πιο εκβιομηχανισμένων, έπεσαν από τα $\frac{4}{5}$ του συνόλου του παγκόσμιου εμπορίου στα $\frac{2}{3}$ το 1937. Το βρετανικό μερίδιο και σε αυτόν τον τομέα εξακολούθησε να πέφτει, ακολουθώντας την καθοδική πορεία που είχε ξεκινήσει πριν τον Α' Παγκόσμιο πόλεμο ενώ αύξηση παρουσίασαν οι εξαγωγές της Βόρειας Αμερικής.⁶²

Οι βρετανικές εξαγωγές δεν ήταν πλέον ο κινητήριος μοχλός ανάπτυξης της βρετανικής οικονομίας. Χαρακτηριστικά το 1918 το ποσοστό της βιομηχανικής παραγωγής που εξαγόταν ήταν λίγο πάνω από το μισό εκείνου του 1913. Ακολούθησε μια σχετική άνοδος στο ενδο-αυτοκρατορικό εμπόριο, αλλά

⁶¹ A.G. Kenwood - A.L. Loughheed, ό.π., σελ. 212-13.

⁶² A.G. Kenwood - A.L. Loughheed, ό.π., σελ. 214-16.

απέτυχε να βγάλει τη Βρετανία από την ύφεση. Οι εισαγωγές της από την Ευρώπη μειώθηκαν, αλλά αυξήθηκαν οι εισαγωγές της από τους τροπικούς, την Αυστραλία, τον Καναδά και γενικά τις περιοχές προς τις οποίες είχε

Πίνακας 1.9
Εμπόριο σε πρώτες ύλες και είδη διατροφής ανά γεωγραφική περιοχή
1913-37

Περιοχή	1913		1928		1937	
	Εισαγωγές	Εξαγωγές	Εισαγωγές	Εξαγωγές	Εισαγωγές	Εξαγωγές
Βρετανία και Ιρλανδία	19,0	6,2	19,9	4,8	22,9	4,8
ΒΔ Ευρώπη	43,1	25,2	34,2	14,5	33,7	15,6
Υπόλοιπη Ευρώπη	12,3	14,7	10,5	16,0	8,5	13,7
ΗΠΑ και Καναδάς	11,3	17,3	16,7	20,0	15,8	15,5
Υπανάπτυκτος και υπόλοιπος κόσμος	14,3	36,6	18,7	44,7	19,1	50,4
Σύνολο κόσμου	100	100	100	100	100	100

Πηγή: A.G. Kenwood - A.L. Loughheed, *The growth of the international economy, 1820-2000*, London, Routledge, 1999, σελ. 215.

Πίνακας 1.10
Εμπόριο σε βιομηχανικά προϊόντα ανά γεωγραφική, 1913-37

Περιοχή	1913		1928		1937	
	Εισαγωγές	Εξαγωγές	Εισαγωγές	Εξαγωγές	Εισαγωγές	Εξαγωγές
Βρετανία και Ιρλανδία	8,2	25,3	9,1	21,8	8,8	19,5
ΒΔ Ευρώπη	24,4	47,9	17,5	40,9	17,5	41,8
Υπόλοιπη Ευρώπη	15,4	8,3	15,7	4,6	13,3	5,8
ΗΠΑ και Καναδάς	12,1	10,6	12,8	19,2	10,6	19,7
Υπόλοιπος κόσμος	39,9	7,9	44,9	13,5	49,8	13,2
Σύνολο κόσμου	100	100	100	100	100	100

Πηγή: A.G. Kenwood - A.L. Loughheed, *The growth of the international economy, 1820-2000*, London, Routledge, 1999, σελ. 215.

κατευθύνει σημαντικό ποσοστό των επενδύσεων της. Το πρώτο μισό του 1940 οι βρετανικές εξαγωγές ήταν στο 90% του όγκου που είχαν πριν τον πόλεμο. Στη συνέχεια μειώθηκαν σημαντικά εξαιτίας του πολέμου και το 1944 ήταν σε επίπεδο μικρότερο του ενός τρίτου του προπολεμικού.⁶³

⁶³ P.J. Cain - A.G. Hopkins, «Gentlemanly capitalism ...», ό.π., σελ. 8-9 και 15 και P. Davies, ό.π., σελ. 71 και W. Ashworth, ό.π., σελ. 227, 251, 255 και 265.

Στον τομέα των βαμβακερών παρουσιάστηκε η ευκαιρία, αμέσως μετά τον πόλεμο, να επανακτήσει η Βρετανία τις παλιές αγορές της, ακόμη και εκείνες στις οποίες κυριαρχούσαν η Ιαπωνία και κάποιες ευρωπαϊκές χώρες. Αλλά δεν κατάφερε να την εκμεταλλευτεί, καθώς δεν μπόρεσε να επανδρώσει γρήγορα τις μονάδες παραγωγής της. Αυτή η αποτυχία οδήγησε στην ενθάρρυνση των τοπικών βιομηχανιών να συνεχίσουν την παραγωγή και να γίνουν υπολογίσιμοι ανταγωνιστές. Η Βρετανία έχασε το μερίδιο της στο παγκόσμιο εμπόριο βαμβακερών και πιο συγκεκριμένα από 27% που ήταν πριν τον Β' Παγκόσμιο πόλεμο, έπεσε στο 15% το 1951.⁶⁴

Παρά τις δυσκολίες που η Βρετανία εξακολουθούσε να αντιμετωπίζει μετά το τέλος του Β' Παγκοσμίου πολέμου, η υπόλοιπη Ευρώπη είχε ταχεία οικονομική άνθηση μετά το 1947, παρά τα συναλλαγματικά προβλήματα τα οποία οδήγησαν σε υποτίμηση των νομισμάτων. Μετά το 1952 ακόμη και το ενδο-ευρωπαϊκό εμπόριο βελτιώθηκε σημαντικά και οι έντονες μεταπολεμικές πιέσεις είχαν σχεδόν εξαφανιστεί.

Στη δεκαετία του 1950 ο ρυθμός ανάπτυξης στην Ευρώπη, την Αμερική και την Ιαπωνία ήταν υψηλότερος από τον παγκόσμιο μέσο όρο, με αποτέλεσμα αυτές οι χώρες να αυξήσουν το μερίδιο που είχαν στις παγκόσμιες εξαγωγές από 61% σε 70%. Οι αλλαγές στη σύνθεση και τις κατευθύνσεις του παγκόσμιου εμπορίου το 1950, έπαιξαν σημαντικό ρόλο στην ανάπτυξη των πλούσιων βιομηχανικών κρατών. Η ζήτηση για πρώτες ύλες και είδη διατροφής μειώθηκε και στράφηκαν προς τα κεφαλαιουχικά αγαθά. Έτσι, ευνοήθηκε το εμπόριο μεταξύ των βιομηχανικών κρατών και μειώθηκαν οι εξαγωγές από τις αναπτυσσόμενες χώρες προς τις βιομηχανικές. Το εντυπωσιακό είναι ότι στη μεταπολεμική περίοδο οι ετήσιοι ρυθμοί ανάπτυξης ήταν ραγδαίοι και χωρίς προηγούμενο.⁶⁵

Σε αυτή την περίοδο σημαντικά προβλήματα αντιμετώπισε και η Ινδία. Το ξέσπασμα του Α' Παγκοσμίου πολέμου και η διακοπή ουσιαστικά του εμπορίου με τις εμπόλεμες χώρες, επηρέασε αρνητικά τόσο τις εισαγωγές όσο και τις εξαγωγές της. Οι τελευταίες, όμως, επανήλθαν πολύ γρήγορα καθώς υπήρξε μεγάλη ζήτηση από τις κυβερνήσεις για σάκους γιούτας και δέρματα

⁶⁴ R. Robson, ό.π., σελ.13-15.

⁶⁵ A.G. Kenwood - A.L. Loughheed, ό.π., σελ. 245, 299-300 και 305-6.

για στρατιωτικά εφόδια. Αυτή η περίοδος ευφορίας έληξε το 1921 και η υποτίμηση της ρουπίας έναντι της στερλίνας επισφράγησε το τέλος της.

Η μεσοπολεμική περίοδος ήταν εξαιρετικά δύσκολη για την ινδική οικονομία και το εμπόριο. Η οικονομική ύφεση της δεκαετίας του 1930 είχε ως αποτέλεσμα την έντονη μείωση των εισαγωγών και των εξαγωγών. Ειδικότερα για το διάστημα 1914-1940 εμφανίζεται ετήσια μείωση στις εξαγωγές κατά 2,72% και στις εισαγωγές κατά 2.33%. Έτσι, η έκρηξη του Β' Παγκοσμίου πολέμου βρήκε το εμπόριο της Ινδίας να κινείται σε επίπεδα πολύ χαμηλότερα από εκείνα πριν την κρίση. Κατά τη διάρκεια του πολέμου, και παρά τις έντονες πολιτικές αναταραχές που προηγήθηκαν της ανεξαρτησίας, το 1947, οι ινδικές εισαγωγές και εξαγωγές ανέκαμψαν.⁶⁶

Η ανεξαρτητοποίηση και ο χωρισμός της Ινδίας και του Πακιστάν το 1947 δημιούργησε προβλήματα στο εμπόριο βαμβακιού και γιούτας. Οι πρώτες ύλες βρίσκονταν στο Πακιστάν, το οποίο όμως δεν είχε κανένα εργοστάσιο επεξεργασίας αυτών. Η Ινδία διέθετε τα υφαντουργικά εργοστάσια αλλά της έλειπε η πρώτη ύλη. Οι συνθήκες αυτές έδιναν την ευκαιρία στη Βρετανία να διευρύνει τις πηγές εξεύρεσης πρώτης ύλης και ταυτόχρονα να αυξήσει το εμπόριό της. Δεν κατάφερε, όμως, να την εκμεταλλευτεί. Το Πακιστάν προχώρησε με ραγδαίους ρυθμούς στην εκβιομηχάνισή του και μείωσε το ποσοστό προτίμησης των βρετανικών βαμβακερών από 35% σε 5%, με αποτέλεσμα να αντικατασταθεί η Βρετανία από την Ιαπωνία ως κύριος προμηθευτής. Από την άλλη, η Ινδία στράφηκε στην Αμερική για να καλύψει τις ανάγκες της σε βαμβάκι και σιτηρά, ενώ ταυτόχρονα ανέπτυξε και τις δικές της καλλιέργειες. Ξεκίνησε να εξάγει βαμβακερά υφάσματα και ταυτόχρονα ακολούθησε μια πιο αυστηρή πολιτική εισαγωγών υφασμάτων από την Βρετανία επιβάλλοντας δασμούς της τάξης του 60-80%.⁶⁷

Σε μια συνολική θεώρηση θα μπορούσε να υποστηριχτεί ότι το βασικό χαρακτηριστικό της παγκόσμιας οικονομίας την περίοδο πριν το 1913 ήταν η αναμφισβήτητη ηγεμονία της Βρετανίας. Η πρωτοπορία της ήταν εμφανής σε διάφορους τομείς: την εκβιομηχάνιση, τη φιλελεύθερη εμπορική στρατηγική, την κίνηση κεφαλαίου και ανθρώπινου δυναμικού και την επέκταση των

⁶⁶ D. Kumar, ό.π., σελ. 807-8 και 837-43.

⁶⁷ R. Robson, ό.π., σελ. 17-18.

αγορών. Ήταν εκείνη που έδινε το ρυθμό ανάπτυξης, ακόμα και στην περίοδο μετά το 1870, οπότε και άλλες χώρες άρχισαν να αναπτύσσονται σημαντικά.

Η οικονομική και εμπορική ανάπτυξη της Βρετανίας βασίστηκε στην βιομηχανική ανάπτυξη και στη δυνατότητά της να εισέρχεται σε νέες αγορές, ακόμη και παραγκωνίζοντας τους αντιπάλους της. Το εξαγωγικό της εμπόριο βασίστηκε στην ανάπτυξη της βιομηχανίας βαμβακερών ειδών και στη διείσδυση σε νέες αγορές. Η μείωση του μεταφορικού κόστους είχε επίπτωση στη μείωση των τιμών των αγαθών σε όλο τον κόσμο, με αποτέλεσμα την ενεργοποίηση του παγκόσμιου εμπορίου. Σε γενικές γραμμές η εμπορική ανάπτυξη της Βρετανίας στηρίχτηκε κυρίως στην αποικιοκρατία.⁶⁸

Τα τέλη του 19^{ου} αιώνα βρίσκουν τη Βρετανία να εισέρχεται σε μια πιο δύσκολη περίοδο με έντονο ανταγωνισμό, κυρίως από τη Γερμανία και τις Ηνωμένες Πολιτείες. Η αδυναμία της να επενδύσει σε νέες τεχνικές παραγωγής και μείωσης κόστους, σε νέα προϊόντα και στην ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού, μείωσαν τις δυνατότητές της να κρατήσει τους ρυθμούς ανάπτυξης που είχε μέχρι τότε.

Ο Α' Παγκόσμιος πόλεμος άλλαξε τις οικονομικές συνθήκες ενισχύοντας τη δύσκολη θέση της και αναδεικνύοντας σε νέα δύναμη τις Ηνωμένες Πολιτείες. Τα προβλήματα που αντιμετώπισαν όλες σχεδόν οι χώρες κατά τη μεσοπολεμική περίοδο, καθώς και η οικονομική ύφεση έκαναν αδύνατη την επιστροφή στις συνθήκες που επικρατούσαν πριν από τον πόλεμο. Ειδικότερα η Βρετανία έχασε τόσο την ηγετική της θέση, όσο και το προβάδισμα που είχε στη βιομηχανία και το εμπόριο. Από μια οικονομία φιλελεύθερη και εξωστρεφή, έγινε και πάλι μια οικονομία εσωστρεφής και προστατευμένη.⁶⁹

Ο προστατευτισμός των εθνικών οικονομιών χαρακτήρισε όχι μόνο τη Βρετανία, αλλά και την παγκόσμια οικονομία στη διάρκεια του μεσοπολέμου. Στην περίοδο μετά τον Β' Παγκόσμιο πόλεμο η παγκόσμια οικονομία

⁶⁸ P.K. O'Brien P.K., ό.π.

⁶⁹ P.J. Cain - A.G. Hopkins, «The Political Economy ...», ό.π., σελ. 489-490 και Knick C. Harley, «Late 19th century...», ό.π., σελ. 257 και N.F.R. Crafts and Thomas Mark, «Comparative advantage in UK manufacturing trade, 1910-1935», *The Economic Journal*, 96 September 1986, σελ. 641-643.

παρέμεινε ελεγχόμενη και προστατευμένη, στην προσπάθεια να αποφευχθούν νέες υφέσεις με δραματικές συνέπειες.⁷⁰

Η διαμόρφωση ελληνικών δικτύων στο ενδοευρωπαϊκό θαλάσσιο εμπόριο

Η εξάπλωση της Βρετανικής Αυτοκρατορίας και η εδραίωση της ακμής της στη διάρκεια του 19^{ου} αιώνα βασίστηκε στην ανάπτυξη των μεγάλων εμπορικών οίκων. Ήταν έμποροι, είτε Βρετανοί είτε άλλης εθνικότητας, που εκμεταλλεύτηκαν τις συνθήκες που δημιουργήσαν η Βιομηχανική Επανάσταση, οι Ναπολεόντειοι πόλεμοι και η ανάπτυξη του διεθνούς εμπορίου. Ασχολήθηκαν κυρίως με την εξαγωγή βαμβακερών υφασμάτων και την εισαγωγή πρώτων υλών.⁷¹

Ο 18^{ος} αιώνας ήταν ίσως ο σημαντικότερος αιώνας για την ανάπτυξη του εμπορίου, αλλά και των εμπορικών παροικιών διαφόρων εθνότητων. Σε αυτή την περίοδο αναπτύσσονται οι περισσότερες ξένες εμπορικές κοινότητες τόσο στα μεσογειακά λιμάνια όσο και στις υπόλοιπες σημαντικές εμπορικά πόλεις της Ευρώπης. Εβραίοι, Αρμένιοι και Έλληνες είναι μερικές από τις εθνικές ομάδες που κατακλύζουν τα λιμάνια της Τεργέστης, του Λιβόρνο, της Αμβέρσας, της Μασσαλίας, της Βενετίας και του Λονδίνου.⁷²

Τα προβλήματα της Ευρώπης στο διατροφικό τομέα είχαν ξεκινήσει από τα τέλη του 18^{ου} αιώνα. Η αλλαγή χρήσης της γης, η αύξηση του πληθυσμού αλλά της κινητικότητάς του ήταν σημαντικοί παράγοντες. Αυτοί συνεπικουρούμενοι από τις κακές σοδιές και τις πολεμικές συγκρούσεις είχαν ως αποτέλεσμα την αύξηση των αναγκών και την αναζήτηση προμηθειών. Οι αυξανόμενες επισιτιστικές ανάγκες οδήγησαν στην ανάπτυξη του εμπορίου δημητριακών με άκρα τις σιτοπαραγωγικές περιοχές της Νότιας Ρωσίας και τις ρουμανικές επαρχίες από τη μια, και τις αγορές της Δύσης από την άλλη. Τα κυριότερα λιμάνια της περιοχής ήταν η Οδησός, το Νικολάιεφ και η Σεβαστούπολη. Μέχρι τον Κριμαϊκό πόλεμο η Οδησός ήταν το σημαντικότερο εμπορικό κέντρο, ενώ μετά αναπτύχθηκε το Νικολάιεφ.⁷³

⁷⁰ A.G. Kenwood - A.L. Loughheed, ό.π., σελ. 334-336.

⁷¹ G. Jones, *Merchants to Multinationals*, Oxford University Press, 2000, σελ. 21.

⁷² Τζ.Χαρλαύτη, *Ιστορία της ελληνόκτητης ναυτιλίας*, Νεφέλη, 2001, σελ. 86-91 και 127.

⁷³ P. Herlihy, ό.π., σελ. 214-215 και S.D. Chapman, ό.π., σελ. 204.

Ο λόγος που η περιοχή της Νότιας Ρωσίας αποδείχτηκε ιδανική για την κάλυψη των αναγκών ήταν η κοντινή απόσταση από την Ευρώπη. Είχε πρόσβαση από την ξηρά και από τη θάλασσα, ενώ ο χρόνος του θαλάσσιου ταξιδιού ήταν πολύ μικρότερος σε σχέση με τον αντίστοιχο από τις ανταγωνίστριες περιοχές, την Αμερική και τον Καναδά. Πιο συγκεκριμένα τα χρόνια 1802-1805 το εμπόριο σιτηρών της Νότιας Ρωσίας είχε σημαντική αύξηση, ενώ και η εφαρμογή του ηπειρωτικού αποκλεισμού το 1806 είχε θετικά αποτελέσματα. Το 1812 η προσάρτηση της Βεσσαραβία έδωσε στην Οδησό τον κυριότερο προμηθευτή της. Η ανακήρυξη της Οδησού σε ελεύθερο λιμάνι το 1819 έδωσε νέα ώθηση στο εμπόριο.⁷⁴ Τα μεγαλύτερα προβλήματα έπληξαν την περιοχή την περίοδο που επιβλήθηκαν οι νόμοι των σιτηρών, ενώ κατά τη διάρκεια του Ρωσο-τουρκικού πολέμου 1828-1829 το εμπόριο της Οδησού δεν κινήθηκε σχεδόν καθόλου.⁷⁵

Οι δύο πρώτες δεκαετίες του 19^{ου} αιώνα ήταν εξαιρετικά σημαντικές καθώς σε αυτές τέθηκαν οι βάσεις για την ανάπτυξη των εμπορικών οίκων που κυριάρχησαν σε αυτόν αλλά και στον επόμενο αιώνα. Οι πολιτικές και οι οικονομικές συνθήκες ήταν εκείνες που επηρέασαν άμεσα τις εξελίξεις. Οι Ναπολεόντειοι πόλεμοι έδωσαν ευκαιρίες για πλουτισμό, ενώ οι μεταπολεμικές συνθήκες τις περιόρισαν, μέσα και από την επιβολή περιοριστικών όρων. Η κατάργηση των μονοπωλιακών αγορών και το άνοιγμα των αγορών της νοτιο-ανατολικής Ασίας έδωσαν λύσεις στα προβλήματα εισαγωγής πρώτων υλών και εξαγωγής προϊόντων μεταποίησης.

Ήδη από τα τέλη του 18^{ου} αιώνα οι Έλληνες έμποροι, και ειδικότερα οι Χιώτες, είχαν εμπορικά καταστήματα ή αντιπροσώπους σε όλα τα μεγάλα λιμάνια της Μεσογείου (Κωνσταντινούπολη, Σμύρνη, Αλεξάνδρεια, Μάλτα, Τεργέστη, Λιβόρνο, Μασσαλία). Μέσω αυτών διακινούσαν το εμπόριο του Λεβάντε με τη Δυτική Ευρώπη.⁷⁶ Στις πρώτες δεκαετίες του 19^{ου} αιώνα έχουμε την πλήρη ανάπτυξη του εμποροναυτιλιακού δικτύου των Ελλήνων της διασποράς. Φτάνοντας στη δεκαετία του 1830 το ελληνικό επιχειρηματικό δίκτυο που διακινούσε σιτηρά και βαμβάκι από την Ανατολική Μεσόγειο και βιομηχανικά προϊόντα είχε φτάσει σε πλήρη ανάπτυξη σε όλη την Ευρώπη.

⁷⁴ L. Seigelbaum, «The Odessa grain trade: A case study in Urban growth and development in Tsarist Russia», *Journal of Economic History*, vol. 9, no 1, Spring 1980.

⁷⁵ V. Karidis, ό.π., σελ. 122.

⁷⁶ S.D. Chapman, ό.π., σελ. 69, 131, 154-155.

Μέχρι το 1860 οι Χιώτες έμποροι ήταν οι κυρίαρχοι του δικτύου, ενώ στη συνέχεια αντικαταστάθηκαν από εμπόρους και εφοπλιστές από το Ιόνιο, και ιδιαίτερα από την Κεφαλλονιά και την Ιθάκη. Οι αδερφοί Ράλλη ήταν Χιώτες και η παρούσα μελέτη εξετάζει τα χαρακτηριστικά του δικτύου όταν εκείνοι ήταν κυρίαρχοι.⁷⁷ Το «χιώτικο» δίκτυο, όπως το ονομάζει η Τζελίνα Χαρλαύτη⁷⁸, αποτελούνταν από περίπου εξήντα οικογένειες, οι μισές από τις οποίες ήταν από το νησί της Χίου και οι υπόλοιπες συνδέονταν με τους Χιώτες με συγγενικές σχέσεις. Το εμπόριό τους αποτελούνταν κατά βάση από τη μεταφορά πρώτων υλών, όπως βαμβάκι, λιναρόσπορος, μαλλί και δημητριακά, αλλά και αποικιακών προϊόντων, από την Ανατολική Μεσόγειο προς τη Βόρεια Ευρώπη. Από εκεί μετέφεραν βιομηχανικά αγαθά, όπως νήματα και υφάσματα.

Τα κομβικά σημεία του δικτύου ήταν το Λονδίνο και τα λιμάνια της Μαύρης Θάλασσας και υπήρχαν μια σειρά από υποκαταστήματα. Αυτά βρίσκονταν στη Μασσαλία, το Λιβόρνο, την Τεργέστη, αλλά και σε λιμάνια και διαμετακομιστικούς σταθμούς της Δυτικής Μεσογείου. Επίσης υπήρχαν γραφεία στην Αλεξάνδρεια και το Κάιρο, σημαντικά κέντρα για το εμπόριο βαμβακιού, και τέλος στην Κωνσταντινούπολη και τη Σμύρνη που ήταν χρηματοπιστωτικά κέντρα. Το κλειδί της επιτυχίας αυτού του δικτύου ήταν ότι κατάφερε να διεισδύσει τόσο στις αγορές της Δυτικής Ευρώπης όσο και στη Μαύρη Θάλασσα.

Η περίοδος από το 1830 μέχρι το 1845 χαρακτηρίζεται από τη μετάβαση ελλήνων εμπόρων στο Λονδίνο και το άνοιγμα περίπου πενήντα γραφείων εκεί. Τα περισσότερα ανήκαν σε οικογενειακές επιχειρήσεις και αντιπροσώπευαν συμφέροντα συγγενών και συντοπιτών που δραστηριοποιούνταν στο χώρο της Ανατολικής Μεσογείου και της Νότιας Ρωσίας. Στα τέλη της δεκαετίας του 1840 και στη δεκαετία του 1850 επεκτάθηκαν και στο Μάντσεστερ. Έτσι το 1850 ήταν 55, το 1860 ήταν 87 και το 1870 ήταν περίπου 167. Για να αντιληφθεί κανείς τη σημασία θα πρέπει να αναφερθεί ότι μέχρι το 1870 είχαν ξεπεράσει σε αριθμό τους αντίστοιχους

⁷⁷ Τζ. Χαρλαύτη, ό.π., σελ. 127-129.

⁷⁸ Τζ. Χαρλαύτη, ό.π., σελ. 129.

γερμανικούς οίκους, που είχαν εγκατασταθεί και εδραιωθεί στην περιοχή πολύ νωρίτερα.⁷⁹

Η περιοχή της νότιας Ρωσίας είχε προσελκύσει πολλούς Έλληνες εμπόρους.⁸⁰ Η Οδησσός, ως το κυριότερο λιμάνι της περιοχής, συγκέντρωνε το μεγαλύτερο ποσοστό των ελλήνων εμπόρων.⁸¹ Ο ηπειρωτικός αποκλεισμός καθώς και οι συνεχείς ρωσοτουρκικοί πόλεμοι αποτέλεσαν σημαντικές ευκαιρίες για κέρδη και εμπορική καθιέρωση. Ο περιορισμός των θαλάσσιων συγκοινωνιών έφερε την Οδησσό σε πλεονεκτική θέση, επειδή συνδεόταν με χερσαίους δρόμους με την Αυστρία, την Πρωσία και τη Γαλλία. Οι Έλληνες εκμεταλλεύτηκαν στο έπακρο αυτές τις συνθήκες, όσο και την απουσία οποιασδήποτε μορφής εμπορίου, μετοίκησαν εκεί και έλαβαν μια σειρά προνομίων που τους δόθηκαν ως κίνητρα εγκατάστασης. Αναμίχθηκαν στη διακίνηση του εμπορίου σιτηρών μεταξύ Μαύρης Θάλασσας και Βρετανίας. Σύντομα αναδείχτηκαν σε σημαντικούς παράγοντες της οικονομικής και εμπορικής ζωής όχι μόνο της Οδησσού, αλλά και όλης της περιοχής, που κάλυπτε από τις παραδουνάβιες περιοχές μέχρι τη θάλασσα του Αζόφ.⁸²

Αναμφισβήτητα οι λόγοι που βοήθησαν τους Έλληνες εμπόρους να εισέλθουν και να εδραιωθούν στη Βρετανία, θα πρέπει να αναζητηθούν στη δομή των εταιρειών τους και στην κατεύθυνση που έδωσαν στις δραστηριότητές τους. Πιο συγκεκριμένα αναζήτησαν αγορές για τα βαμβακερά προϊόντα σε περιοχές στις οποίες οι Βρετανοί δεν είχαν δυναμική παρουσία. Η οικογενειακή δομή τους εξασφάλιζε παρουσία σε πολλές διαφορετικές αγορές μέσα από ένα μεγάλο δίκτυο καταστημάτων που ανήκαν σε συγγενείς. Ένα τρίτο χαρακτηριστικό είναι ο τρόπος με τον οποίο εμπορεύονταν και που σε πολλές περιπτώσεις τους έδινε συγκριτικό πλεονέκτημα έναντι των υπολοίπων εμπόρων.

⁷⁹ Τζ. Χαρλαύτη, ό.π., σελ. 129-130 και S. Chapman, ό.π., σελ. 157.

⁸⁰ Η συνθήκη του Κιουτσούκ Καϊναρτζή και οι επεξηγηματικές συνθήκες που ακολούθησαν βοήθησαν στο άνοιγμα της Μαύρης Θάλασσας στη ναυσιπλοΐα. Η διεθνοποίησή της έγινε ουσιαστικά μετά τη Συνθήκη της Αδριανούπολης το 1829.

⁸¹ V. Karidis, «A Greek mercantile parokia: Odessa 1774-1829», *Balkan society in the age of Greek Independence*, R.Clogg (ed), 1980, σελ. 121-122.

⁸² Β. Καρδάσης, *Έλληνες ομογενείς στη Νότια Ρωσία, 1775-1861*, Αλεξάνδρεια, 1998, σελ. 151-155 και P. Herlihy, ό.π., σελ. 97-8 και 103.

Ιδιαίτερα χρήσιμες για τους Έλληνες εμπόρους αποδείχτηκαν οι γνώσεις για τη διεξαγωγή του εμπορίου της περιοχής της Μαύρης Θάλασσας. Πιο συγκεκριμένα δημιούργησαν εμπορικούς οίκους με εκτεταμένα εμπορικά δίκτυα που εκτείνονταν από τη Μαύρη Θάλασσα ως τη δυτική Ευρώπη. Ήταν σε θέση να έρχονται σε απευθείας επαφή με τους παραγωγούς και να αγοράζουν την κατάλληλη στιγμή, εκμεταλλευόμενοι τις περιόδους που οι πρώτοι αντιμετώπιζαν οικονομικά προβλήματα. Άλλο ένα χαρακτηριστικό της οργάνωσης των ελληνικών οίκων ήταν η παρουσία τους σε όλη τη διαδρομή από τον τόπο παραγωγής, στο διαμετακομιστικό κέντρο και τέλος στην αγορά του Λονδίνου ή της Μασσαλίας.⁸³

Η αύξηση του εμπορίου σιτηρών είχε ως αποτέλεσμα τη μεγάλη αύξηση της ναυτιλιακής κίνησης. Οι Έλληνες έλεγχαν το 30 με 35% των πλοίων που κατέπλεαν στα λιμάνια της νότιας Ρωσίας κατά τη διάρκεια της περιόδου που εξετάζεται εδώ. Μετά τον Κριμαϊκό πόλεμο το 23% έως 33% των πλοίων που κατέπλεαν στην Αζοφική ήταν υπό ελληνικό έλεγχο. Αρκετοί από τους Έλληνες εμπόρους σιτηρών ήταν ταυτόχρονα και πλοιοκτήτες. Ήταν κυρίως εγκατεστημένοι στην Αζοφική, ενώ όσοι είχαν βάση την Οδησό εξαιτίας της σχέσης τους με τη Βρετανία, χρησιμοποιούσαν περισσότερο πλοία υπό βρετανική σημαία, ενώ οι ίδιοι δεν έγιναν ποτέ σημαντικοί πλοιοκτήτες.⁸⁴

Σε γενικές γραμμές αυτό που γίνεται αμέσως αντιληπτό είναι η παρουσία τους στα σημαντικότερα εμπορικά κέντρα και η συνεχής αναζήτηση. Δεν εφησυχάζουν αλλά προσπαθούν να επεκταθούν και να ανακαλύψουν καινούρια μέρη που θα βοηθήσουν τους ίδιους και το εμπόριό τους να ευημερήσει. Το εμπόριο της Ανατολικής Μεσογείου βασίζεται στις ελληνικές εμπορικές κοινότητες και αυτή η οργάνωση είχε αρχίσει να αναπτύσσεται από τις αρχές του 18^{ου} αιώνα. Περισσότερο επεκτάθηκε βέβαια με την ανάπτυξη του εμπορίου σιτηρών.

Μέσα σε αυτό το πλαίσιο, και κινούμενοι σε αυτό τον άξονα, οι Ράλλη ίδρυσαν τα καταστήματα στο Λονδίνο, το Μάντσεστερ και το Λίβερπουλ και ξεκίνησαν να εμπορεύονται. Το συγκεκριμένο εμπόριο άλλωστε θα

⁸³ Β. Καρδάσης, ό.π., σελ. 127.

⁸⁴ G. Harlaftis, «The role of the Greeks in the Black Sea Trade, 1830-1900», *Shipping and trade, 1750-1950: Essays in international maritime economic history*, Lewis R. Fisher - Helge W. Nordvik (eds), Lofthouse publications, England, 1990, σελ. 63-65, 72 και 74-76 και L. Siegelbaum, ό.π.

αποτελέσει και το κύριο τμήμα της δραστηριότητάς τους στις επόμενες δεκαετίες. Τους ακολούθησαν και άλλοι έλληνες έμποροι, με αρχικές κύριες δραστηριότητες την εισαγωγή δημητριακών και την εξαγωγή βαμβακερών υφασμάτων και νήματος στην Οθωμανική Αυτοκρατορία, και κυρίως στη Μικρά Ασία.⁸⁵

Το ιδιαίτερο και σημαντικό στοιχείο που πρέπει να εξεταστεί, είναι η οργάνωση, δομή και λειτουργία αυτών των δικτύων. Οι συγγενικοί δεσμοί και η εντοπιότητα ήταν από τα βασικότερα χαρακτηριστικά τους. Με αυτό τον τρόπο επιτύγχαναν τον αποτελεσματικό έλεγχο του δικτύου. Η κύρια πρακτική προκειμένου να παραμείνει η η επιχείρηση στο πλαίσιο της οικογένειας ήταν οι επιγαμίες.⁸⁶

Από την επισκόπηση του οικογενειακού δέντρου των Ράλλη (κεφάλαιο 2), διαπιστώνεται αυτό ακριβώς. Τα περισσότερα μέλη της ευρύτερης οικογένειας είχαν συγγενικούς δεσμούς πρώτου βαθμού ενώ ανάλογοι δεσμοί υπήρχαν και με άλλες χιώτικες οικογένειες. Το τελευταίο φαίνεται και από την οργάνωση των καταστημάτων στα διάφορα σημεία του δικτύου της εταιρείας. Έτσι τους βρίσκουμε να συνεργάζονται με τους Σκαραμαγκά στο Ταϊγάνιο και το Ροστόφ στη Μαύρη Θάλασσα, την Αγία Πετρούπολη και το Λίβερπουλ. Είναι χαρακτηριστικό ότι, όταν αποσύρθηκαν από το εμπόριο της περιοχής, ανέλαβαν οι Σκαραμαγκά. Με την οικογένεια Αγέλαστου η συνεργασία αφορούσε τα καταστήματα της Περσίας ενώ με τους Αργέντη και τους Σκυλίτζη το σημαντικότερο κατάστημα της Μασσαλίας αντίστοιχα.⁸⁷ Σημαντική οικογένεια για το δίκτυο των Ράλλη ήταν οι Πετροκόκκινοι με τους οποίους τους συνέδεαν συγγενικοί δεσμοί και με τους οποίους κατά τη διάρκεια των πρώτων ετών στην Αγγλία δημιούργησαν μια εταιρεία, την Ralli & Petrocochino.

Ανάλογες ήταν οι συνθήκες και στην Ινδία. Συγγενικές οικογένειες εγκαταστάθηκαν και εμπορεύονταν στην ίδια περιοχή. Οι οικογένειες που για κάποιο διάστημα εμπορεύτηκαν στην περιοχή, εκτός από τους Ράλλη, ήταν οι Πετροκόκκινοι, Αργέντη, Αγέλαστοι, Σεκιάρη και Σκυλίτζη και επρόκειτο για

⁸⁵ S.D. Chapman, «Financial restraints ...», ό.π.

⁸⁶ Τζ. Χαρλαύτη, ό.π., σελ. 146-147.

⁸⁷ Τζ. Χαρλαύτη, ό.π., σελ. 146-147.

οικογένειες που συνδέονταν μεταξύ τους τόσο με συγγενικούς όσο και με συντοπικούς δεσμούς.⁸⁸

Αυτοί οι έλληνες έμποροι ήταν εκείνοι που, στο πρώτο μισό του 19^{ου} αιώνα, διαμόρφωσαν τον πολύπλοκο καμβά των ελληνικών επιχειρηματικών δικτύων που διακινούσαν το ενδοευρωπαϊκό θαλάσσιο εμπόριο της Ανατολικής Μεσογείου και της Δυτικής Ευρώπης. Η εδραίωσή τους στο Λονδίνο και το Μάντσεστερ, την καρδιά της βρετανικής αποικιοκρατικής αυτοκρατορίας, τους έδωσε τη δυνατότητα εξάπλωσης πέρα από τα ευρωπαϊκά ύδατα: στην Αμερική, την Ασία και την Αφρική, από τα μέσα του 19^{ου} αιώνα μέχρι και τα μέσα του 20^{ου} αιώνα.

⁸⁸ K. Vourkatioti, «Anglo-Indian Sea-Trade and Greek Commercial Enterprises in the Second half of the 19th century», *International Journal of Maritime History*, vol. XI, No 1 (June 1999), σελ. 124-125.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2
Ο ΟΙΚΟΣ ΤΩΝ ΑΔΕΡΦΩΝ ΡΑΛΛΗ: Η ΓΕΝΕΣΗ ΚΑΙ Η ΕΔΡΑΙΩΣΗ
c.1814-1865

Το πρώτο μισό του 19^{ου} αιώνα ήταν η περίοδος γένεσης και εδραίωσης των περισσότερων μεγάλων εμπορικών οίκων. Για εκείνους που είχαν ιδρυθεί στα τέλη του προηγούμενου αιώνα ήταν περίοδος ανάπτυξης και εδραίωσης. Για τους έλληνες εμπόρους αυτή ήταν η περίοδος που αναπτύχθηκαν και εισήλθαν στις ξένες αγορές ως μια σημαντική οικονομική ομάδα.

Η Ralli Bros, που δημιούργησαν οι αδερφοί Ράλλη, ήταν ο κύριος εκπρόσωπος των ελλήνων εμπόρων στη διεθνή αγορά. Ήταν εκείνη που πρώτη εφάρμοσε νέες μεθόδους συναλλαγών και εκμεταλλεύτηκε στο έπακρο όλα εκείνα τα στοιχεία που την καθιέρωσαν στις παγκόσμιες αγορές. Στις δεκαετίες από το 1840 μέχρι και το 1860 έθεσαν τις βάσεις που τους οδήγησαν στη μεγάλη ακμή, στις δεκαετίες που ακολούθησαν μέχρι τον Α΄ Παγκόσμιο πόλεμο. Η είσοδός τους στο ινδικό εμπόριο τους έδωσε νέες δυνατότητες ανάπτυξης και σηματοδότησε τη διαφορετική πορεία σε σχέση με τις άλλες ελληνικές επιχειρήσεις που στο ίδιο διάστημα αντιμετώπισαν σημαντικά προβλήματα.

Γένεση

Η Κωνσταντινούπολη, η Σμύρνη και η Χίος ήταν οι σημαντικότερες εμπορικές πόλεις στο χώρο της Ανατολικής Μεσογείου ήδη από τον 18^ο αιώνα. Πιο συγκεκριμένα από το 1760 και ύστερα, οι Χιώτες έμποροι άρχισαν να αναπτύσσονται ανοίγοντας εμπορικούς οίκους και υποκαταστήματα στη Σμύρνη, την Κωνσταντινούπολη, το Άμστερνταμ, τη Βιέννη, τη Μασσαλία, το Λιβόρνο, την Τεργέστη, τη Μάλτα, την Αλεξάνδρεια, την Οδησσό, το Ταϊγάνιο και τη Μόσχα.

Η εντατικοποίηση των χρηματοοικονομικών δραστηριοτήτων τους στο διάστημα 1760-1820 και η ενασχόλησή τους με τη ναυτιλία την περίοδο 1780-1882 τους βοήθησε στη συσσώρευση κεφαλαίου. Με τον αποκλεισμό των ολλανδικών λιμανιών από την Βρετανία, ακολούθησαν μια άλλη εμπορική οδό μέσω Τεργέστης, δημιουργώντας και εκεί γραφεία. Ο λιμός στη Γαλλία στα τέλη της δεκαετίας του 1780 και τις αρχές της δεκαετίας του 1790, η Γαλλική

επανάσταση και οι Ναπολεόντειοι πόλεμοι είχαν ως αποτέλεσμα την αποσταθεροποίηση του γαλλικού εμπορίου στην περιοχή της Ανατολικής Μεσογείου. Οι Χιώτες εκμεταλλεύτηκαν την ανάγκη για σιτάρι εγκαινιάζοντας τη μεταφορά του από τη Ρωσία, διασπώντας τον ηπειρωτικό αποκλεισμό, και ταυτόχρονα καταλαμβάνοντας το κενό των Γάλλων στο εμπόριο του Λεβάντε.¹

Η Σμύρνη στις ακτές της Μικράς Ασίας ήταν μεγάλο κέντρο συναλλαγών για τους εμπόρους της Μασσαλίας και της Τεργέστης στα τέλη του 18^{ου} και τις αρχές του 19^{ου} αιώνα. Το εμπόριο υφασμάτων και μεταξωτών, όπως ήδη αναφέρθηκε, βρισκόταν στα χέρια των Χιωτών, οι οποίοι ήταν υπεύθυνοι για το μεγαλύτερο μέρος των εισαγωγών από Βιέννη, Τεργέστη, Γένοβα, Μασσαλία, αλλά και άλλες ευρωπαϊκές πόλεις.²

Ο πατέρας, Στέφανος Ράλλης (1755-1827), ξεκινώντας στα τέλη του 18^{ου} αιώνα και κινούμενος μέσα αυτές τις συνθήκες, είχε αναδειχτεί σε σημαντικό έμπορο της εποχής του. Οι δραστηριότητές του εξαπλώνονταν στη Σμύρνη, την Κωνσταντινούπολη και το Λιβόρνο. Ήταν παντρεμένος με την Ιουλία Σεκιάρη, με την οποία απέκτησε έξι γιους και πέντε κόρες. Οι πέντε γιοι του, ο έκτος πέθανε σε βρεφική ηλικία, ακολούθησαν τα βήματα του πατέρα τους στο εμπόριο από πολύ νωρίς. Οι δραστηριότητές τους, όπως θα δούμε παρακάτω, εντοπίζονται στο χώρο του Λεβάντε από τις αρχές του 19^{ου} αιώνα.

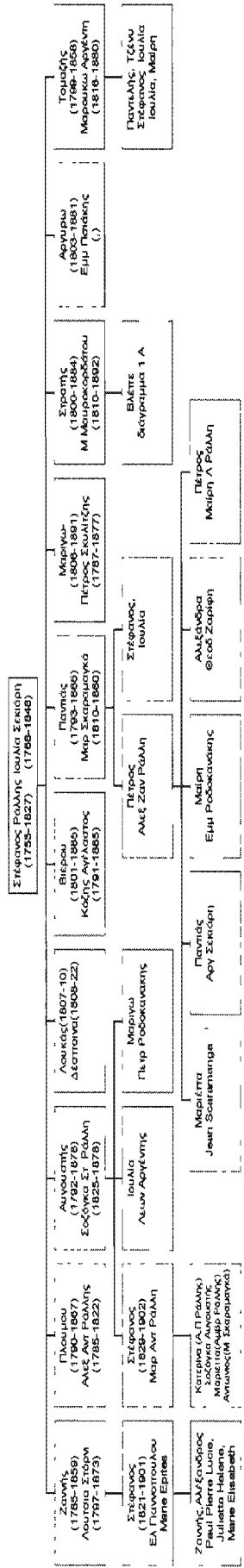
Ο Ζαννής (1785-1859) ήταν ο πρωτότοκος γιος. Αν και πήγε πρώτος στο Λονδίνο, τελικά ο χώρος που ανέπτυξε δραστηριότητα ήταν η Οδησσός και το εμπόριο σιταριού. Χρημάτισε εκεί πρόξενος της Αμερικής για το διάστημα 1832-1859, ενώ πέθανε στη Μασσαλία. Ήταν ο μόνος που παντρεύτηκε «ξένη», την ιταλίδα Lucia Storni (1797-1873), με την οποία απέκτησε ένα γιο.

Ο Αυγουστής (1792-1878) ήταν ο δεύτερος γιος. Είχε αναλάβει το γραφείο της Μασσαλίας και παρέμεινε εκεί μέχρι το θάνατό του. Ήταν παντρεμένος με τη δεύτερη ξαδέρφη του Σωζόγκα Στεφάνου Ράλλη (1825-1878), με την οποία απέκτησε ένα γιο και δύο κόρες.

¹ *History of Chios AD 70-1822. Translated from the second part of Dr Alexander M. Vlastos work entitled ΧΙΑΚΑ*, London, 1913, σελ. 96-98 και Coulanges de Fustel, *Η νήσος Χίος. Ιστορικό υπόμνημα (Memoire sur l'île de Chio 1856)*, Καραβία, 1977, σελ. 49 και 210-11.

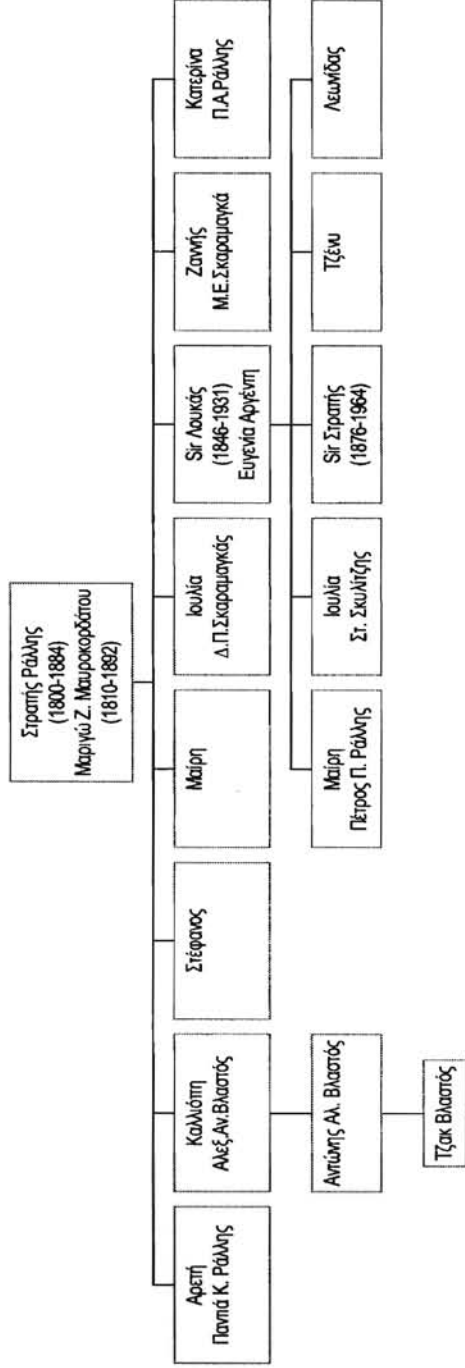
² Τζ. Χαρλαύτη, *Ιστορία της ελληνόκτητης ναυτιλίας, 19^{ος}-20^{ος} αιώνας*, Αθήνα, Νεφέλη, 2001, σελ. 144.

Διάγραμμα 1
Το γενεαλογικό δέντρο της οικογένειας Ράλλη



Πηγή: Philip Argenti, *Libro d'oro de la noblesse de Chio*, London, 1955.

Διάγραμμα 1.Α
Το γενεαλογικό δέντρο της οικογένειας Ράλλη



Πηγή: Philip Argenti, *Libro d'oro de la noblesse de Chio*, London, 1955.

Ο Παντιάς (1793-1865) ήταν ο ιθύνων νους της Ralli Bros. Οι ηγετικές του ικανότητες, η ισχυρή του θέληση και η οξυδέρκειά του, του έδωσαν την επωνυμία «Ζευς» στην ελληνική κοινότητα και τον έκαναν πατριάρχη της. Οδήγησε την εταιρεία στην εδραίωση και την καταξίωσή της ως μια από τις σημαντικότερες εμπορικές εταιρείες στο βρετανικό χώρο. Παντρεύτηκε τη Μαριέττα Πέτρου Σκαραμαγκά (1810-1860), δεύτερη εξαδέρφη του, και το 1835 ορίστηκε πρόξενος της Ελλάδας στο Λονδίνο για να παραμείνει στη θέση αυτή μέχρι το 1853. Απέκτησε δυο γιους και μία κόρη.

Ο Τομαζής (1799-1858) τέταρτος αδερφός ήταν υπεύθυνος για το κατάστημα της Κωνσταντινούπολης, αλλά μετά το 1852 εγκαταστάθηκε και αυτός στο Λονδίνο. Είχε παντρευτεί τη Μαρουκώ Παντελή Αργέντη (1816-1880) και είχε αποκτήσει μαζί της δύο γιους και τέσσερις κόρες.

Τελευταίος ήταν ο Στρατής Ράλλης (1800-1884). Ξεκίνησε την καριέρα του στο Λιβόρνο, στη συνέχεια μετέβη στο Λονδίνο και αργότερα ορίστηκε υπεύθυνος του καταστήματος του Μάντσεστερ. Ήταν παντρεμένος με τη Μαριγώ Ζαννή Μαυροκορδάτου (1810-1892) και είχε αποκτήσει τρεις γιους και έξι κόρες.³

Χαρακτηριστικό της τρίτης γενιάς της οικογένειας Ράλλη ήταν ότι τα περισσότερα μέλη της δεν ασχολήθηκαν με την εταιρεία, αλλά με άλλες δραστηριότητες. Σε πολλές περιπτώσεις παρέμειναν στο χώρο που είχαν γεννηθεί, και ήταν ο χώρος δραστηριότητας του πατέρα τους, και ενσωματώθηκαν στην τοπική κοινωνία.

Πιο συγκεκριμένα ο γιος του Ζαννή Ράλλη, Στέφανος (1821-1901), παρέμεινε στην Οδησό. Αν και για κάποιο μικρό διάστημα μέχρι το 1865 ανέλαβε καθήκοντα στη Ralli Bros, μαζί με τον Στέφανο Αυγ. Ράλλη, στη συνέχεια ασχολήθηκε με κτηματικές επιχειρήσεις. Οι γιοι του Τομαζή ακολούθησαν επαγγελματικές πορείες μακριά από τη Ralli Bros. Ο Πέτρος Ράλλης (1837-1868), γιος του Παντιά, αναμίχθηκε στην εταιρεία μέχρι το 1865, αλλά σύμφωνα με μαρτυρίες δεν είχε τα απαραίτητα προσόντα, γι' αυτό και δεν τον προώθησε ο Παντιάς σε ηγετική θέση. Όσο διάστημα συμμετείχε

³ P. Argenti, *Libro d'oro de la noblesse de Chio*, London, 1955 και T. Catsiyannis, *Pandias Stephen Rallis, 1793-1865*, London, 1986, σελ. 20-49 και T. Catsiyannis, *The Greek Community of London*, London, 1993, σελ. 78-101, 428-31 και 680-701 και Ιωάννης Γεννάδιος, *Στέφανος Α. Ράλλης. Βιογραφικόν υπόμνημα του Γενναδίου Ιωάννου*, Μετατύπωση εκ της Νέας Ημέρας εν Τεργέστη, Αυστριακός Λόυδ, 1902.

στη Ralli Bros δεν ανέλαβε κάποιον σημαντικό ρόλο. Αυτοί που ασχολήθηκαν ενεργά με την εταιρεία, ήταν ο Στέφανος (1829-1902), γιος του Αυγουστή, και ο Ζαννής (1834-1879) και ο Λουκάς (1846-1931), γιοι του Στρατή.

Ο Στέφανος Αυγουστή Ράλλης (1829-1902) ήταν ουσιαστικά εκείνος που ανέλαβε τα ηνία της επιχείρησης, όταν η τρίτη γενιά εισήλθε στο προσκήνιο. Το 1851 μετέβη στο Λονδίνο για να μαθητεύσει δίπλα στο θείο του Παντιά. Το 1865 έγινε ένας εκ των δύο κύριων συνεταιρών της Ralli Bros. Κατά τη διάρκεια της θητείας του η εταιρεία έφτασε στην ακμή της και ο ίδιος κέρδισε επάξια τον τίτλο ενός από τους πιο σημαντικούς επιχειρηματίες στην Αγγλία. Η φήμη του και οι ικανότητές του είχαν ως αποτέλεσμα η Bank of England να του ζητήσει να γίνει διευθυντής της. Είχε παντρευτεί τη Μαριέττα Αντωνίου Ράλλη (1838-1922) και απέκτησε δύο γιους και τρεις κόρες.

Μετά το θάνατο του Ζαννή Στεφάνου Ράλλη, τις επιχειρήσεις στη Μαύρη Θάλασσα, για λογαριασμό της Ralli Bros, ανέλαβε ο Ζαννής Στρατή Ράλλης. Στη συνέχεια, όμως, με την αποχώρηση της Ralli Bros από την περιοχή, φεύγει και εκείνος. Μεταβαίνει στο Λονδίνο και αναλαμβάνει χρέη συνεταιρού μαζί με τον Στέφανο, γιο του Αυγουστή. Παντρεύτηκε τη Μιμίνα Ευστρατίου Σκαραμαγκά (1835-1900) και δεν απέκτησε κανένα παιδί.

Ο δεύτερος γιος του Στρατή, Λουκάς (1846-1931), έγινε πρόεδρος της εταιρείας μετά το θάνατο του Στέφανου Αυγουστή Ράλλη και πήρε τίτλο ευγενείας. Παντρεύτηκε την Ευγενία Λεωνίδα Αργέντη (1854-1935). Τον διαδέχτηκε ο γιος του Sir Strati (1876-1964).

Η κόρη του Στρατή Στεφάνου Ράλλη, Καλλιόπη (1836-1907) είχε παντρευτεί τον Αλέξανδρο Αντωνίου Βλαστό (1833-1899), ο οποίος έγινε συνétairos στη Ralli Bros, όπως και ο γιος του Anthony Vlastos. Ο εγγονός του, Jack, ήταν εκείνος που διαδέχτηκε τον Sir Strati στην προεδρία της εταιρείας και ήταν ο τελευταίος πρόεδρος της Ralli Bros μέχρι την πώλησή της το 1961.⁴

⁴ T. Catsiyannis, *Pandias ...*, ό.π., σελ. 20-49 και T.Catsiyannis, *The Greek Community ...*, ό.π., σελ. 78-101, 428-31 και 680-701 και Ιωαν. Γεννάδιος, *Στέφανος Α. Ράλλης...*, ό.π..

Το επιχειρηματικό δίκτυο

Το πρώτο δίκτυο (c.1814-1830)

Το πρώτο δίκτυο που ανέπτυξε η Ralli Bros ξεκίνησε από το χώρο της Οθωμανικής Αυτοκρατορίας, Χίος-Κωνσταντινούπολη-Σμύρνη, και στο πρώτο στάδιο αναπτύχθηκε στο Λιβόρνο και τη Μάλτα. Το Λιβόρνο ήταν σημαντικό εμπορικό κέντρο ήδη από τον 16^ο αιώνα με κυριότερα πλεονεκτήματα τις συνθήκες ελεύθερης διακίνησης του εμπορίου και τους αποθηκευτικούς χώρους που υπήρχαν. Κατά τη διάρκεια των Ναπολεόντειων πολέμων και του ηπειρωτικού αποκλεισμού, έγινε σταθμός στο εμπόριο μεταξύ Ανατολής και Δύσης.

Μετά το τέλος των πολέμων και κατά τη διάρκεια των ετών που ίσχυαν οι Νόμοι των Σιτηρών, οι σοδειές, οι ανάγκες και οι τιμές στην Αγγλία δεν ήταν προβλέψιμες και ήταν απαραίτητο να υπάρχουν αποθέματα φορτίων έτοιμα για αποστολή. Έτσι το Λιβόρνο, μαζί με την Τεργέστη, λειτούργησε ως αποθηκευτικός χώρος. Με την ανάκληση των Νόμων των Σιτηρών η εμπορική σημασία του λιμανιού μειώθηκε. Οι έλληνες έμποροι άρχισαν να αναπτύσσονται στο λιμάνι από την περίοδο των πολέμων προσπαθώντας, και τελικά καταφέροντας, να εκμεταλλευτούν τις ευκαιρίες που παρουσιάζονταν στην περιοχή.⁵

Η Μάλτα, την περίοδο πριν και μετά τους Ναπολεόντειους πολέμους, ήταν ένα λιμάνι που εξυπηρετούσε δύο σκοπούς. Πρώτον, ως κέντρο αποθήκευσης σιτηρών στο ταξίδι από τη Μαύρη Θάλασσα προς τη Δυτική Ευρώπη. Ιδιαίτερα κατά τη διάρκεια του ηπειρωτικού αποκλεισμού, αντικατέστησε το Λιβόρνο και ως βάση για τη διάσπαση του αποκλεισμού. Δεύτερον, ως κέντρο μεταφόρτωσης των βρετανικών πλοίων με κατεύθυνση συνήθως τη Μασσαλία, κατά την περίοδο που ίσχυαν οι γαλλικοί νόμοι της ναυσιπλοΐας.⁶

⁵ Δ. Βλάμη, «Η οικογένεια των ελλήνων εμπόρων της διασποράς: μερικές παρατηρήσεις για την περίπτωση του Λιβόρνο», *Τα ιστορικά*, τόμος 13, τεύχος 24,25, Ιούνιος Δεκέμβριος, 1996 και Δ. Βλάμη, *Το φιορίνι, το σιτάρι και η οδός κήπου. Έλληνες έμποροι στο Λιβόρνο, 1750-1868*, Θεμέλιο 2000, σελ. 28-35 και 148-152 και Β. Καρδάσης, *Έλληνες ομογενείς στη Νότια Ρωσία, 1775-1861*, Αθήνα, Αλεξάνδρεια, 1998, σελ. 124-125 και S. Fairlie, *The Anglo-Russian grain trade 1815-1861*, Phd Thesis, University of London, 1959, σελ. 56.

⁶ S. Fairlie, ό.π., σελ. 260, 264 και 363.

Το δεύτερο στάδιο ανάπτυξης του δικτύου έλαβε χώρα τη δεκαετία του 1820 όταν οι αδερφοί Ράλλη εξαπλώθηκαν στην Οδησσό και το Λονδίνο, που αποτέλεσαν σημαντικούς κόμβους. Η Οδησσός ήταν μια καινούρια πόλη. Είχε ιδρυθεί το 1796 και οι έλληνες έμποροι ήταν από τους πρώτους που εγκαταστάθηκαν εκεί. Οι λόγοι της ισχυροποίησής τους στην περιοχή μπορούν να αναζητηθούν στην εμπειρία που είχαν στο εμπόριο της Ανατολικής Μεσογείου και στην ισχυρή παρουσία Ελλήνων στο εσωτερικό της Ρωσίας από τον 18^ο αιώνα. Τέλος, ήταν μια περίοδος που οι δυτικοί εμπορικοί οίκοι είτε δεν μπορούσαν, είτε δεν ενδιαφέρονταν να εισέλθουν στο εμπόριο της περιοχής. Η Οδησσός ήταν το κυρίαρχο λιμάνι εξαγωγής σιτηρών, μέχρι τον Κριμαϊκό πόλεμο.⁷

Η περίοδος της έναρξης των δραστηριοτήτων των αδερφών Ράλλη στην Αγγλία δεν ήταν τυχαία. Το Λονδίνο είχε αρχίσει να αναδεικνύεται σε σημαντικό εμποροναυτιλιακό και χρηματοοικονομικό κέντρο. Σε αυτή την περίοδο είχαν αρχίσει να καταργούνται τα ιδιαίτερα προνόμια που απολάμβαναν οι μεγάλες εταιρείες, όπως η Εταιρεία του Λεβάντε και η Εταιρεία των Ανατολικών Ινδιών. Αυτές οι συγκυρίες δημιουργούσαν ένα περιβάλλον με πολλές εμπορικές ευκαιρίες, τις οποίες οι πέντε αδερφοί είδαν και αποφάσισαν να εκμεταλλευτούν.

Το 1817, λοιπόν, σύμφωνα με τις αναφορές που υπάρχουν, ο Ζαννής Ράλλης, μαζί με τον μικρότερο αδερφό του Στρατή, έφτασαν στο Λονδίνο. Την επόμενη χρονιά ίδρυσαν την εταιρεία Ralli & Petrocochino, σε συνεργασία με την οικογένεια Πετροκόκκινου, η οποία είχε εγκατασταθεί νωρίτερα στο Λονδίνο και μπορούσε να βοηθήσει τα αδέρφια στα πρώτα τους βήματα. Το 1820 εμφανίστηκε στους καταλόγους του Λονδίνου, η Ralli Eustratio & Co. Το 1825 γίνεται αναφορά σε δύο εταιρείες τις Ralli E. Merchants (18 Camomile Str) και Ralli Bros (5 Union Court, Old Broad Street). Εκείνη τη χρονιά

⁷ Β. Καρδάσης, ό.π., σελ. 117-18 και G. Harlaftis, «The role of the Greeks in the Black Sea Trade, 1830-1900», *Shipping and trade, 1750-1950: Essays in international maritime economic history*, Lewis R. Fisher - Helge W. Nordvik (eds), Lofthouse publications, England, 1990.

μεταφέρθηκαν στο 25 Finsbury Circus.⁸ Στο διάστημα μεταξύ 1822 και 1826 μεταβαίνει μόνιμα στο Λονδίνο και ο Παντιάς.⁹

Τα παραπάνω είναι τα στοιχεία που γνωρίζαμε μέχρι σήμερα από διάφορες πηγές. Παρόλα αυτά, οι ακριβείς ημερομηνίες και χώροι δραστηριοτήτων των πέντε αδερφών στα πρώτα χρόνια, από 1810 μέχρι και το 1830, είναι λίγο συγκεχυμένα. Σημαντική βοήθεια παρέχουν τα αρχεία Ralli Papers, που βρίσκονται στη Guildhall Library του Λονδίνου. Σε αυτά περιλαμβάνονται κατάστιχα που αναφέρουν τις δραστηριότητες των πέντε αδερφών, οι οποίες ήταν λιγότερο γνωστές. Ταυτόχρονα, με τα στοιχεία που μας παρέχουν ανατρέπουν τελικά κάποιες από τις ημερομηνίες που αναφέραμε παραπάνω. Στο διάστημα από το 1814 μέχρι το 1819 έχουν βάση στη Μάλτα και ένα ευρύ φάσμα δραστηριοτήτων που εκτεινόταν σε ολόκληρη την ανατολική Μεσόγειο και κάποιες ευρωπαϊκές πόλεις.¹⁰

Στις εγγραφές αυτές εντοπίζονται συναλλαγές με γνωστούς εμπόρους τόσο Έλληνες, όσο και ξένους. Διαπιστώνεται μεγάλη εμπορική εμπειρία, καθώς τα κατάστιχα χωρίζουν τις συναλλαγές σε «δούναι και λαβείν». Υπάρχουν αναφορές σε «κρεδιτόρους και δεμπιτόρους πιάτζας», «προβλέψεις και έξοδα πραγματειών», «τράται και ριμέσσαι», «κάσσα μετρητών», «κέρδη και ζημιάι», «ιντερέσσα αγορών», «μόντες προβιζιόνων» (καρφιά, κερι, κάφλες, πανιά κ.λ.π.) και «πουλήσεις πραγματειών». Επίσης αναφέρουν αναλήψεις από κάσσα και κέρδη από διάφορες παρτίδες. Υπάρχουν καταγραφές συναλλαγών με «Μπάνκο Μάλτας» και «Μπανκ Αγκλομαλτέζε», καθώς και με διάφορες «Κομπανία Σιγουρητάς» ενώ υπάρχει και «μόντες σιγουρητών». Οι ασφαλιστικές εταιρείες με τις οποίες συνεργάζονταν ήταν οι Αρτεμησία, Αρμονία, Αγκλομαλτέζε, Αμίτζι Ασιγουρατόρι, Μεδιτεράνια, Αγκλογκρέκα και Μινέρβα.

Επίσης, μέσω αυτών των καταστίχων εντοπίζονται συνεργασίες με τους αδερφούς Μάξιμου και Κάππαρη, Στέφανο Ζυγομαλά και Συντροφία,

⁸ T. Catsiyannis, ό.π., σελ. 20 και Χρ. Μουλάκης, *Ο οίκος των Αδερφών Ράλλη*, Αθήνα, 1964, σελ. 9 και T. Catsiyannis, *The Greek...*, ό.π., σελ. 44-45.

⁹ Ο Καλβοκορέσης αναφέρει ότι ο Παντιάς πήγε στο Λονδίνο το 1822, ο Συριώτης το 1824, ο Μουλάκης το 1822. Το χρονολόγιο προέρχεται από τα αρχεία της εταιρείας που διέσωσε ο Sir Godfrey Ralli. Το πρόβλημα σχετικά με την ημερομηνία μετάβασης αναφέρει και ο Κατσιγιάννης, ο οποίος αναφέρει ότι στα αρχεία του Russian Chapel εμφανίζεται νονός στα βαφτίσια της κόρης του Στρατή το 1826.

¹⁰ Τις πληροφορίες τις αντλούμε από τους φακέλλους Ralli Papers, MS 23.826 και MS 23.828, G.H.L..

Αύγουστο Σεκιάρη, Ευστράτιο Πετροκόκκινο, Σεκιάρη & Αργέντη, Ευστράτιο Σεβαστόπουλο, Λ. Σκυλίτση και Π. Μαυροκορδάτο κ.ά. Γι' αυτούς δεν αναφέρονται οι περιοχές που βρίσκονται. Υπάρχουν όμως και άλλοι έμποροι με τους οποίους οι Ράλλη είχαν συναλλαγές και οι οποίοι αποτυπώνονται στο διάγραμμα 2, ανάλογα με το γεωγραφικό χώρο που έδρευαν και την περίοδο που εντοπίζεται η πρώτη αναφορά σε αυτούς.

Σημαντικές εταιρείες με τις οποίες συνεργάζονται σε αυτά τα πρώτα χρόνια από το 1814 μέχρι το 1822 ήταν οι Πετροκόκκινος & Αργέντης στη Σμύρνη και στην Κων/πολη (1816), Γαλάτης & Σκαραμαγκάς στην Κων/πολη (1818), Αργέντης & Σια στη Μασσαλία (1814). Από πλευράς ξένων εμπόρων εντοπίζονται αναφορές στους Rothchild, Richardson, Zacs Levi & fils, κ.ά.

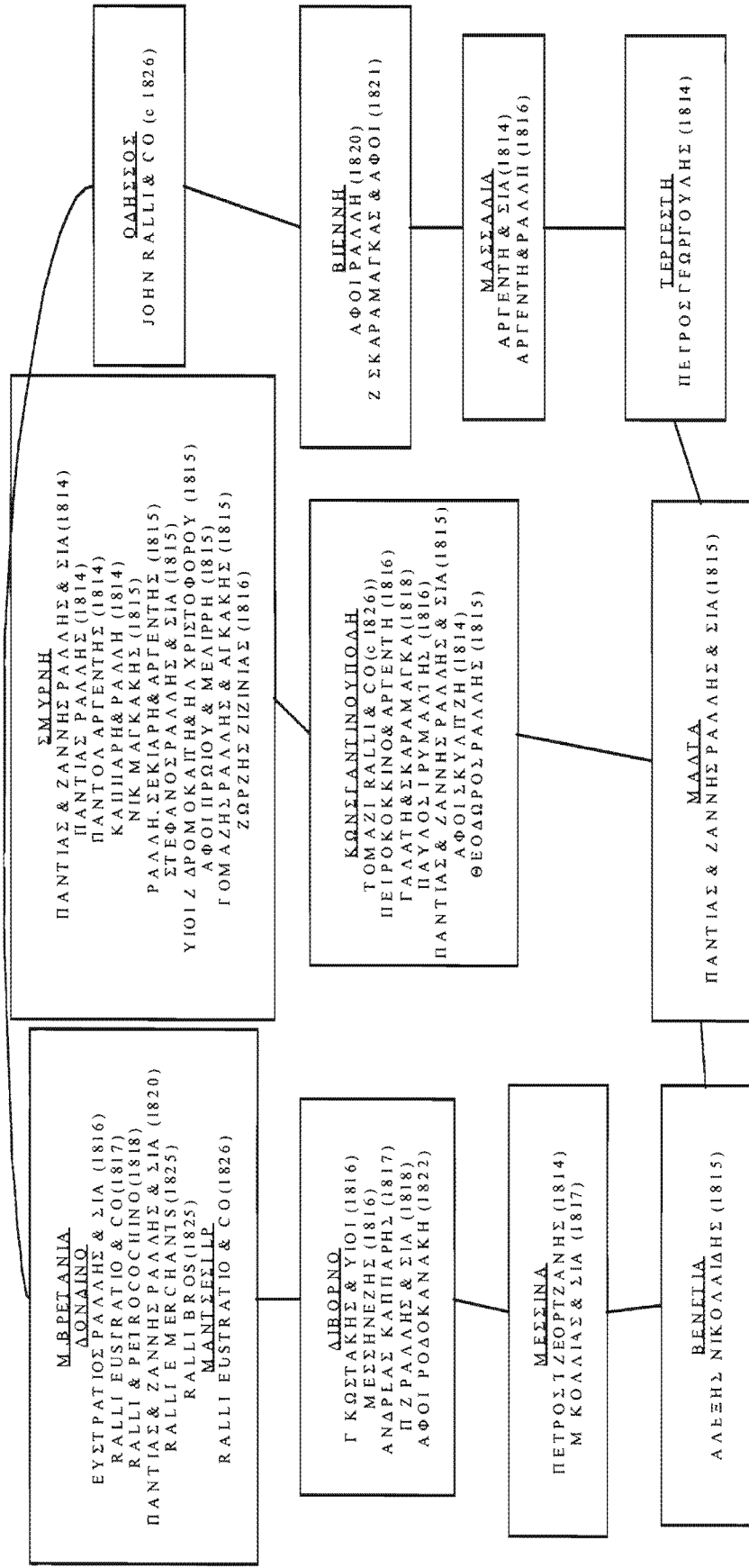
Στις αρχές της δεκαετίας του 1830 οι κυριότεροι έμποροι με τους οποίους συναλλάσσονταν ήταν οι Αγέλαστοι, Αργέντης, Ροδοκανάκης, Πετροκόκκινοι και οι εταιρείες Agelasto & Rodocanachi, Zigomala Bros, Catacosino & Sons, Ralli Psiachi, Ralli & Mavrocordato, Schilizzi & Vafiadachi, Negreponte Bros, Avierino & Pantaleone, Mavrogordato & Petrocochino, Sgutta Bros, Scanavi Bros και Sechiari & Argenti.¹¹

Οι σημαντικότερες πληροφορίες που παρέουν αυτά τα κατάστιχα αφορούν στην παρουσία των πέντε αδερφών και τις συμμετοχές τους σε εταιρείες. Οι σημαντικές συνεργασίες τους περιλαμβάνουν τις εταιρείες Κάππαρης & Ράλλης (1814), Ράλλης Σεκιάρης & Αργέντης (1815) και Τομαζής Ράλλης & Μαγκάκης (1815) στη Σμύρνη και την Αργέντης & Ράλλης (1816) στη Μασσαλία.

Υπάρχουν όμως καταγραφές που παρέχουν νέα στοιχεία για τις δραστηριότητες των αδερφών. Ο πρώτος συνεταιρισμός που δημιούργησαν ήταν μεταξύ του Ζαννή και του Παντιά Ράλλη. Επρόκειτο για την «Παντιάς, Ζαννής και Συντροφία», όπου πιθανόν στο συντροφία περιλαμβάνονταν τα υπόλοιπα τρία αδέρφια. Καταγραφές αυτού του συνεταιρισμού απαντούνται στη Σμύρνη το 1814, τη Μάλτα το 1815, το Λιβόρνο το 1818 και το Λονδίνο το 1820. Από το 1815 υπάρχει αναφορά ότι στη Σμύρνη είχαν συναλλαγές με την «Στέφανος Ράλλης & Σία», πιθανόν κάποια εταιρεία που είχε δημιουργήσει ο πατέρας τους.

¹¹ Ralli Papers, MS 23.826, MS 23.827, G.H.L..

Διάγραμμα 2
Το δίκτυο των Αδερφών Ράλλη c. 1814-1830



Επόμενο σημαντικό στοιχείο η αναφορά στην εταιρεία Ευστράτιος Ράλλης & Σια στο Λονδίνο, το 1816. Με αυτή την αναφορά ανατρέπονται οι αναφορές ότι ήταν το 1817 που έφτασαν στο Λονδίνο οι αδερφοί Ράλλη και το 1818 το έτος που δημιούργησαν την πρώτη τους εταιρεία επί βρετανικού εδάφους. Σε αυτό το σημείο θα πρέπει να αναφερθεί ότι στα Ralli Papers υπάρχει χρονολόγιο, το οποίο αναφέρει ότι ο Ζαννής και ο Στρατής πήγαν στο Λονδίνο από το Λιβόρνο το 1818 και ξεκίνησαν τις εργασίες εκεί. Είναι μια από τις αναφορές, όπως και αυτές που αναφέρονται παραπάνω, που ανατρέπονται από τα στοιχεία που δίνονται μέσα από τα Ralli Papers.¹²

Από τα βιβλία λογαριασμών που διατηρούσαν μαθαίνουμε ότι το 1827 ο Τομαζής Ράλλης βρισκόταν στην Κωνσταντινούπολη, ο Ζαννής στην Οδησσό, ο Αυγουστής στη Μασσαλία, ο Παντιάς στο Λονδίνο όπως και ο Στρατής. Σύμφωνα με το ίδιο αρχείο, ο Στρατής εμφανίζεται στο Μάντσεστερ το 1833 για πρώτη φορά. Από άλλες πηγές γνωρίζουμε ότι το κατάστημα στο Μάντσεστερ άνοιξε το 1826.¹³ Σε κάποιες αναφορές διαπιστώνουμε ότι η επωνυμία που είχε το κατάστημα στην Οδησσό που διηύθυνε ο Ζαννής ήταν John Ralli & Co και της Κωνσταντινούπολης, κάτω από τη διεύθυνση του Τομαζή, Tomazi Ralli & Co. Για αυτά τα δύο καταστήματα δεν γνωρίζουμε ακριβώς πότε ξεκίνησαν, αλλά η πιο πιθανή ημερομηνία είναι το 1826, καθώς μέχρι το 1825 τα αδέρφια βρίσκονταν στο Λονδίνο.

Σε ένα από τα κατάστιχα, που βρίσκεται στο φάκελλο MS 23.830, υπάρχει λευκή σελίδα με τίτλο «Αρχή Λόνδρας» και ημερομηνία 9 Δεκεμβρίου 1819. Ήταν η εποχή που μετέφεραν το κύριο τμήμα των δραστηριοτήτων τους από τη Μάλτα στο Λονδίνο, καθιστώντας το πλέον έδρα της επιχείρησης. Τέλος, σημαντική είναι η πληροφορία που δίνεται μέσα από τα κατάστιχα για την παρουσία και δραστηριότητα της Ralli Bros στη Βιέννη το 1820.¹⁴ Η επόμενη πηγή από την οποία αντλούμε σημαντικά στοιχεία για την παρουσία των αδερφών κατά τα τέλη της δεκαετίας του 1820 εντοπίζεται στο Αρχείο Αργέντη, που βρίσκεται στη Βιβλιοθήκη Κοραή στη Χίο. Πιο συγκεκριμένα υπάρχει φάκελος με αναφορές σε αλληλογραφία με την

¹² Ralli Papers, MS 23.826, MS 23.828, MS 23.829, G.H.L..

¹³ Χρ. Μουλάκης, ό.π., Μ. Συριώτης, «Ο οίκος των Αδερφών Ράλλη», *Χιακά Χρονικά*, τεύχος Α, 1911, Λ. Καλβοκορέσης, *Ο οίκος των Αδερφών Ράλλη*, Χίος, 1953 και Τ. Catsiyannis, *The Greek...*, ό.π..

¹⁴ Ralli Papers, MS 23.826, MS 23.830, G.H.L..

ονομασία «Family Letters». Σε αυτόν εντοπίζονται πληροφορίες για ανταλλαγή επιστολών των αδερφών Ζαννή, Παντιά και Αυγουστή Ράλλη, κυρίως με τις συζύγους τους, αλλά και με άλλα συγγενικά πρόσωπα. Η αλληλογραφία που διασώζεται ξεκινά το 1826 και φτάνει μέχρι το 1901. Οι περισσότερες πληροφορίες αντλούνται από τις επιστολές που ανταλλάσσουν ο Αυγουστής, που βρίσκεται στη Μάλτα, και η συζύγος του Σωζόγκα, που δεν γνωρίζουμε που βρίσκεται, πιθανότατα στη Μασσαλία. Από τις επιστολές του συνάγεται ότι ο Αυγουστής παρέμεινε στη Μάλτα από τον Ιούλιο μέχρι και τον Δεκέμβριο του 1828. Σε αυτές περιλαμβάνονται πληροφορίες σχετικά με τις δικές του δραστηριότητες, αλλά και των αδερφών του. Πληροφορούμαστε ότι το 1828 διατηρούσαν στη Μάλτα αποθήκες τις οποίες χρησιμοποιούσαν για την αποθήκευση φορτίων που έστελνε ο Παντιάς είτε από το Λονδίνο με προορισμό λιμάνια στην Ελλάδα ή από τη Μάλτα με κατεύθυνση το Λονδίνο. Αναφέρεται ακόμη ότι ο Στρατής εκείνη την περίοδο έκανε περιοδεία στην περιοχή, περνώντας από τη Μάλτα, τη Ζάκυνθο και τη Σύρο αγοράζοντας φορτία. Σε ένα γράμμα προσδιορίζεται ότι ήταν σταφίδες που θα πήγαιναν στη Μάλτα για αποθήκευση. Τέλος, σε γράμμα της 21^{ης} Νοεμβρίου 1828 αναφέρεται ότι ο Τομαζής είχε πάει στη Ζάκυνθο από την Κωνσταντινούπολη, που ήταν ουσιαστικά η έδρα του, ενώ στη Μάλτα αναμενόταν ο Παντιάς από το Λονδίνο. Από την αλληλογραφία αυτή διαπιστώνουμε ότι η Μάλτα εξακολουθούσε να είναι ένας σημαντικός σταθμός, κυρίως αποθηκευτικός, για τις εμπορικές δραστηριότητες των αδερφών στη Μεσόγειο, εκμεταλλεόμενοι προφανώς τη γνώση της περιοχής που είχαν αποκτήσει στις αρχές του αιώνα. Το 1829 ο Αυγουστής εγκατέλειψε τη Μάλτα και με ενδιάμεσο σταθμό τη Γένοβα κατευθύνθηκε στη Μασσαλία, που ήταν η βάση του.¹⁵

Τέλος, σε αυτή την αλληλογραφία συμπεριλαμβάνεται επιστολή από τον Παντιά Ράλλη προς τους αδερφούς του Ζαννή, Αυγουστή, Τομαζή και Στρατή με ημερομηνία Αυγούστου 1853. Σε αυτή την επιστολή τους ευχαριστεί για τη γενναιοδωρία τους να προσφέρουν ως εταιρεία Ralli Bros το ποσό των £5.000 στην κόρη του Ιουλία για τον αρραβώνα της με τον Charles Monk. Οι αδερφοί του ήθελαν το συγκεκριμένο δώρο να εκλειφθεί ως αναγνώριση από

¹⁵ Αρχείο Αργέντη, Βιβλιοθήκη Κοραή, Χίος, «Family Letters, 1826-1851», τόμος Ι.

μέρους τους ότι η ευημερία της Ralli Bros οφείλεται σε μεγάλο βαθμό στην προσωπική συμβολή και εργασία του Παντιά. Ο Παντιάς από την πλευρά του αρνείται τη φιλοφρόνησή τους θεωρώντας ότι η εμπορική επιτυχία της εταιρείας οφείλεται στον αδερφό του Ζαννή τον οποίο αναγνωρίζει ως ιδρυτή της Ralli Bros.¹⁶

Από αυτό το γράμμα μπορεί να διατυπωθεί η υπόθεση ότι ο Ζαννής ήταν εκείνος που ξεκίνησε πρώτος τις εμπορικές δραστηριότητες ήταν άλλωστε και ο πρωτότοκος. Καθώς επίσης ότι αν και ο Στρατής εμφανίζεται να ίδρυσε την πρώτη εταιρεία στο Λονδίνο, στην πραγματικότητα ο Ζαννής τον υποστήριξε. Δεν θα πρέπει να αγνοείται ότι ο Στρατής το 1816 που ίδρυσε την Ευστράτιος Ράλλης & Σια, ήταν μόλις δεκαέξι ετών. Σε αυτό το σημείο θα πρέπει να αναφερθεί ότι η συγκεκριμένη επωνυμία που έγινε Eustratio Ralli & Co, ήταν εκείνη που χρησιμοποιούσαν για τις συναλλαγές τους στο Μάντσεστερ.

Η εδραίωση (c.1830-1865)

Σε αυτή την περίοδο η Ralli Bros μπήκε σε τροχιά αλματώδους ανάπτυξης, εδραίωσης και καταξίωσης στο χώρο των εμπορικών οίκων της Βρετανικής Αυτοκρατορίας με παρουσία στην ανατολική Μεσόγειο και την Ευρώπη. Πιο συγκεκριμένα, στην Αγγλία είχε τα κεντρικά γραφεία της στο Λονδίνο ενώ διατηρούσε γραφεία στο Μάντσεστερ και το Λίβερπουλ.

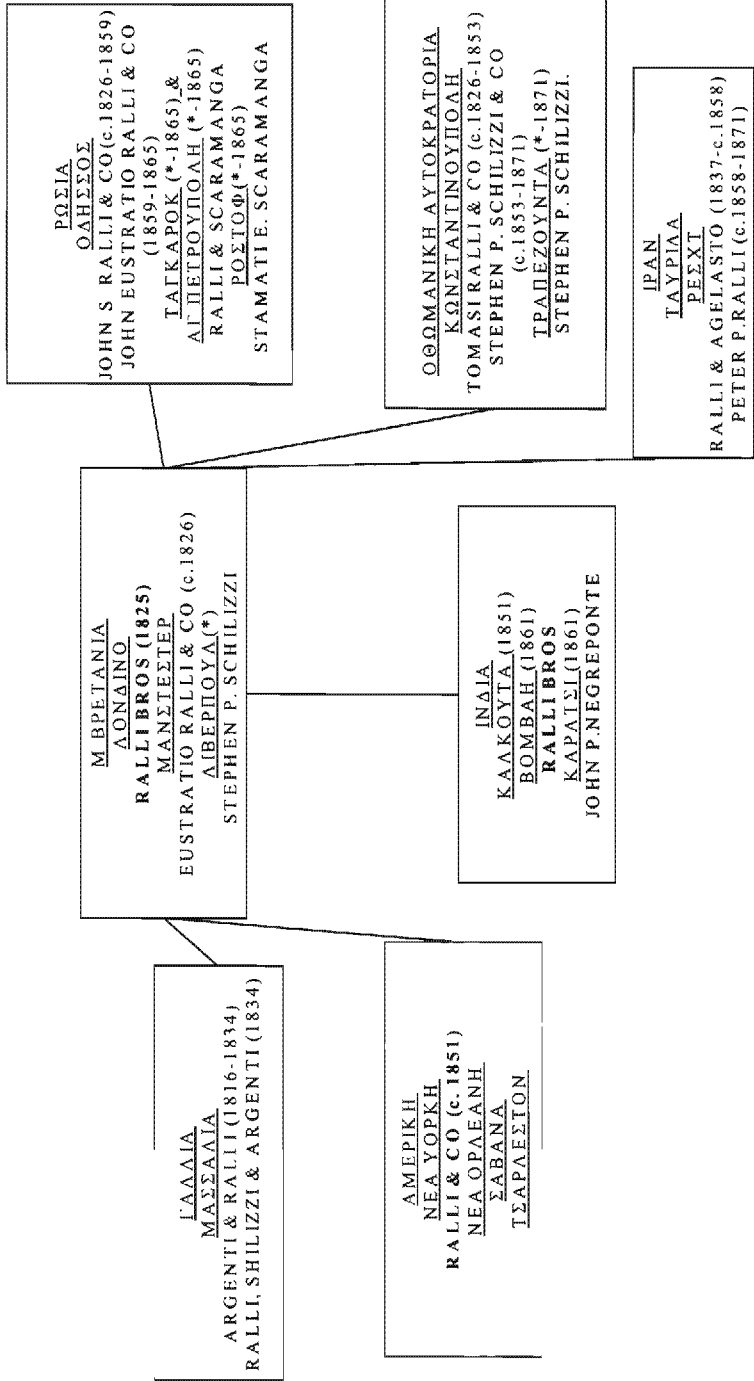
Ήδη από την προηγούμενη περίοδο είχαν παρουσία στη Μασσαλία. Είχαν μάλιστα συνεργαστεί και με τους Αργέντη, στην εταιρεία Αργέντης & Ράλλης, από το 1816. Σε αυτή την περίοδο ανέπτυξαν ακόμη περισσότερο τις δραστηριότητές τους και το 1834 δημιούργησαν μια νέα εταιρεία με την επωνυμία Ράλλης, Σκυλίτσης & Αργέντης.¹⁷

Στην περιοχή της Ανατολικής Μεσογείου και της Μαύρης Θάλασσας η παρουσία της Ralli Bros είχε εδραιωθεί νωρίτερα. Πιο συγκεκριμένα στην Κωνσταντινούπολη δούσε ο Τομαζής Ράλλης κάτω από την επωνυμία Tomazi Ralli & Co. Μετά το θάνατό του, το 1858, την ηγεσία του συγκεκριμένου καταστήματος ανέλαβε ο Στέφανος Π. Σκυλίτζης, ο οποίος ήταν γιος της

¹⁶ Αρχείο Αργέντη, Βιβλιοθήκη Κοραή, Χίος, «Family Letters, 1826-1851», τόμος II.

¹⁷ Β.Καρδάσης, ό.π., σελ. 214.

Διάγραμμα 3
Το δίκτυο της Ralli Bros, 1830-1865



*Ιδρύθηκε μεταξύ του 1837 και 1865

Μαριγώς Ράλλη, αδερφής των πέντε, με την επωνυμία Stephen P.Schilizzi. Αυτό που δεν είναι γνωστό είναι το έτος που άνοιξε το κατάστημα της Τραπεζούντας, για το οποίο το μόνο που γνωρίζουμε είναι ότι το 1865 είχε την ίδια επωνυμία με εκείνο της Κωνσταντινούπολης.

Το κατάστημα της Κωνσταντινούπολης ήταν κομβικό. Εξυπηρετούσε το σιτεμπόριο της Μαύρης Θάλασσας με τη Βρετανία, το εμπόριο μεταξιού από την Περσία και έλεγχε την εμπορική περιοχή της Ανατολικής Μεσογείου. Επίσης λειτουργούσε ως το πρώτο σημείο υποδοχής μελλοντικών υπαλλήλων και μαθητευόμενων, καθώς ήταν το κοντινότερο στη Ελλάδα και κυρίως στη Χίο, απ' όπου προερχόταν το μεγαλύτερο μέρος του προσωπικού της Ralli Bros.¹⁸

Στη Ρωσία δραστηριοποιούνταν με κύρια έδρα την Οδησό και τον Ζαννή Ράλλη να διαχειρίζεται το κατάστημα μέχρι το θάνατό του το 1859. Στη συνέχεια το ανέλαβε ο Ζαννής, γιος του Στρατή, και η επωνυμία του άλλαξε σε John E.Ralli & Co. Οι αδερφοί Ράλλη είχαν συναλλαγές και στο Ταϊγάνιο, την Τραπεζούντα και το Ροστόφ. Στις δύο πρώτες πόλεις η εμπορική ονομασία που χρησιμοποιούσαν ήταν Ralli & Scaramanga και στο Ροστόφ Stamati E. Scaramanga. Αυτές οι εταιρείες αποτελούσαν συνεταιρισμούς των αδερφών Ράλλη με τους Παντιά, Ιωάννη και Δημήτριο Π. Σκαραμαγκά.¹⁹

Η Ralli Bros επεκτάθηκε ακόμη περισσότερο στην Ανατολή όταν το 1837 άνοιξε υποκατάστημα στην Ταυρίδα της Περσίας. Το συγκεκριμένο κατάστημα, υπό την επωνυμία Ralli & Agelasto, αποτέλεσε συνεργασία των εταιρειών Ralli Bros, με έδρα το Λονδίνο, και Ralli Schilizzi & Argenti, με έδρα τη Μασσαλία. Στη διοίκηση του υποκαταστήματος της Ταυρίδας συμμετείχαν οι Σ.Α. Ράλλης, Π.Α. Ράλλης, Κ. Αγέλαστος με τη βοήθεια του Ν. Ευμορφόπουλου, ενώ υπεύθυνος ήταν ο Τομαζής Ράλλης. Τρία χρόνια αργότερα, το 1840, το συγκεκριμένο υποκατάστημα πέρασε στη δικαιοδοσία του καταστήματος της Κωνσταντινούπολης. Εκείνη τη χρονιά ανέλαβε τη διαχείριση στην Ταυρίδα ο Ν. Ευμορφόπουλος, με διευθυντές τους Κ.Γ. Σαγραντή και Α.Α. Ζέπο. Το κατάστημα της Ταυρίδας ασχολούνταν με το εμπόριο μεταξιού και οι διασυνδέσεις των Αρμενίων που εργάζονταν στο

¹⁸ T. Mangos, *Adventure book. The story of Rallis in India*, Rallis India Ltd, 1998, σελ. 60 και 65.

¹⁹ Ralli Papers, Χρονολόγιο, G.H.L..

κατάστημα έφταναν μέχρι την Ινδία. Σε κάποιες περιπτώσεις φορτία ρυζιού και μπαχαρικών από την Ινδία έφταναν στην Κωνσταντινούπολη, διαμέσου της Περσίας.²⁰

Η μεγαλύτερη τομή για τη Ralli Bros, που καθόρισε και τη μετέπειτα πορεία της, έγινε όταν αποφάσισαν να επεκταθούν στις νέες αγορές της Ασίας και ειδικότερα της Ινδίας. Πιο συγκεκριμένα, το 1851 εγκαινιάζεται ένα κατάστημα στην Καλκούτα και δέκα χρόνια αργότερα, το 1861, στη Βομβάη και στο Καράτσι. Η διεύθυνση του καταστήματος της Καλκούτας ανατέθηκε στον Ιωάννη Ε. Ράλλη, γιο του Στρατή, ο οποίος αποσύρθηκε από την Οδησό και στον Νικόλα Γεωργίου Πασπάτη. Τη διεύθυνση του καταστήματος της Βομβάης ανέλαβαν οι Παντιάς Θεοδώρου Ράλλης και Αμβρουζής Θεοδώρου Ράλλης²¹. Στο κατάστημα του Καράτσι υπεύθυνος ήταν ο Ιωάννης Π Νεγρεπόντης και η επωνυμία ήταν John P. Negreponte.²²

Όσον αφορά στη δραστηριότητα και παρουσία της Ralli Bros στην Αμερική, η εικόνα που έχουμε είναι λίγο θολή. Σύμφωνα με το χρονολόγιο που υπάρχει στα Ralli Papers, γίνεται λόγος για μια πρώτη συνεργασία με την Munzinger & Pitzirios το 1869 και μόλις το 1871 αναφέρεται ότι ανοίγουν κατάστημα.²³ Ο Stanley Charman από την άλλη πλευρά, αναφέρει ότι οι Ράλλη εμπορεύονταν στην Αμερική μέσω των Ροδοκανάκη από το 1854. Αυτό πιθανόν να σημαίνει ότι κάποιες φορές η Ralli Bros έκανε τις αγορές της μέσω της εταιρείας των Ροδοκανάκη.²⁴

Σύμφωνα όμως με τον Michael Contoroulo, και τις πηγές που αξιοποιεί²⁵, η Ralli Bros εμφανίστηκε στην Αμερική το 1846 με την επωνυμία Ralli & Co. Η

²⁰ Βλέπε Ina Baghdiantz McCabe, «Global trading ambitions in diaspora: the Armenians and Eurasian silk trade (1530-1750)» στο Gelina Harlaftis – Ioanna Pepelasis Minoglou (eds), *Diaspora Entrepreneurial Networks: Four centuries of History*, Berg Publication, 2004, υπό έκδοση

²¹ Ο Αμβρουζής και ο Παντιάς ήταν δεύτερα ξαδέρφια με τους πέντε αδερφούς Ράλλη, από την πλευρά της μητέρας τους. Ο πατέρας του Θεοδώρου ανήκε σε άλλο κλάδο της ευρείας οικογένειας Ράλλη

²² T Catsiyannis, *Pandias*, ό π, σελ 20-49 και T Catsiyannis, *The Greek*, ό π, σελ 78-101, 428-31 και 680-701 και Χρ Μουλάκης, ό π, και Λ Καλβοκορέσης, ό π, και Μ Συριώτης, ό π

²³ T Catsiyannis, *Pandias*, ό π, σελ 20-49 και T Catsiyannis, *The Greek*, ό π, σελ 78-101, 428-31 και 680-701 και Χρ Μουλάκης, ό π, και Λ Καλβοκορέσης, ό π και Μ Συριώτης, ό π

²⁴ S Charman, *Merchant Enterprise in Britain: From the industrial revolution to World War I*, Cambridge, Cambridge University Press, 1992, σελ 155

²⁵ Οι πηγές που χρησιμοποιεί ο Contoroulo είναι φυλλα της εφημερίδας New York Times του 1855 και οι εμπορικοί καταλογοί της Νέας Υόρκης. Συγκεκριμένα παραθέτει άρθρο της New York Times του 1855, στην οποία αναφέρεται, εκτός από τη Ralli Bros και σε άλλες

διεύθυνση του καταστήματος ήταν Beaver Street 21, και πρώτος διευθυντής στη Νέα Υόρκη Λεωνίδας Πρασακάκης. Ο ίδιος ο Contopoulos αμφισβητεί την ορθότητα της άποψης ότι ο Πρασακάκης ήταν εκείνη τη χρονική περίοδο διευθυντής γιατί ήταν μόλις 18 χρονών. Με σιγουριά μπορεί να υποστηριχτεί ότι η Ralli & Co δραστηριοποιούνταν στη Νέα Υόρκη από το 1851, οπότε και εμφανίζεται στους εμπορικούς καταλόγους της πόλης.²⁶ Από τις προξενικές εκθέσεις του Ζαννή Ράλλη επιβεβαιώνεται ότι το 1856 στην Αμερική υπήρχε η Ralli & Co, καθώς αναφέρει ότι είχε ανοίξει μια πίστωση 15 ημερών προκειμένου να διευθετηθεί κάποιος λογαριασμός του προξενείου.

Από όλες τις παραπάνω αναφορές μπορούμε με ασφάλεια να συνάγουμε ότι η Ralli Bros εμπορευόταν στην Αμερική, με γραφεία στη Νέα Υόρκη. Αυτό που έχει ενδιαφέρον να αναζητηθεί είναι οι λόγοι για τους οποίους αποσιωπήθηκε το γεγονός τόσο στο χρονολόγιο που υπάρχει στα Ralli Papers, όσο και στις αναφορές στην ιστορία της εταιρείας που έχουν γραφεί μέχρι τώρα.²⁷ Πιθανόν κάποια στιγμή μέχρι το 1869 να διέκοψαν τις εκεί δραστηριότητές τους ως Ralli & Co. Σύμφωνα με τον Contopoulo, πάντως, η εταιρεία είχε υποκατάστημα μέχρι το 1867, με διευθυντή από το 1856 τον Demetrius N. Botassi ο οποίος θα πρέπει να σημειωθεί ότι είχε οριστεί γενικός πρόξενος της Ελλάδας, από το 1858 μέχρι το 1914.²⁸

Αναμφισβήτητα, όμως, το πιο σημαντικό έτος για τους Ράλλη ήταν το 1865. Αφενός ήταν η χρονιά που πέθανε ο Παντιάς Ράλλης και αφετέρου στις 31 Δεκεμβρίου εκείνης της χρονιάς η παλιά εταιρεία διαλύθηκε και επανιδρύθηκε σε νέα βάση. Έγιναν αρκετές ανακατατάξεις στο ιδιοκτησιακό και διοικητικό καθεστώς των εταιρειών, ενώ εγκατέλειψαν κάποιες από τις δραστηριότητές τους. Αναλυτικά στοιχεία για την αναδιάρθρωσή της παρατίθενται στο επόμενο κεφάλαιο.

εταιρείες, Rodocanachi, Argenti, Spartali και Schilizzi, και στην εκπληκτική πορεία και συμβολή τους στο αμερικανικό εμπόριο. Βλ. M. Contopoulos Michael, *The Greek Community of New York City (early years to 1910)*, Aristide D. Karatzas Publisher, New York, 1992, σελ. 34-40.

²⁶ M. Contopoulos, ό.π., σελ. 34-35 και 40-41.

²⁷ NACRO 12/7/1856.

²⁸ M. Contopoulos, ό.π., σελ. 34.

Διαχείριση και επιχειρηματική στρατηγική

Η Ralli Bros ασχολούνταν με τη διακίνηση πολλών και διαφορετικών φορτίων. Στην πραγματικότητα όμως δύο ήταν εκείνα στα οποία είχαν δώσει μεγαλύτερο βάρος: τα δημητριακά και το βαμβάκι. Αυτά ήταν που τους ανέδειξαν και τους καθιέρωσαν στο βρετανικό εμπόριο, ιδιαίτερα από τη δεκαετία του 1840 και ύστερα.²⁹ Οι εμπορικές εργασίες της στο διάστημα που εξετάζουμε αφορούσαν αφενός το σιτάρι και τις μεταφορές από τα λιμάνια της Νότιας Ρωσίας προς τη Δυτική Ευρώπη και αφετέρου τις μεταφορές βαμβακερών και μάλλινων υφασμάτων από την Αγγλία και μεταξωτών από τη Γαλλία, στην Ανατολική Μεσόγειο και τη Μαύρη Θάλασσα.³⁰

Το εμπόριο σιτηρών

Η αύξηση του εμπορίου σιτηρών ήταν άμεσο αποτέλεσμα της βιομηχανικής επανάστασης, με τις τεχνολογικές και τις συνακόλουθες δημογραφικές αλλαγές που προκάλεσε. Το επακόλουθό της ήταν η αλλαγή στις διατροφικές συνήθειες και η μεγέθυνση των αναγκών του πληθυσμού της Ευρώπης. Αυτή η αυξανόμενη ζήτηση οδήγησε στα τέλη του 18^{ου} και στις αρχές του 19^{ου} αιώνα στη μετατροπή των νεαποκτηθέντων τμημάτων γης στη Νότια Ρωσία, σε κύρια σιτοπαραγωγική περιοχή της Ευρώπης. Παράλληλα, δημιουργήθηκε μια νέα εμπορική οδός σιτηρών στον άξονα Μαύρη Θάλασσα – Δυτική Ευρώπη. Αν και το διάστημα 1815-1845 το συγκεκριμένο εμπόριο ήταν σχετικά σταθερό, στο διάστημα 1845-61 γνώρισε πολύ μεγάλη αύξηση.³¹

Από το 1815 μέχρι το 1846, όπως προαναφέρθηκε στο πρώτο κεφάλαιο, επιβλήθηκαν προστατευτικές πολιτικές στην Αγγλία γνωστές ως Νόμοι των Σιτηρών, οι οποίες επηρέασαν σημαντικά το εμπόριο. Όταν οι έμποροι φόρτωναν σιτάρι από την Οδησσό δεν γνώριζαν την τιμή στην οποία τελικά θα κατάφερναν να το πουλήσουν στην Αγγλία όπου θα έφτανε μετά από μήνες. Στη δεκαετία 1815-1825 οι τιμές των σιτηρών παρουσίασαν μεγάλη πτώση, γεγονός αναμενόμενο καθώς η ειρήνη, που ακολούθησε τους Ναπολεόντειους πολέμους, απάλειψε τις ευνοϊκές συνθήκες που ίσχυαν πριν. Οι αποθήκες των ενδιάμεσων λιμανιών, Λιβόρνου και Γένοβας, γέμιζαν σιτηρά

²⁹ S. Fairlie, ό.π., σελ. 268.

³⁰ Μ. Συριώτης, ό.π., σελ. 102 και Β. Καρδάσης, ό.π., σελ. 126.

³¹ S. Fairlie, ό.π., σελ. 166.

και οι τιμές ήταν χαμηλότερες από ποτέ. Οι Νόμοι των Σιτηρών που τέθηκαν σε ισχύ αυτή την περίοδο είχαν ως αποτέλεσμα στο διάστημα 1820-1824 να εισαχθούν αμελητέες μόνο ποσότητες στην Αγγλία. Επίσης, στην περίοδο 1827-29, η Μαύρη Θάλασσα είχε σταματήσει τις εξαγωγές εξαιτίας του ρωσοτουρκικού πολέμου.³²

Η δεκαετία του 1830 άρχισε με πολύ καλύτερους οιωνούς και το 1831 οι εισαγωγές έφτασαν σε νέα απίστευτα επίπεδα, τα οποία θα ξεπερνούσαν μόνο στη διετία 1846-47. Το διάστημα 1833-35, όμως, τρεις συνεχόμενες κακές σοδειές στη Ρωσία δημιούργησαν προβλήματα σε παραγωγούς και εμπόρους. Η Δύση στράφηκε στα σιτηρά του Δούναβη για να καλύψει τις ανάγκες της, εγκαινιάζοντας ουσιαστικά και τον μελλοντικό ανταγωνισμό μεταξύ των δύο περιοχών. Από την άλλη πλευρά, οι τιμές σιτηρών στην Αγγλία ήταν πολύ χαμηλές, γεγονός που δεν ευνοούσε τις εισαγωγές. Από το 1836 το εξαγωγικό εμπόριο σιτηρών επανήλθε με καλές σοδειές στη Ρωσία και αύξηση τιμών στην Αγγλία. Αυτή η κατάσταση διατηρήθηκε μέχρι το 1842. Ταυτόχρονα παρατηρήθηκε αύξηση στις τιμές των σιτηρών στην Οδησό, ενώ στην Αζοφική οι τιμές ήταν χαμηλότερες.

Η κακή σοδειά στη Δύση και τη μεσογειακή Ευρώπη και η κατάργηση των Νόμων των Σιτηρών το 1846 οδήγησαν σε κατακόρυφη άνοδο των εισαγωγών στην Αγγλία τη διετία 1846-47. Σε αυτή την περίοδο η Οδησός εξήγε τον μεγαλύτερο όγκο σιταριού. Μετά το 1851, όμως, οι τιμές στο Λονδίνο έπεσαν και πάλι εξαιτίας των πολύ μεγάλων εισαγωγών, που με τη σειρά τους οδήγησαν σε εμπορική στασιμότητα στη Δύση και χαμηλή απασχόληση της ναυτιλίας στη Μεσόγειο. Οι καλές σοδειές έδωσαν τη δυνατότητα στη Ρωσία να αυξήσει σημαντικά τις εξαγωγές της.³³ Από τα στοιχεία που επίσης επηρέαζαν το κόστος των εμπορευμάτων ήταν και οι ναύλοι. Την περίοδο από το 1793 μέχρι το 1815, κατά τη διάρκεια του πολέμου δηλαδή, οι ναύλοι ήταν υψηλοί. Από το 1815 και ύστερα, η πορεία τους ήταν πτωτική. Η πτώση που παρατηρήθηκε στο διάστημα από το 1815

³² Β. Καρδάσης, ό.π., σελ. 154-171 και S. Fairlie, ό.π., σελ. 66, 72 και 81-82.

³³ Β. Καρδάσης, ό.π., σελ. 154-171, S. Fairlie, ό.π., σελ. 64, 84-88, 103-104 και 194 και P. Herlihy, *Odessa. A History. 1794-1914*, Harvard University Press, σελ. 101-103 και G. Harlaftis, «The role ...», ό.π..

μέχρι το 1851, αφορούσε κυρίως τα φορτία που κινούνταν από την ηπειρωτική Ευρώπη και τη Μεσόγειο προς την Βρετανία.³⁴

Η ανοδική πορεία των εξαγωγών ανακόπηκε το 1853 με το ξέσπασμα του Κριμαϊκού Πολέμου. Η διακοπή τους δεν προήλθε μόνο εξαιτίας της σύρραξης αλλά και της ρωσικής πολιτικής. Αν και εκείνη τη χρονιά υπήρχε πολύ μεγάλη ζήτηση από Αγγλία και Γαλλία, και αντίστοιχη εξαγωγική ροή από τη Ρωσία, στη συνέχεια αυτό αντικαταστάθηκε από φόβο για τις εξελίξεις. Οι ναύλοι στη Μαύρη Θάλασσα ανέβηκαν πολύ, αλλά το 1854, με διαταγή του τσάρου, απαγορεύτηκαν οι εξαγωγές σε δυτικοευρωπαϊκά λιμάνια. Σκοπός τους ήταν η πίεση των συμμάχων μέσω του «όπλου των σιτηρών», όπως το ονόμασε η Patricia Herlihy. Αυτή η διετής πολιτική (1853-55) δεν απέφερε όμως τα αναμενόμενα αποτελέσματα, καθώς οι δυτικές αγορές στράφηκαν αλλού προκειμένου να καλύψουν τις ανάγκες τους. Έτσι, άρχισαν τις εισαγωγές από την Αμερική και η αγορά σιταριού μετακινήθηκε από το Λονδίνο στο Λίβερπουλ.³⁵

Από το 1861 και ύστερα μειώνεται η σημασία των ρωσικών λιμανιών στις εισαγωγές σιταριού της Αγγλίας. Ο ανταγωνισμός που αντιμετώπισαν προερχόταν από τις σιτοπαραγωγικές περιοχές του Δούναβη, της Ινδίας και της Βορείου Αμερικής. Ιδιαίτερα μετά τον αμερικανικό εμφύλιο (1861-1865), και με τη βελτίωση της παραγωγικότητάς της, η Αμερική επιβλήθηκε ως ο κυριότερος εξαγωγέας σιτηρών στον κόσμο.³⁶

Οι Έλληνες ανέπτυξαν νέες τεχνικές στο εμπόριο της Μαύρης Θάλασσας, προκειμένου αφενός να μειώνουν τους κινδύνους και αφετέρου να κερδίζουν το χρόνο που το φορτίο τους ήταν εν πλω. Το σύστημα τους, το λεγόμενο «cargo-trade ή εμπόριο φορτίων», λέγεται ότι είχε εμπνευστεί ο Παντιάς Ράλλης. Σύμφωνα με αυτό, το πλοίο φόρτωνε στη Μαύρη Θάλασσα και ταυτόχρονα οι έμποροι έστελναν δείγματα στην Αγγλία, στο Βαλτικό κέντρο, και σε άλλα προκαθορισμένα σημεία, χρησιμοποιώντας τις χερσαίες οδούς. Με βάση αυτά τα δείγματα έβρισκαν αγοραστές και προπωλούσαν τα φορτία, ενώ με αυτή τη μέθοδο το ίδιο φορτίο μπορούσε να ξαναπωληθεί τρίτη και

³⁴ D. North, «Ocean freight rates and economic development, 1750-1913», *The Journal of Economic History*, vol XVIII, 1958, No 4.

³⁵ P. Herlihy, ό.π., σελ. 101-102, 107 και 206.

³⁶ Β. Καρδάσης, ό.π., σελ. 154-171 και L. Siegelbaum, «The Odessa grain trade: A case study in Urban growth and development in Tsarist Russia», *Journal of Economic History*, vol. 9, no 1, Spring 1980.

τέταρτη φορά. Όταν τα πλοία έφταναν στα ενδιάμεσα προσυμφωνημένα λιμάνια (ports of call), λάμβαναν οδηγίες που να κατευθυνθούν για να εκφορτώσουν. Τα συνήθη προσυμφωνημένα λιμάνια ήταν η Κωνσταντινούπολη, η Μάλτα, το Γιβραλτάρ, το Φάλμουθ και το Κορκ, στη νοτιοανατολική Αγγλία.³⁷

Αυτό το σύστημα ήταν απόρροια αφενός μιας οργάνωσης εσωτερικής επικοινωνίας με αντιπροσώπους, που είχαν αναπτύξει οι Έλληνες. Αφετέρου, εξαιτίας της πρακτικής τους να αγοράζουν και να πωλούν για λογαριασμό τους, γρήγορα και με μετρητά. Με μια γρήγορη πώληση, αν και μπορεί να κέρδιζαν λιγότερα, μπορούσαν να αγοράσουν αμέσως υφάσματα, ή άλλα προϊόντα, τα οποία στη συνέχεια εξήγαν.³⁸

Μέσα στη Ρωσία οι έλληνες έμποροι πάντα αγόραζαν και πουλούσαν για λογαριασμό τους. Είχαν σχηματίσει δίκτυα με πράκτορες στα κύρια κέντρα παραγωγής σιτηρών, προκειμένου να προμηθεύονται απευθείας το εμπόρευμα φτηνότερα, και κάποιες φορές το προαγόραζαν. Ο ρόλος του αντιπροσώπου ήταν πολύ σημαντικός, καθώς έπρεπε να προβλέψει το μέγεθος και την ποιότητα της σοδειάς, και να καταφέρει να κλείσει τη χαμηλότερη δυνατή τιμή αγοράς.

Όλη αυτή η οργάνωση έδινε μεγάλο πλεονέκτημα στους Έλληνες έναντι των ξένων, οι οποίοι δεν είχαν σχεδόν καμιά σχέση με τη ρωσική ενδοχώρα και χρησιμοποιούσαν μεσίτες, γεγονός που ανέβαζε το κόστος.³⁹ Ένα ακόμη πρόβλημα που αντιμετώπιζαν οι δυτικοί έμποροι ήταν η έλλειψη εμπορικής υποδομής με βάση την οποία ήταν συνηθισμένοι να λειτουργούν.⁴⁰ Τέλος, άλλη μια πρακτική που διαφοροποιούσε τους Έλληνες έναντι των υπολοίπων εμπόρων ήταν το γεγονός ότι κάποιες φορές ήταν και ιδιοκτήτες των πλοίων που μετέφεραν τα φορτία τους.⁴¹

Όπως ήδη αναφέρθηκε, οι Έλληνες ήταν από τους κυρίαρχους στο εμπόριο της Νότιας Ρωσίας. Η περίοδος κατά την οποία παρουσίασαν τη μεγαλύτερη ακμή ήταν το διάστημα 1841-1852, οπότε ο κύκλος εργασιών

³⁷ Τζ. Χαρλαύτη, ό.π..

³⁸ S. Fairlie, ό.π., σελ. 341-3 και 349-352 και Τζ. Χαρλαύτη, ό.π., σελ. 156-8 και D. Morgan, *Merchants of grain*, Guild Backinprint.com edition, 2000, σελ. 25-34 και T. Catsiyannis, ό.π., σελ. 48 και Β. Καρδάσης, ό.π., σελ. 129-130.

³⁹ Τζ. Χαρλαύτη, *Η ιστορία...*, ό.π., σελ. 152-153.

⁴⁰ V. Karidis, ό.π., σελ. 127-128 και Β. Καρδάσης, ό.π., σελ. 119-120.

⁴¹ Β. Καρδάσης, ό.π., σελ. 119-120 και S. Fairlie, ό.π., σελ. 257-58, 309 και 313-14.

τους έφτασε το 50% του κύκλου εργασιών του συνόλου των εμπόρων στην περιοχή. Στα διαστήματα 1830-1840 και 1853-1860, αν και δραστηριοποιούνταν στην περιοχή η συμμετοχή τους ήταν μικρότερη σε σχέση με των υπόλοιπων ξένων εμπόρων. Ήδη από το 1851 και κυρίως μετά τον Κριμαϊκό πόλεμο, η υποχώρησή τους έναντι των ξένων ήταν πολύ μεγάλη, τόσο στην αγορά της Ρωσίας όσο και στο Βαλτικό Κέντρο, και οι ζημιές που υπέστησαν ήταν σημαντικές.

Σε αυτή την κρίση άντεξαν καλύτερα οι μεγάλοι εμπορικοί οίκοι που είχαν αναπτύξει και διαφορετικές ασχολίες, ενώ οι μικρότεροι ήρθαν αντιμέτωποι ακόμα και με τη χρεωκοπία. Παρόλα αυτά, κατάφεραν να αντιδράσουν και να τις αποφύγουν σε εκείνη τη φάση, αλλά όχι και αργότερα το 1861, όταν οι συνθήκες είχαν αλλάξει αρνητικά για εκείνους. Η σημαντικότερη αλλαγή που

Πίνακας 2.1
Οι επιχειρήσεις των Ράλλη, Ροδοκανάκη, Παπούδωφ στο εξωτερικό
εμπόριο της Οδησσού, 1833-1860 (σε ρούβλια)

Έτος	Ροδοκανάκης	Ράλλης	Παπούδωφ
1833	806.461	538.452	233.657
1834	602.040	641.083	135.990
1835	512.725	753.235	394.943
1836	886.389	1.235.255	479.598
1837	1.194.060	962.614	561.002
1838	1.623.340	1.157.445	556.610
1839	1.255.830	1.491.906	772.518
1841	1.547.536	1.858.326	966.018
1842	1.544.889	2.258.687	1.313.610
1843	1.748.516	1.488.314	1.248.270
1844	2.478.926	2.483.609	1.837.425
1845	2.768.362	1.464.620	1.258.005
1846	3.430.950	1.595.893	1.441.624
1848	3.082.381	1.416.351	1.838.371
1849	2.396.373	1.275.434	2.359.300
1850	1.973.921	1.077.469	1.332.161
1851	1.630.389	1.469.414	1.106.150
1852	3.309.867	1.659.362	1.721.885
1853	3.390.295	1.744.852	2.024.411
1856	1.359.362	1.242.661	1.903.733
1859	1.685.796	2.200.465	1.461.219
1860	3.412.340	3.472.448	1.067.699
Σύνολο	42.640.748	33.487.895	26.014.199

έγινε εκείνη τη χρονιά ήταν η κατάργηση της δουλοπαροικίας. Αυτή μεταρρύθμιση σηματοδότησε διαφοροποιήσεις στην καλλιέργεια της γης και στο εμπόριο σιτηρών. Οι συνθήκες που δημιουργήθηκαν ήταν πολύ δύσκολες για τη διεξαγωγή του εμπορίου σιτηρών.⁴²

Στην περίοδο 1833-1860 οι ελληνικοί εμπορικοί οίκοι που κυριαρχούσαν στο εμπόριο της Μαύρης Θάλασσας, και πιο συγκεκριμένα στην Οδησσό, ήταν οι οίκοι Ροδοκανάκη, Ράλλη, Παπούδωφ, Ζαρίφη και Μαύρου. Συγκεκριμένα σε αυτή την περίοδο διεξήγαν το 62% του εξωτερικού εμπορίου της Οδησσού, που ήταν στα χέρια Ελλήνων. Στο σύνολο του εξωτερικού εμπορίου της πόλης το ποσοστό που κατείχαν ήταν 26%. Ακόμη πιο συγκεκριμένα οι τρεις πρώτοι έμποροι, Ράλλης, Ροδοκανάκης και Παπούδωφ είχαν στα χέρια τους πάνω από το μισό του εμπορίου των Ελλήνων και το ένα πέμπτο του συνολικού εμπορίου της Οδησσού. Από τον πίνακα 2.1 μπορούμε να δούμε πως εναλλάσσονταν μεταξύ τους στην πρωτοκαθεδρία. Έτσι παρατηρούμε ότι στο διάστημα 1834-1836, 1839-1842 και 1859-60, στην πρώτη θέση βρίσκεται η Ralli Bros, ενώ στο διάστημα 1844-1853 ο οίκος Ροδοκανάκη κυριαρχεί.⁴³ Εξετάζοντας τις εξαγωγές σε λιναρόσπορο και σιτάρι και τη συμμετοχή της Ralli Bros παρατηρούμε ότι κατείχαν σημαντικά μερίδια αγοράς, τόσο σε σχέση με τους έλληνες εμπόρους όσο και με το σύνολο. Αν και η θέση τους σε σχέση με τους υπόλοιπους Έλληνες παρουσίαζε πτωτική πορεία μέχρι το 1845, παρόλα αυτά είχαν μια σταθερή πορεία στο σύνολο της διακίνησης των δύο προϊόντων.

Πίνακας 2.2

Συμμετοχή της Ralli Bros στο εξαγωγικό εμπόριο σιταριού και λιναρόσπορου από την Οδησσό

<i>Σιτάρι και Λιναρόσπορος</i>	1841	1842	1843	1844	1845
Ράλλη/Σύνολο Ελλήνων (%)	52,6	32,8	35,8	42,9	22,1
Ράλλη/Σύνολο (%)	11,0	8,4	12,3	14,8	8,5
Σύνολο Ελλήνων/Σύνολο εμπόρων (%)	20,9	25,8	34,2	34,5	38,5

Πηγή: G. Harlaftis, «The role of the Greeks in the Black Sea Trade, 1830-1900», *Shipping and trade, 1750-1950*, Lewis R. Fisher & Helge W. Nordvik (eds), England, 1990, σελ. 71.

Η Ralli Bros είχε παρουσία και στο σιτεμπόριο της Αζοφικής μέσα από συνεργασία με τον οίκο Σκαραμαγκά, όπως έχει προαναφερθεί. Η μετακίνηση

⁴² Β. Καρδάσης, ό.π., σελ. 199-200 και S. Fairlie, ό.π., σελ. 280-81 και 287.

⁴³ Β. Καρδάσης, ό.π., σελ. 206.

των Ελλήνων από την Οδησό προς την Αζοφική οφειλόταν σε μεγάλο βαθμό στη μείωση της σημασίας του εμπορίου της Οδησού την περίοδο μετά τον Κριμαϊκό πόλεμο. Στη διετία 1851-52 το κατάστημα Ralli & Scaramanga ήταν πρώτο στις εξαγωγές σιταριού από το Ταϊγάνιο και μάλιστα με μεγάλη διαφορά από τον δεύτερο οίκο Ροδοκανάκη.⁴⁴

Μετά τον Κριμαϊκό πόλεμο οι ελληνικές επιχειρήσεις στη νότια Ρωσία μειώνονται σε αριθμό αλλά και σε σημασία. Νέοι εμπορικοί οίκοι, ρωσικοί και κυρίως εβραϊκοί, τους αντικαθιστούν. Αυτή η αλλαγή συνθηκών οδήγησε κάποιες από τις εταιρείες την Αγγλία, οι οποίες διατηρούσαν υποκαταστήματα και στην Οδησό, να αρχίσουν τη σταδιακή αποχώρησή τους από την περιοχή της Μαύρης Θάλασσας.⁴⁵

Η είσοδος εβραϊκών εμπορικών οίκων στο εμπόριο της νότιας Ρωσίας πίεσε ακόμη περισσότερο την παρουσία των Ελλήνων. Πιο συγκεκριμένα στο εμπόριο σιτηρών οι Εβραίοι μείωσαν το κέρδος τους και έπληξαν ουσιαστικά το μονοπώλιο των Ελλήνων στο σιτάρι. Ταυτόχρονα, οι χρηματοοικονομικές υπηρεσίες της περιοχής αποτελούσαν πλέον χώρο που διέπρεπαν κυρίως οι Εβραίοι. Κάτω από αυτές τις συνθήκες το εμπόριο σιταριού άρχισε να γίνεται όλο και πιο εξειδικευμένο και οι εμπορικοί οίκοι που ασχολούνταν σχεδόν κατ' αποκλειστικότητα μαζί του κυριάρχησαν. Ένα τέτοιο παράδειγμα είναι και ο οίκος Louis Dreyfus που ουσιαστικά εισήλθε και επιβλήθηκε στο συγκεκριμένο εμπόριο σε αυτή την περίοδο.⁴⁶

Ένας ακόμη λόγος της σταδιακής αποχώρησης των Ελλήνων ήταν ότι η Οδησός έπαψε από το 1857 να είναι ελεύθερο λιμάνι. Παράλληλα, οι ξένοι έμποροι άρχισαν να χρησιμοποιούν αντιπροσώπους στο εσωτερικό της Ρωσίας και στις περιοχές παραγωγής, οπότε δεν ήταν απαραίτητο να χρησιμοποιούν πλέον ως μεσάζοντες τους έλληνες εμπόρους.⁴⁷

Το εμπόριο της Οδησού μέσα από τις προξενικές εκθέσεις του Ζαννή Ράλλη

Όπως προαναφέρθηκε ο Ζαννής Ράλλης ήταν πρόξενος της Αμερικής στην Οδησό από το 1831 μέχρι το θάνατό του, το 1859. Η προξενική του

⁴⁴ Β. Καρδάσης, ό.π., σελ. 231 και S. Fairlie, ό.π., σελ. 279.

⁴⁵ Β. Καρδάσης, ό.π., σελ. 225-226 και S. Fairlie, ό.π., σελ. 285-6.

⁴⁶ P. Herlihy, ό.π., σελ. 213 και D. Morgan, ό.π., σελ. 33.

⁴⁷ P. Herlihy, ό.π., σελ. 212-213.

υπόσταση τού έδινε εξουσία στην τοπική κοινωνία και πολιτική προστασία σε μια εχθρική περιοχή. Οι προξενικές εκθέσεις απόκεινται στα National Archives στην Ουάσιγκτον και οι αναφορές είχαν πάντα συστηματικό χαρακτήρα. Αρχικά ήταν δύο φορές το χρόνο, αλλά ύστερα από οδηγία των αρχών του αμερικανικού Υπουργείου Εξωτερικών, αυξήθηκαν σε τέσσερις ετησίως. Κατά τη διάρκεια του Κριμαϊκού πολέμου ήταν πολύ πιο συχνές, εξαιτίας των συνθηκών και της ανάγκης για πληροφόρηση. Μετά το τέλος του πολέμου έγιναν μηνιαίες. Μέσα από αυτές τις εκθέσεις ο Ζαννής Ράλλης δίνει πληροφορίες για τις σοδειές, τις ποσότητες που βρίσκονταν στις αποθήκες του λιμανιού της Οδησού, τις εισαγωγές και τις εξαγωγές, τις τιμές των προϊόντων και τους ναύλους, καθώς και μια σειρά από άλλες πληροφορίες σχετικά με θέματα του προξενείου. Εδώ θα πάρουμε μια εικόνα του εμπορίου της Οδησού σύμφωνα με τις δικές του πληροφορίες και εκτιμήσεις.

Η ποιότητα και η ποσότητα κάθε σοδειάς έπαιζε σημαντικό ρόλο, γιατί επηρέαζε το εμπόριο και κυρίως τις τιμές των προϊόντων. Το 1833 και 1834 ήταν δύο χρονιές με κακές σοδειές στη Νότια Ρωσία, αλλά το 1835 ανέμεναν καλύτερα αποτελέσματα, τα οποία και είχαν τελικά. Οι καλές σοδειές συνεχίστηκαν μέχρι το 1839, όποτε και η ανοιξιιάτικη συγκομιδή σταριού, σίκαλης και κριθαριού ήταν κακή. Μέχρι το χειμώνα του 1848 οι καλλιέργειες απέδιδαν ικανοποιητικά, με μια μικρή παρένθεση την άνοιξη του 1842. Την άνοιξη του 1848 είχαν καταστροφές στις σοδειές πολλών προϊόντων, όπως σιταριού, βρώμης, λιναρόσπορου. Στην Οδησό και τα περίχωρα οι σοδειές συνέχισαν να είναι καλές μέχρι τον Κριμαϊκό πόλεμο. Τότε η έντονη κακοκαιρία και κυρίως οι εχθροπραξίες κατέστρεψαν τις καλλιέργειες, με αποτέλεσμα να χρειαστεί χρόνος για να αποκατασταθούν.⁴⁸

Οι πιο ενδιαφέρουσες πληροφορίες όμως είναι εκείνες που αφορούσαν στο εμπόριο της Οδησού και στην πορεία των ναύλων. Πιο συγκεκριμένα, το 1834 και 1835 το εμπόριο ήταν μάλλον μικρό, λόγω της κακής σοδειάς και τα δύο χρόνια. Ως συνέπεια αυτού, η κίνηση της ναυτιλίας ήταν μικρή και οι ναύλοι χαμηλοί. Στα δύο χρόνια που ακολούθησαν υπήρχε μεγάλη ζήτηση από το εξωτερικό, και κυρίως από Γαλλία, Αυστρία και Αγγλία. Λόγω της έλλειψης πλοίων οι ναύλοι ανέβηκαν και παρέμειναν υψηλοί μέχρι το 1839.

⁴⁸ NACRO, 30/9/1854-12/7/1856.

Αντίθετα, στο εμπόριο, η ζήτηση από το εξωτερικό ήταν μικρή και οι συναλλαγές λίγες μέχρι και το 1841. Αυτές οι συνθήκες πίεσαν και πάλι τους ναύλους προς τα κάτω.

Η κατάσταση άλλαξε το 1842 οπότε η ζήτηση από Αγγλία κυρίως, αυξήθηκε και ανέβηκαν τόσο οι τιμές των σιτηρών, όσο και των ναύλων. Αποτέλεσε όμως μια παρένθεση, γιατί ήδη από τα τέλη της χρονιάς η ζήτηση μειώθηκε εξαιτίας της καλής σοδειάς στην Αγγλία, με συνέπεια οι συναλλαγές να κινηθούν σε χαμηλά επίπεδα μέχρι και το 1845. Οι ναύλοι ακολούθησαν την ίδια πορεία και διαφοροποιήθηκαν το 1845, οπότε ανέβηκαν σημαντικά, παρά τη χαμηλή ζήτηση, που οφειλόταν στη μεγάλη έλλειψη πλοίων για μεταφορά. Στη συνέχεια οι τιμές τους διατηρήθηκαν για ένα διάστημα ψηλά για τα ταξίδια προς Αγγλία, Μεσόγειο και Ολλανδία, γιατί αυξήθηκε μέσα στο 1846 η ζήτηση σιτηρών από αυτές τις περιοχές. Η υπερπροσφορά πλοίων έριξε τους ναύλους σε χαμηλά επίπεδα για λίγο διάστημα, αλλά η αύξηση των τιμών των σιτηρών στην περιοχή και οι εξαγωγές προς Αγγλία, Ολλανδία και Βέλγιο, βοήθησαν να ανέβουν και πάλι.

Από το 1848 και μέχρι το τέλος του 1852, οι συναλλαγές δεν ήταν πολλές και η ζήτηση από το εξωτερικό δεν ήταν ιδιαίτερα μεγάλη. Στα τέλη του 1852 και μέχρι τον Μάρτιο του 1854, η ζήτηση σιτηρών ήταν σημαντική και προερχόταν από Αγγλία, Ολλανδία, Βέλγιο, Λιβόρνο, Τεργέστη, Γένοβα και Μασσαλία. Από την 1 Μαρτίου του 1854 και μέχρι τις 4 Απριλίου του 1856, η ρωσική κυβέρνηση είχε απαγορεύσει την εξαγωγή δημητριακών προς το εξωτερικό, και δεν γίνονταν εξαγωγές παρά μόνο σε λίπος και λιναρόσπορο. Αυτές οι εξαγωγές διακινούνταν από χερσαίους δρόμους προς την Αυστρία για να καταλήξουν στις αγορές της Αγγλίας και της Τουρκίας. Σε αυτό το σημείο ο Ζαννής Ράλλης προέτρεψε την κυβέρνηση της Αμερικής να εκμεταλλευτεί το γεγονός και να γίνει εκείνη ο προμηθευτής σιτηρών της Βόρειας Ευρώπης.

Από τον Απρίλιο του 1856 ξεκίνησαν και πάλι τις απευθείας εμπορικές σχέσεις με την Αγγλία, τη Γαλλία και την Τουρκία, αλλά οι συναλλαγές δεν ήταν πολλές γιατί οι καλλιέργειες είχαν υποστεί μεγάλες καταστροφές από τον πόλεμο. Κάποιες προσπάθειες ανάκαμψης έγιναν στα δύο τελευταία τρίμηνα του χρόνου, προωθώντας εξαγωγές χωρίς να υπάρχει αντίστοιχη ζήτηση από το εξωτερικό. Την επόμενη χρονιά, 1857, οι εξαγωγές ήταν σημαντικές. Το πιο

εντυπωσιακό όμως ήταν ότι οι τιμές των προϊόντων είχαν απίστευτα υψηλές τιμές, κυρίως εξαιτίας των μικρών αποθεμάτων και της κακής σοδειάς. Ειδικά το 1856 οι τιμές έσπασαν το φράγμα των τιμών των ετών 1816 και 1846, που λόγω των ιδιαίτερων συνθηκών είχαν φτάσει σε δυσθεώρητα ύψη.

Οι ναύλοι ήταν υψηλοί το 1848, γιατί τα πολιτικά γεγονότα στην Ευρώπη δεν επέτρεπαν την ελεύθερη ναυσιπλοΐα. Από την επόμενη χρονιά όμως, μειώθηκαν και πάλι κυρίως λόγω της έλλειψης ζήτησης. Ειδικά για τα ταξίδια προς την Αγγλία έπαιξε ρόλο και ο μεγάλος ανταγωνισμός από όλες τις σημαίες, καθώς από το 1851 είχε φιλελευθεροποιηθεί το εμπόριο. Στα τέλη εκείνης της χρονιάς και στα δύο χρόνια που ακολούθησαν, οι ναύλοι ανέβηκαν από την έλλειψη πλοίων, που σε μεγάλο βαθμό οφειλόταν στο φόβο ενός πολέμου μεταξύ Ρωσίας και Τουρκίας. Παρέμειναν σε υψηλά επίπεδα μέχρι το 1854 οπότε και απαγορεύτηκαν οι εξαγωγές από τη Ρωσία και οι ναύλοι έπεσαν πολύ χαμηλά. Στα ίδια επίπεδα παρέμειναν μέχρι και το 1856, γιατί όταν έληξε ο πόλεμος κατέπλευσαν στην Οδησό πολλά πλοία, τα οποία όμως δεν έβρισκαν φορτία και αναγκάζονταν να αποπλεύσουν υπό έρμα. Όταν το 1857 οι εξαγωγές αυξήθηκαν σημαντικά, δεν υπήρχαν διαθέσιμα πλοία, με αποτέλεσμα οι ναύλοι να κινηθούν και πάλι ανοδικά.⁴⁹

Η θέση του Ζαννή Ράλλη στην Οδησό, κύριο εξαγωγικό λιμάνι σιτηρών, ήταν θέση-κλειδί για τη διακίνηση του εμπορίου της Ralli Bros στη Μαύρη Θάλασσα.

Το εμπόριο βαμβακιού

Το βαμβάκι ήταν το κυριότερο εξαγωγικό προϊόν της Αμερικής κατά τη διάρκεια του 19^{ου} αιώνα. Το μεγαλύτερο μέρος από αυτό κατευθυνόταν στη Βρετανία για τις ανάγκες της υφαντουργικής βιομηχανίας της. Ο ανταγωνισμός που είχε αναπτυχθεί στο συγκεκριμένο εμπόριο ήταν πολύ έντονος καθώς εμπλεκόταν πολύ μεγάλος αριθμός μικρών και μεγάλων εταιρειών.⁵⁰

Το εξαγωγικό εμπόριο της Αμερικής αυτή την περίοδο αποτελούνταν κυρίως από αμερικανικό βαμβάκι προς το Λίβερπουλ και τις υπόλοιπες

⁴⁹ NACRO, 30/9/1854-12/7/1856.

⁵⁰ J.R. Killick, «Specialized and general trading firms in the Atlantic cotton trade, 1820-1980», *The Textile Industries*, S.D. Chapman (ed), vol.2, IB Tauris Publishers, London, 1997.

ευρωπαϊκές χώρες. Οι εισαγωγές προϊόντων στην Αμερική αφορούσαν βαμβακερά προϊόντα από το Μάντσεστερ. Το μεγαλύτερο μέρος του εμπορίου διεξαγόταν από τους Ralli Bros, Zizinia, Benaki & Co, Rodocanachi & Frangiadi, Negreponite & Agelasto κ.ά.

Η οργάνωση του συγκεκριμένου εμπορίου, την οποία ακολουθούσαν και οι Έλληνες, ήταν τριγωνική. Πιο συγκεκριμένα, η μια κορυφή αυτού του τριγώνου βρισκόταν στο νότο, τη Σαβάνα, τη Νέα Ορλεάνη και το Τσάρλεστον. Τα φορτία βαμβακιού κατευθυνόταν από εκεί προς τη Νέα Υόρκη και από εκεί φορτωνόταν σε πλοία προς την Ευρώπη. Γι' αυτό το λόγο τα κεντρικά γραφεία των εταιρειών ήταν στη Νέα Υόρκη, δεύτερη κορυφή, παρόλο που διατηρούσαν γραφεία και στη Νέα Ορλεάνη, προκειμένου να βρίσκονται κοντά στους χώρους παραγωγής. Η τρίτη κορυφή ήταν το Μάντσεστερ και αφορούσε στη μεταφορά βαμβακερών υφασμάτων από το εκεί στη Νέα Υόρκη.⁵¹

Σημαντικές πληροφορίες για τη διακίνηση φορτίων λαμβάνουμε από τα έγγραφα των βρετανικών τελωνείων, τα Bills of Entry. Στις καταγραφές τους βρίσκουμε αρκετές περιπτώσεις αποστολής βαμβακιού από τη Νέα Ορλεάνη, με παραλήπτες τη Ralli & Co, γεγονός που ενισχύει την άποψη ότι η Ralli Bros είχε παρουσία στην Αμερική νωρίτερα απ' ό,τι εμφάνιζαν τα στοιχεία που διαθέταμε μέχρι τώρα.

Η έναρξη του αμερικανικού εμπορίου δημιούργησε καινούριες συνθήκες στο εμπόριο, καθώς διακόπηκε η εξαγωγή βαμβακιού προς την Ευρώπη. Οι έλληνες έμποροι αντιδρώντας γρήγορα στράφηκαν στην Αίγυπτο και την Ινδία και ξεκίνησαν δραστηριότητες εκεί, με κέντρο την Αλεξάνδρεια και την Καλκούτα αντίστοιχα. Σε αυτή την περίοδο η Αίγυπτος αύξησε τις εξαγωγές της προς την Αγγλία κατά 50% και η Ινδία έφτασε να καλύπτει το 74% των εισαγωγών της Βρετανίας σε βαμβάκι.⁵²

Η Ralli Bros έδωσε μεγαλύτερη προσοχή στην Ινδία καθώς ήταν μια αγορά με μεγάλες ευκαιρίες για ανάπτυξη και επέκταση. Προκειμένου να γίνει αντιληπτό το μέγεθος της αγοράς στην οποία εισήλθε η εταιρεία θα πρέπει να αναφερθεί ότι ενώ το 1860 οι Ηνωμένες Πολιτείες προμήθευαν τη Βρετανία με

⁵¹ M. Contopoulos, ό.π., σελ. 40-41.

⁵² D.A. Farnie, *The English cotton industry and the world market, 1815-1896*, Oxford, 1979, σελ. 146-7.

τα τέσσερα πέμπτα της ετησίας κατανάλωσής της σε βαμβάκι, το 1864 τα τρίτα τέταρτα των βρετανικών αναγκών σε βαμβάκι προέρχονταν από την Ινδία.⁵³

Άλλα προϊόντα

Από τη Ρωσία, εκτός από σιτάρι, εξαγόταν ζωϊκό λίπος⁵⁴ με προορισμό κυρίως τη Βρετανία. Στη Βρετανία επίσης κατευθύνονταν τα $\frac{3}{4}$ των εξαγωγών λιναριού, τα $\frac{2}{3}$ της κάνναβης, το $\frac{1}{2}$ του λιναρόσπορου και της ξυλείας και το $\frac{1}{3}$ του μαλλιού, όπως μπορούμε να δούμε από τον πίνακα 2.3.⁵⁵

Παρακολουθώντας την πορεία των εξαγωγών της Ralli Bros σε λίπος και ξυλεία από την Οδησό στο διάστημα 1841-45, βλέπουμε ότι ήταν η σημαντικότερη εταιρεία, τόσο συγκρινόμενη με τους υπόλοιπους Έλληνες, όσο και σε σχέση με το σύνολο των εξαγωγών του λιμανιού.

Το μερίδιο που κατείχε στο σύνολο της αγοράς μειωνόταν με το πέρασμα των ετών όμως, με αποτέλεσμα το 1845 να είναι λιγότερο από το μισό του αντίστοιχου του 1841. Ανάλογη ήταν και η πορεία των εξαγωγών που διαχειριζόταν το σύνολο των ελλήνων εμπόρων. Τα ποσοστά των Ελλήνων στις εξαγωγές των παραπάνω προϊόντων ανέβηκαν σημαντικά το 1851 και 1852, φτάνοντας ακόμη και το 91% του συνόλου των εξαγωγών.⁵⁶

Πίνακας 2.3
Συμμετοχή της Ralli Bros στο εξαγωγικό εμπόριο λίπους και ξυλείας
από την Οδησό

Λίπος και Ξυλεία	1841	1842	1843	1844	1845
Ράλλη/Σύνολο Ελλήνων (%)	97,2	97,1	81,9	81,7	78,4
Ράλλη/Σύνολο (%)	38,5	36,7	23,6	14,8	13,5
Σύνολο Ελλήνων/Σύνολο εμπόρων (%)	39,6	37,7	28,8	18,1	17,2

Πηγή: G. Harlaftis, «The role of the Greeks in the Black Sea Trade, 1830-1900», *Shipping and trade, 1750-1950: Essays in international maritime economic history*, Lewis R. Fisher & Helge W. Nordvik (eds), Lofthouse publications, England, 1990.

Από την Αζοφική και συγκεκριμένα από το Ταϊγάνιο, ο οίκος Ralli & Scaramanga ασχολούνταν με τις εξαγωγές λίπους, λιναρόσπορου και μαλλιού

⁵³ G. Jones, ό.π., σελ 39.

⁵⁴ Οι κύριες χρήσεις του λίπους ήταν για την κατασκευή κεριών.

⁵⁵ P. Herlihy, ό.π., σελ. 24.

⁵⁶ G. Harlaftis, ό.π., σελ. 76.

Πίνακας 2.4
Εξαγωγές λίπους, λιναρόσπορου και μαλλιού από Οδησό και Ταγκαρόκ

	ΟΔΗΣΣΟΣ						ΤΑΓΚΑΡΟΚ						
	Λίπος (1.000 poods)		Λιναρόσπορος (ψάθες)		Μαλλί (1.000 poods)		Εταιρείες	Λίπος (1.000 poods)		Λιναρόσπορος (ψάθες)		Μαλλί (1.000 poods)	
	1838	1842	1838	1842	1838	1842		1845	1852	1845	1852	1845	1852
Εταιρεία	134,0	190,2	-	1.914	-	34,3	Εταιρείες	187,7	86,5	64.164	92.500	50,8	86,5
Ralli Bros							Ralli & Scaramanga						
Moberly & Simpson	84,4	173,0	-	1,226	-	-	Rodocanachi Sons & Co	-	-	30.421	35.000	-	-
Walther & Co	30,8	114,8	-	2.297	-	5,3	W.Yeames & Co	63,7	10,4	11.605	61.490	26,3	9,0
J. Cortazzi	51,3	-	-	-	-	-	E.G.Galatti	-	-	2.224	-	-	-
W. Carruthers	6,7	-	-	-	-	-	O.Mariolakis & Co	-	-	-	18.500	-	8,0
E. Mans & Co	-	77,4	-	2.370	-	4,1	P.L.Cripcovich & Co	-	-	-	9.640	-	2,0
Hansen	-	22,0	-	-	-	-	Fratelli Rossi di Gerolimo	-	-	-	2.410	-	-
Rodocanachi	-	-	-	6.830	-	6,2	-	-	-	-	-	-	-
Scliri	-	-	-	-	-	4	-	-	-	-	-	-	-
Σύνολο	307,1	77,4	-	14.437	-	53,9		251,4	96,9	108.414	219.540	77,1	105,5

Πηγή: S. Fairlie, *The Anglo-Russian grain trade 1815-1861*, Phd Thesis, University of London, 1959, σελ. 426.

και ήταν ο πρώτος οίκος σε εξαγωγές. Μια εικόνα αυτών των εξαγωγών μας παρέχει ο πίνακας 2.4.⁵⁷

Το ποσοστό των Ελλήνων στη διακίνηση κάποιων φορτίων σε σχέση με τους ξένους ήταν σημαντικό. Ειδικότερα, το 1860 για τα δέρματα έφτανε το 27%, το λιναρόσπορο το 18% και τη γιούτα το 12,5%. Τα ποσοστά αυτά διπλασιάστηκαν στην επόμενη δεκαετία, εκτός από το ποσοστό των δερμάτων που παρέμεινε σταθερό, ενώ διεκδίκησαν σημαντικά μερίδια αγοράς και σε άλλα προϊόντα. Κατά τη διάρκεια του Κριμαϊκού πολέμου διακόπηκε η τροφοδοσία της Βρετανίας από τη Ρωσία σε σιτάρι, κάνναβη, μαλλί, ελαιόσπορους και ξυλεία. Προκειμένου να αντικαταστήσουν τις αγορές από τις οποίες προμηθεύονταν αυτά τα προϊόντα, οι έμποροι στράφηκαν στη Σουηδία για τη ξυλεία και στην Ινδία, καθώς και σε όλη τη νοτιοανατολική Ασία για όλα τα άλλα προϊόντα. Ειδικά η γιούτα⁵⁸ αντικατέστησε την κάνναβη στην κατασκευή σάκων, υφασμάτων, σκοινιών κ.ά.⁵⁹

Τα κυριότερα φορτία τα οποία διακινούσε η Ralli Bros από την Ινδία και τη νοτιοανατολική Ασία προς τη Βρετανία, ήταν γιούτα, ρύζι, νιτρική ποτάσσα, λιναρόσπορος, σπόροι παπαρούνας και δέρματα. Η γιούτα ήταν ένα από τα φορτία στα οποία η Ralli Bros στήριξε την είσοδο και την εδραίωσή της στην Ινδία, και σε δεύτερο επίπεδο το σιτάρι και το βαμβάκι.⁶⁰

Από τις καταγραφές των βρετανικών τελωνείων αντλούνται σημαντικές πληροφορίες για τα φορτία που έφταναν στα λιμάνια της Αγγλίας από την Ινδία, και κυρίως για τις ποσότητες, τα είδη φορτίου και τους παραλήπτες τους. Εξετάζοντας τις αφίξεις πλοίων από Καλκούτα και Βομβάη στα λιμάνια της Αγγλίας αποκτά κανείς μια εικόνα για τη Ralli Bros, τα φορτία που διακινούσε καθώς και τα μερίδια αγοράς που διεκδικούσε έναντι τόσο των άλλων ελλήνων εμπόρων, όσο και του συνόλου των βρετανών και ξένων εμπόρων. Από την εξέταση του πίνακα Α.1 στο παράρτημα, διαπιτώνεται ότι το 1860 τα κυριότερα φορτία τους ήταν τα δέρματα και το ποσοστό που διεκδικούσαν έναντι του συνόλου ήταν 18,2%, στη συνέχεια ερχόταν ο

⁵⁷ G. Harlaftis, «The role...», ό.π., σελ. 76 και S. Fairlie, ό.π., σελ. 426.

⁵⁸ Οι κύριες χρήσεις της γιούτας αφορούσαν την κατασκευή υφασμάτων και σάκων συσκευασίας.

⁵⁹ O. Anderson, «Economic warfare in the Crimean War», *Economic History Review*, Vol XIV, No 1, August 1961.

⁶⁰ S. Chapman, ό.π., σελ 155.

λιναρόσπορος με 17,76%, η ζάχαρη με 15,6%, τα ακατέργαστα μεταξωτά υφάσματα με 12% και η γιούτα με 6,6%. Στον πίνακα Α.8 καταγράφονται τα είδη φορτίων που έφτασαν στα αγγλικά λιμάνια με παραλήπτες τη Ralli Bros και οι ποσότητες αυτών.

Οικονομική διαχείριση και στρατηγική

Όπως προαναφέρθηκε η Ralli Bros εγκαινίασε το 1851 το πρώτο της υποκατάστημα στη Ινδία και άρχισε να εμπορεύεται εκεί. Σύμφωνα με τα στοιχεία που έχουμε, το 1850 έκαναν μια διερεύνηση της αγοράς εκεί μέσω της εταιρείας Schilizzi & Co. Στη δεκαετία του 1850 και του 1860 η εισχώρησή τους αυξανόταν. Το 1860 είχαν ήδη κατακτήσει την πρώτη θέση μεταξύ των ελλήνων εμπόρων που δραστηριοποιούνταν στην περιοχή όπως οι Argenti & Co, Schilizzi & Co, Sekiari & Co, κ.ά..

Ένα ακόμη σημαντικό στοιχείο για τον τρόπο λειτουργίας των ελληνικών οίκων ήταν οι συναλλακτικές μέθοδοί τους και η γενικότερη οικονομική πολιτική τους. Πιο συγκεκριμένα, είχαν μια σταθερή θέση ως προς τη χρήση μετρητών και την αποφυγή πιστώσεων. Επίσης προτιμούσαν να στηρίζονται στα ίδια κεφάλαιά τους και όχι σε οποιασδήποτε μορφής δάνεια, ενώ ταυτόχρονα προσπαθούσαν να ανακυκλώνουν σχετικά γρήγορα το επενδεδυμένο κεφάλαιό τους. Όπως είδαμε και παραπάνω, ήταν πάγια τακτική των ελλήνων εμπόρων να μη χρησιμοποιούν διαμεσολαβητές στις συναλλαγές τους. Όλα τα παραπάνω χαρακτηριστικά τους διαφοροποιούσαν από τους υπόλοιπους εμπόρους που έπρατταν ακριβώς αντίθετα. Ταυτόχρονα, όμως, τους έδωσαν τη δυνατότητα να αναπτυχθούν και να εγκαταστήσουν υποκαταστήματα στα σημαντικά κέντρα και λιμάνια της Ανατολικής Μεσογείου με την παράλληλη, καθοριστική, παρουσία τους στα δυτικά λιμάνια.⁶¹

Ιδιαίτερο ενδιαφέρον έχει ο τρόπος με τον οποίο έγινε η εγκατάσταση και εδραίωση των ελληνικών εμπορικών οίκων στη νότια Ρωσία και στο Λονδίνο. Κύριο χαρακτηριστικό ήταν ότι για την ανεύρεση κεφαλαίων, όπως και για την υποστήριξη που ήταν αναγκαία για να μπορέσουν να συνεχίσουν, στηρίχτηκαν στις οικονομικές σχέσεις που είχαν με άλλους έλληνες εμπόρους

⁶¹ Β. Καρδάσης, ό.π., σελ. 129-131 και 201.

σε λιμάνια της οθωμανικής αυτοκρατορίας. Οι συγγενείς και οι συμπατριώτες τους αποτέλεσαν σημαντική πηγή ανεύρεσης κεφαλαίων. Πρακτική που συναντά κανείς σε πολλά μέρη της Ελλάδας και κυρίως στη Χίο και τα Ιόνια νησιά.⁶² Οι εμπορικές και οργανωτικές πρακτικές των ελλήνων εμπόρων θα αναλυθούν σε επόμενο κεφάλαιο.

Στα αρχεία της Guildhall Library για τους Ράλλη υπάρχει ο φάκελλος MS23.830. Ο συγκεκριμένος φάκελλος περιέχει πολύτιμες και μοναδικές πληροφορίες για την οργάνωση του εταιρικού κεφαλαίου της εταιρείας Ralli Bros. Το διάστημα στο οποίο αναφέρεται είναι τα έτη 1827-1850. Ενδεικτικό της σημασίας που είχε για την εταιρεία το συγκεκριμένο κατάστιχο είναι ότι αποτελεί το μοναδικό βιβλίο της εταιρείας το οποίο ακόμα φέρει την κλειδαριά του για να ασφαλίζει.

Σύμφωνα με το αρχείο αυτό, το 1826 το εταιρικό κεφάλαιο της οικογενειακής επιχείρησης ήταν £20.000. Μέτοχοι αναγράφονται τα πέντε αδέρφια: Παντιάς, Ζαννής, Τομαζής, Στρατής και Αυγουστής. Από τον πίνακα 2.5 που ακολουθεί μπορούμε να πάρουμε μια συνολική εικόνα της πορείας του εταιρικού κεφαλαίου της Ralli Bros και της συμμετοχής των πέντε αδερφών. Μέχρι το 1850, οπότε και τελειώνουν οι καταγραφές που έχουμε στη διάθεσή μας, κάθε ένα από τα πέντε αδέρφια συμμετέχει κατά το $\frac{1}{5}$ στην εταιρεία.

Άλλο ένα σημαντικό στοιχείο είναι ότι, εκτός από μια περίπτωση, δεν εμφανίζονται να συμμετέχουν ενεργά στο κεφάλαιο της Ralli Bros άλλοι, εκτός των πέντε αδερφών Ράλλη. Η μόνη φορά που βλέπουμε άλλους να συνεισφέρουν στο κεφάλαιο είναι το 1835. Εκείνη τη χρονιά τα αδέρφια Αντώνιος, Μιχαήλ, Παντιάς, Στέφανος και Αλέξανδρος Ράλλης, οι οποίοι ήταν μακρινά ξαδέρφια τους, επένδυσαν το ποσό των £15.000 στη Ralli Bros. Την επένδυση αυτή τη διατήρησαν για πέντε χρόνια, οπότε μαζί με τα κέρδη, απέσυραν και το κεφάλαιό τους.

Οι συνήθεις εισφορές των αδερφών Ράλλη στην Ralli Bros ήταν £2.000. Σε τρεις περιπτώσεις το ποσό αυτό ήταν υψηλότερο, £8.000 το 1832, £10.000 το 1835 και το εντυπωσιακό ποσό των £70.000 το 1846. Με αυτές τις εισφορές

⁶² Τζ. Χαρλαύτη, ό.π., σελ.

κατάφεραν να ανεβάσουν το εταιρικό κεφάλαιο της Ralli Bros από £20.000 το 1826, στο πολύ σημαντικό ποσό των £500.000 το 1846.⁶³

Για να κατανοήσουμε το οικονομικό εύρος της Ralli Bros, αρκεί να αναφέρουμε ότι το 1840 μια αντίστοιχη εταιρεία, η γερμανική Schröders, έκανε

Πίνακας 2.5
Εταιρικό κεφάλαιο της Ralli Bros, 1826-1850

Έτος	Εταιρικό κεφάλαιο (£)	Εισφορές (£)/ άτομο	Κέρδη (£) ¹ (σύνολο-ατομικό)
1826	20.000	-	-
1827	30.000	2.000	2.800 - 560
1828	40.000	2.000	10.000 - 2.000
1829	40.000	-	5.000 - 1.000
1830	40.000	-	4.800 - 900
1831	50.000	2.000	14.500 - 2.900
1832	90.000	8.000	15.000 - 3.000
1833	100.000	2.000	19.000 - 3.800
1834	100.000	-	25.000 - 5.000
1835	165.000	10.000 (+ 15.000) ²	53.138 - 10.627
1836	165.000	-	-
1837	165.000	-	-
1838	165.000	-	-
1839	165.000	-	-
1840	165.000	(-15.000) ³	145.241 - 29.048 ⁴
1841	150.000	-	-
1842	150.000	-	167.297 - 21.459
1843	150.000	-	-
1844	150.000	-	-
1845	150.000	-	-
1846	500.000	70.000	172.770 - 34.554 ⁵
1847	500.000	-	-
1848	500.000	-	-
1849	500.000	-	120.000 - 24.000
1850	500.000	-	-

¹ Αφορά κέρδη για την οικονομική χρήση του προηγούμενου έτους.

² Το ποσό των 15.000 λιρών συνεισέφεραν οι Αντώνιος, Αλέξανδρος, Στέφανος, Παντιάς και Μιχαήλ Ράλλης.

³ Αυτή τη χρονιά τα πέντε αδέρφια Αντώνιος, Αλέξανδρος, Στέφανος, Παντιάς και Μιχαήλ Ράλλης απέσυραν το ποσό των £15.000.

⁴ Τα αδέρφια Αντώνιος, Αλέξανδρος, Στέφανος, Παντιάς και Μιχαήλ Ράλλης κέρδισαν £29.048 συνολικά για το διάστημα 1835-1839 που είχαν επενδύσει στη Ralli Bros.

⁵ Το ποσό αυτό αντιπροσωπεύει κέρδη για τα έτη 1843, 1844 και 1845.

Πηγή: Ralli Papers, MS 23.830, G.H.L..

⁶³ Ralli Papers, MS 23.830, G.H.L..

αρχική τοποθέτηση κεφαλαίου στο κατάστημα που άνοιξε στο Λίβερπουλ, £50.000 με πρόθεση να τοποθετήσει άλλες £150.000. Από την άλλη πλευρά η Jardine Skinner, μια από τις πιο εύρωστες εταιρείες στο εμπόριο της Ινδίας είχε διαθέσιμο κεφάλαιο £100.000 το διάστημα 1845-8. Η οργάνωση της κεφαλαιακής δομής είχε θεμελιώδη σημασία για τις εταιρείες, γιατί καθόριζε τη θέση τους σε σχέση με τους ανταγωνιστές τους και τα μερίδια αγοράς που τελικά θα κατακτούσαν.⁶⁴

Τέλος, μια πολύ σημαντική πληροφορία που μας δίνει το κατάστιχο της Ralli Bros είναι τα κέρδη που αποκόμιζαν τα πέντε αδέρφια από την τοποθέτηση κεφαλαίων στην εταιρεία. Η συνολική εικόνα που λαμβάνουμε από τον πίνακα είναι ότι τα κέρδη τους, αν και στην αρχή ακολουθούσαν μια συντηρητική πορεία, είχαν συνεχή άνοδο. Από τη σύγκριση των κερδών και των εισφορών παρατηρούμε ότι επανεπένδυσαν τα κέρδη τους στην εταιρεία, κρατώντας πολύ μικρά ποσά για τους ίδιους.⁶⁵ Όπως αναφέραμε και παραπάνω αυτή η πρακτική ήταν πολύ συνηθισμένη για τους έλληνες εμπόρους.

Από το φάκελλο MS 23.826 στη Guildhall Library παρέχονται σημαντικές πληροφορίες σχετικά με τις δραστηριότητες της εταιρείας στο διάστημα 1848-57. Όπως φαίνεται από αυτό το κατάστιχο, στο διάστημα από το 1854 ως το 1857 είχαν στη διαχείρισή τους έξι πλοία. Ειδικότερα πρόκειται για το μπάρκο «Harriet Ralli» και τα «Asie», «Athantique», «Napoleon», «Constantin Ralli» και το «Alexandra Ralli». Σχετικά με τα πλοία αυτά βρίσκουμε αναφορές για τους λογαριασμούς τους και τους ναύλους τους.⁶⁶

Η αύξηση του παγκόσμιου εμπορίου και η άνοδος του Λονδίνου κατά τη διάρκεια του 19^{ου} αιώνα ως παγκόσμιου χρηματοοικονομικού κέντρου, οδήγησαν στην μεγάλη κίνηση συναλλαγματικών από ολόκληρο τον κόσμο. Παράλληλα, εμφανίστηκαν οι «εμπορικές τράπεζες», οι οποίες στην Αγγλία αναφέρονταν ως merchant banks ή accepting houses. Αυτές οι δραστηριότητες αποτελούσαν τμήμα των εργασιών των εμπορικών οίκων, ενώ ήταν λίγες οι περιπτώσεις που οι οίκοι εγκατέλειπαν το εμπόριο για να

⁶⁴ S. Chapman, *Merchant Enterprise...*, ό.π., σελ. 93 και 99.

⁶⁵ Ralli Papers, MS 23.830, G.H.L..

⁶⁶ Ralli Papers, MS 23.826, 5^{ος} τόμος, 1848-57, G.H.L..

ασχοληθούν αποκλειστικά με αυτό, όπως οι Rothschilds. Οι περισσότεροι τραπεζίτες ήταν Εβραίοι, Έλληνες, Γερμανοί και Αμερικανοί.⁶⁷

Ο τρόπος λειτουργίας του συστήματος των συναλλαγματικών ήταν ο εξής: οι έμποροι προκειμένου να κάνουν συναλλαγές σε διάφορα σημεία του κόσμου χρειάζονταν συναλλαγματικές. Αυτές έπρεπε να είναι αποδεκτές είτε από εμπόρους στο εξωτερικό, είτε από πιστωτικούς οίκους οπουδήποτε στον κόσμο. Η πρακτική που ακολουθούσαν ήταν ο εισαγωγέας να απευθύνεται στον χρηματοπιστωτικό οίκο που συνεργαζόταν, προκειμένου να του εκδώσει συναλλαγματική διάρκειας τριών ή έξι μηνών για να εξοφλήσει την οφειλή του. Ο οίκος που δεχόταν τη συναλλαγματική είχε δύο επιλογές: να την κρατήσει μέχρι τη λήξη της και να πληρωθεί για λογαριασμό του πελάτη, ή να την εξαργύρωσε νωρίτερα σε κάποιους χρηματοοικονομικούς ενδιάμεσους ή τραπεζίτες.⁶⁸

Οι ελληνικοί εμπορικοί οίκοι στο Λονδίνο ασχολήθηκαν και με αυτόν τον τομέα δραστηριοτήτων. Οι περισσότεροι, εξάλλου, είχαν ήδη εμπειρία από τις δραστηριότητές τους στην Κωνσταντινούπολη, που αποτελούσε ένα πολύ σημαντικό κέντρο χρηματοπιστωτικών εργασιών στο χώρο της Ανατολικής Μεσογείου. Οι κυρίαρχοι ελληνικοί εμπορικοί οίκοι είχαν αναπτύξει ένα εκτεταμένο δίκτυο γραφείων και υποκαταστημάτων, που κάλυπτε τις μεγάλες ευρωπαϊκές πόλεις, αλλά και την Ανατολική Μεσόγειο. Και βέβαια ήταν ενταγμένοι στο ευρύτερο εμπορικό και πιστωτικό δίκτυο του Σίτυ του Λονδίνου.⁶⁹

Το μεγαλύτερο μέρος των ελληνικών εμπορικών οίκων εξαργύρωνε συναλλαγματικές για λογαριασμό εμπόρων του Λεβάντε. Με αυτό τον τρόπο οι έλληνες έμποροι ουσιαστικά χρηματοδοτούσαν το λεβαντίνικο εμπόριο για μεγάλο διάστημα στις αρχές του 19^{ου} αιώνα. Η συγκεκριμένη πρακτική είχε ως συνέπεια να αντιμετωπίζονταν με επιφύλαξη οι έλληνες έμποροι στην Αγγλία. Οι λόγοι που οι Έλληνες εμπλέκονταν στο συγκεκριμένο εμπόριο, μπορούν να αναζητηθούν στα εκτεταμένα δίκτυα που είχαν στην περιοχή της

⁶⁷ G. Harlaftis -M.C. Chatzioannou, «From the Levant to the City of London: Mercantile credit in the Greek international commercial networks of the 18th and 19th centuries», *Conference of the European Association for Banking history e.V.Nordea - SEB, Centres and peripheries in banking*, Stockholm, 2002 και S.D.Chapman, *The rise of merchant banking*, G.Allen - Unwin, 1984, σελ. 127.

⁶⁸ S.D. Chapman, *The rise...*, ό.π., σελ. 1-2.

⁶⁹ G. Harlaftis - M.C. Chatzioannou, ό.π. και S.D. Chapman, *The rise...*, ό.π., σελ. 63.

Ανατολικής Μεσογείου και τους δεσμούς εμπιστοσύνης που τους συνέδεαν με τους ανθρώπους που συνεργάζονταν.⁷⁰

Ο πιο επικερδής τρόπος να εξαργυρώσουν οι ελληνικοί εμπορικοί οίκοι τις συναλλαγματικές τους ήταν να τις στείλουν στους εμπορικούς οίκους του Λονδίνου. Σύμφωνα με στοιχεία που έχουν δοθεί από την Bank of England οι περισσότερες συναλλαγματικές που εξέδιδαν έλληνες έμποροι ρευστοποιούνταν μέσα στο πλαίσιο της ελληνικής κοινότητας.

Ο κυριότερος εμπορικός οίκος που απευθύνονταν ήταν η Ralli Bros, η οποία αποτελούσε ουσιαστικά το κέντρο των χρηματοοικονομικών υπηρεσιών του ελληνικού δικτύου στο Λονδίνο. Εκτός αυτών των δραστηριοτήτων η Ralli Bros, και άλλοι ελληνικοί οίκοι, όπως οι Zarifi & Co και Rodocanachi & Co,

Πίνακας 2.6
Κατάταξη των επιχειρήσεων Ralli από τη Baring Bros⁷¹

Εταιρεία	Κατάταξη και σχόλια από τη Baring Bros
Ralli Brothers	Πρώτη κλάση. Κεφάλαιο περίπου £1.800.000
Rodocanachi P.P. & Co	Πρώτη κλάση. Κεφάλαιο περίπου £300.000
Rodocanachi Sons & Co	Πρώτη κλάση
Schilizzi & Co	Πρώτη κλάση
Ralli & Mavroyanni	Πρώτη κλάση
Ralli A.& Co	Πρώτη κλάση
Ralli T. Sons & Co	Τρίτη κλάση. Ο T. Ralli προέρχεται από τη Ralli & Mavroyanni παίρνοντας μαζί τους £ 90.000, αλλά αναμίχθηκε με τραπεζικές εργασίες και συνίσταται προσοχή.
Ralli & Psicha (Λίβερπουλ)	Τρίτη κλάση. Μικρή εταιρεία
Ralli N.J. (Μάντσεστερ)	Τρίτη κλάση. Σεβαστή εταιρεία που πήρε £35.000 από τους Ralli Bros
Petrocochino & Co	Τρίτη κλάση. Καλή εταιρεία
Ralli P.C.	Τέταρτη κλάση. Έχει κάπου £15.000 και είναι γαμπρός του Αντωνίου Ράλλη των Ralli Bros.

Πηγή: T Catsiyiannis, *The Greek Community of London*, 1993, σελ. 423-424 και G. Harlaftis and M.C. Chatzioannou, «From the Levant to the City of London: Mercantile credit in the Greek international commercial networks of the 18th and 19th centuries», *Conference of the European Association for Banking history e.V. Nordea & SEB, Centres and peripheries in banking*, Stockholm, 2002.

συμμετείχαν στην ίδρυση πολυμετοχικών πιστωτικών οργανισμών. Πιο συγκεκριμένα η Rodocanachi P.P. & Co συμμετείχε στην ίδρυση του London

⁷⁰ G. Harlaftis -M.C. Chatzioannou, ό.π. και S.D. Chapman, *The rise...*, ό.π., σελ. 65-66 και 166.

⁷¹ Αυτή η αξιολόγηση αφορά εταιρείες που δραστηριοποιούνταν στο Λονδίνο στις αρχές της δεκαετίας του 1860.

Financial Association στις αρχές της δεκαετίας του 1860. Η Ralli Bros, μαζί με την Zarifi Bros & Co, συμμετείχε στην ίδρυση της Mercantile Credit Association, την ίδια περίοδο.⁷²

Ένα ακόμη στοιχείο που δείχνει τη θέση που είχαν οι Ράλλη στην οικονομική ζωή της Αγγλίας είναι το προεξοφλητικό όριο που τους είχε δώσει η Τράπεζα της Αγγλίας. Στοιχεία γι' αυτό αντλούνται από τον εξαιρετικά ενδιαφέρον πίνακα της Baring Bros, που αξιολογεί τους εμπόρους του Σίτυ ανάλογα με το οικονομικό τους μέγεθος. Πιο συγκεκριμένα στα χρόνια 1848-50 το όριο για τη Ralli Bros έφτανε τις £30.000. Το ίδιο ποσό με την πρώτη είχε μόνο η Spartali & Lascaridi, από πλευράς ελληνικών εταιρειών, το κεφάλαιο της οποίας ήταν περίπου £100.000 (το 1857).⁷³

Από όλα τα παραπάνω είναι σαφές ότι μέσα σε πενήντα χρόνια οι αδερφοί Ράλλη ακολούθησαν μια εκπληκτική πορεία. Με χώρο δραστηριότητας την ανατολική Μεσόγειο κατάφεραν να μετατρέψουν τον οικογενειακό συνεταιρισμό, σε έναν από τους ισχυρότερους εμπορικούς οίκους της Βρετανικής αυτοκρατορίας, με υποκαταστήματα από την Αμερική μέχρι την Ασία.

⁷² G Harlaftis -M C Chatzioannou, ο π και S D Chapman, *The rise* , ό π , σελ 165-66

⁷³ T Catsiyiannis, *The Greek* , ό π , σελ 445 και S Chapman, ό π , σελ 158-159

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

Η ΠΕΡΙΟΔΟΣ ΤΗΣ ΑΚΜΗΣ

1865 – Α΄ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΣ ΠΟΛΕΜΟΣ

Τόσο η ανάπτυξη του παγκόσμιου εμπορίου όσο και η ροή κεφαλαίων ήταν μεγάλες στο διάστημα μετά το 1870 και μέχρι τον Α΄ Παγκόσμιο πόλεμο. Κατά τη διάρκεια της υπό εξέταση περιόδου, παγιώθηκε η μορφή του παγκόσμιου οικονομικού συστήματος. Οι βιομηχανοποιημένες χώρες εισήγαν πρώτες ύλες από τις μη βιομηχανοποιημένες χώρες και εξήγαν βιομηχανικά αγαθά σε αυτές. Αποτέλεσμα αυτής της κινητικότητας σε όλους τους τομείς ήταν η δημιουργία μιας παγκόσμιας οικονομίας, η οποία δημιουργούσε πολλές ευκαιρίες για τις εμπορικές εταιρείες. Πιο συγκεκριμένα, το νέο ανταγωνιστικό περιβάλλον έδινε στις εμπορικές εταιρίες τη δυνατότητα να αναπτύξουν νέους ρόλους και δραστηριότητες. Αν και κατά τη διάρκεια αυτής της περιόδου το ποσοστό συμμετοχής της Βρετανίας στο παγκόσμιο εμπόριο μειώθηκε, οι βρετανικές εταιρείες μπόρεσαν να ξεπεράσουν τα προβλήματα που προκάλεσε αυτή η εξέλιξη. Οι οργανωτικές και λειτουργικές αλλαγές τους και η ειδίκευσή τους στην εξυπηρέτηση και άλλων τοπικών εμπορικών δικτύων, τις βοήθησαν να ανταπεξέλθουν. Παράλληλα, η ανεπτυγμένη βρετανική αγορά κεφαλαίων αποτελούσε σημαντικό πλεονέκτημα για την περαιτέρω ανάπτυξή τους.¹

Σημαντική εξέλιξη σε αυτό το διάστημα, και ιδιαίτερα από τη δεκαετία του 1880 και ύστερα, ήταν η αλλαγή του νομικού πλαισίου των επιχειρήσεων και η μετατροπή τους σε ανώνυμες εταιρείες, χωρίς διάθεση μετοχών στο ευρύ κοινό. Σκοπός αυτής της κίνησης ήταν πρωτίστως να περιορίσουν την προσωπική ευθύνη τους και δευτερευόντως η εύρεση κεφαλαίων. Η «Μεγάλη Ύφεση» στο τελευταίο τέταρτο του 19^{ου} αιώνα έκανε ακόμη πιο σημαντική αυτή τη μορφή οργάνωσης, ενώ στις αρχές του 20^{ου} αιώνα αναγνωρίστηκε και νομικά. Το 1914 τα τέσσερα πέμπτα όλων των εταιρειών που ήταν εγγεγραμμένες στους εμπορικούς καταλόγους, ήταν αυτής της μορφής.²

¹ G. Jones, *Merchants to Multinationals*, Oxford, Oxford University Press, 2000, σελ. 45 και 48.

² P.L. Cottrell, *Industrial finance, 1830-1914*, Methuen, 1979, σελ. 162-63.

Οι κινήσεις των βρετανικών εταιρειών στο διάστημα πριν τον Α΄ Παγκόσμιο πόλεμο αντικατοπτρίζουν τις προσπάθειές τους να επιτύχουν κάθετη και οριζόντια ολοκλήρωση, συμμετέχοντας ταυτόχρονα στη διαδικασία των άμεσων επενδύσεων. Αυτές οι αλλαγές είχαν ως αποτέλεσμα οι εταιρείες να προσανατολιστούν, εκτός από τις εμπορικές, και σε δραστηριότητες χρηματοδοτικές, ναυτιλιακές και ασφαλιστικές.

Χαρακτηριστικό των βρετανικών εμπορικών εταιρειών με έδρα την Αγγλία σε αυτό το διάστημα ήταν η τάση να χρησιμοποιούν κεφάλαια για την επέκτασή τους, αλλά και να διατηρούν το ρόλο της «μητέρας» εταιρείας. Σε γενικές γραμμές η ανάπτυξη των εμπορικών εταιρειών αν και ήταν σημαντική, έγινε με αργούς ρυθμούς και δεν ξέφυγαν από τον έλεγχο των οικογενειών που τις είχαν ιδρύσει, παρά τη σταδιακή ανάπτυξη των διοικητικών συμβουλίων. Πιο συγκεκριμένα, οι μέτοχοι προέρχονταν από έναν μικρό κύκλο ατόμων που, σε μεγάλο βαθμό, ανήκαν στην ίδια οικογένεια.³

Αναμφισβήτητα τα στοιχεία που καθόρισαν την πορεία των εμπορικών οίκων την περίοδο που εξετάζουμε ήταν η επιχειρηματικότητα, η διαχείριση και η ροή κεφαλαίων από την αγορά του Λονδίνου. Ο τηλεγράφος και η διάνοιξη της διώρυγας του Σουέζ μείωσαν τις αποστάσεις, πραγματικές και επικοινωνιακές, και έδωσαν τη δυνατότητα να αυξηθούν οι επενδύσεις στην περιοχή της νοτιο-ανατολικής Ασίας.

Την περίοδο αυτή η Ralli Bros θεωρούνταν πλέον μια βρετανική επιχείρηση με έδρα το Λονδίνο. Η οργάνωση του οίκου έπαιξε σημαντικό ρόλο στην ανάδειξή της ως κορυφαίας εταιρείας σε αρκετούς κλάδους, με αιχμή εκείνον της ινδικής γιούτας. Η περίοδος, την οποία εξετάζουμε, ήταν από τις παραγωγικότερες και η εξάπλωση των δραστηριοτήτων της εταιρείας ήταν, γεωγραφικά και επενδυτικά, διαφοροποιημένη. Οι ρυθμοί ανάπτυξης της Ralli Bros σε αυτές τις δεκαετίες ήταν έντονοι και η οικονομική της θέση ενισχύθηκε τόσο σε σχέση με το παρελθόν, όσο και σε σχέση με τους υπόλοιπους ανταγωνιστές της. Τα προβλήματα, που θα γίνουν έντονα στις επόμενες χρονικές περιόδους, είχαν τις ρίζες τους και σε αυτή την περίοδο, αλλά η διάρθρωση της εταιρείας δεν επέτρεπε ακόμη να εμφανιστούν απειλητικά.

³ S. Chapman, *Merchant Enterprise in Britain. From the industrial revolution to World War I*, Cambridge, Cambridge University Press, 1992, σελ. 252-253.

Το επιχειρηματικό δίκτυο

Η δεκαετία του 1870 χαρακτηρίστηκε από σημαντικές αλλαγές που αφορούσαν τους διεθνείς εμπορικούς οίκους. Δημιουργήθηκαν οι απαραίτητες συνθήκες για αλλαγή των δραστηριοτήτων τους από αμιγώς εμπορικές σε χρηματοοικονομικές, βιομηχανικές και άλλες. Ένα ακόμη σημαντικό στοιχείο αυτών των αλλαγών ήταν η επέκτασή τους και σε άλλες ηπείρους.

Η διαδικασία της εξάπλωσης των επιχειρηματικών σχεδίων τους περιελάμβανε τη διάθεση των γνώσεων και της εμπειρίας τους σε νέα πιο επικερδή πεδία. Η αλλαγή που έγινε στην οργάνωση των εταιρειών αφορούσε στην εγκατάσταση μιας κεντρικής «μητέρας» εταιρείας στο Λονδίνο που έλεγχε τα υπερπόντια καταστήματα. Σε πολλές περιπτώσεις είχαν ένα διπολικό άξονα με κεντρικά γραφεία, εκτός του Λονδίνου, και στην Ινδία, Καλκούτα και Βομβάη. Με τη διαφοροποίηση των επενδύσεων που ανέπτυξαν συνήθως είχαν στην ιδιοκτησία τους και άλλες εταιρείες, θυγατρικές, που μπορεί και να μην τους ανήκαν πλήρως και οι δραστηριότητές τους να μην ήταν αμιγώς εμπορικές. Αυτό αποτέλεσε κοινή πρακτική των διεθνών εμπορικών εταιρειών της εποχής και η Ralli Bros ακολούθησε ακριβώς την ίδια πορεία.⁴

Στην περίοδο στην οποία εξετάζουμε σημαντικός αριθμός από ελληνικές εμπορικές οικογένειες, κυρίως από τη Χίο, είχαν διεισδύσει στην αγορά της Ινδίας. Αυτές οι οικογένειες είχαν δραστηριοποιηθεί στο διεθνές θαλάσσιο εμπόριο του «χιώτικου δικτύου» στη διάρκεια του 19^{ου} αιώνα και στη συνέχεια μετέφεραν την έδρα τους στο Λονδίνο. Στον πίνακα 3.1 καταγράφονται αυτές οι εμπορικές εταιρείες-οικογένειες. Οι περισσότερες από αυτές όμως, δεν συνέχισαν τις δραστηριότητές τους εκεί. Έτσι, ενώ το 1860 ήταν επτά και το 1870 έφτασαν τις δεκαέξι, το 1880 μειώθηκαν σε πέντε, ενώ το 1890, 1900 και 1910 ήταν μόνο δύο. Αν και το 1870 τουλάχιστον επτά οικογένειες φαίνονται να έχουν εταιρείες που εμπορεύονταν στην περιοχή, στην πραγματικότητα δύο ήταν εκείνες που συναντάμε σε όλο το διάστημα: οι Ralli Bros και Petrocochino Bros.

Η χρονιά του 1866 ξεκινά με την αναδιάρθρωση που έκαναν στην εταιρεία Ralli Bros ο Στέφανος Αυγουστή Ράλλης και ο Ιωάννης Ευστρατίου Ράλλης, η

⁴ G. Jones, ό.π., σελ. 45, 51 61 και 66.

τρίτη γενιά, οι οποίοι ανέλαβαν τα ηνία της εταιρείας. Η νέα εταιρεία εγκαινιάστηκε την 1^η Ιανουαρίου του 1866 υπό την ίδια επωνυμία, και τα καταστήματα που υπήρχαν πέρασαν στην ιδιοκτησία της Ralli Bros. Από το 1866 μέχρι και το 1931, οπότε αλλάζει η νομική μορφή της, η εταιρεία ήταν ομόρρυθμος, γεγονός που σήμαινε ότι μόνο οι συνέταιροι και σπανιότερα κάποιοι άλλοι είχαν δικαίωμα υπογραφής εκπροσωπώντας την Ralli Bros.⁵

Πίνακας 3.1
Ελληνικές εταιρείες που δραστηριοποιούνται στην Ινδία, 1860-1910

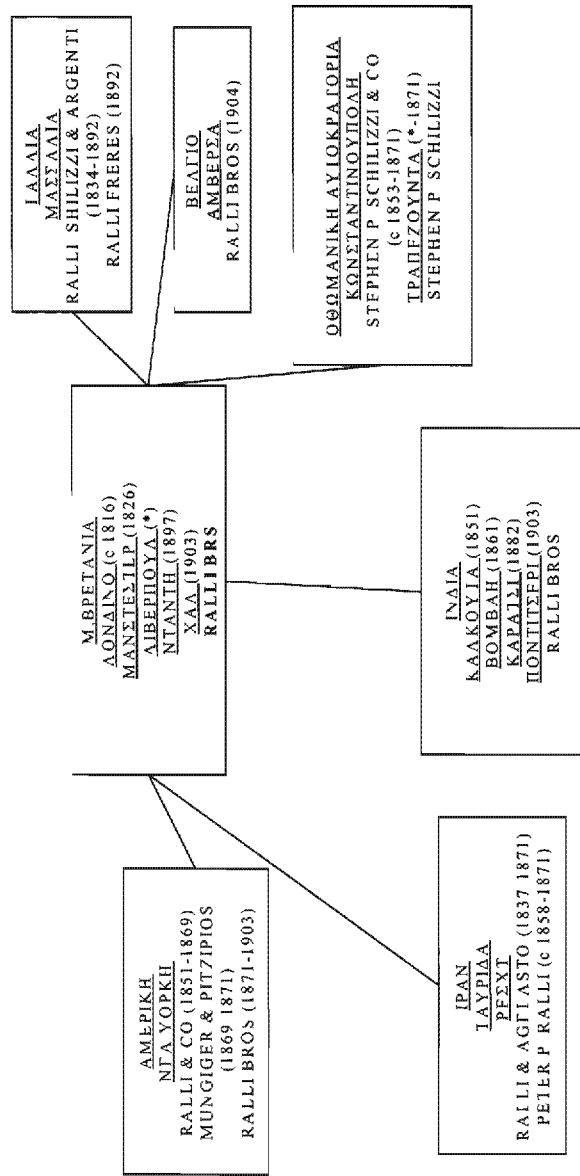
Εταιρεία	Έτη					
	1860	1870	1880	1890	1900	1910
Ralli Bros	*	*	*	*	*	*
Ralli & Mavroganni	-	-	*	-	-	-
Petrocochino Bros	-	*	*	*	*	*
Mavrocordatos D.A.	-	*	-	-	-	-
Argenti, Petrocochino & Co	-	*	-	-	-	-
Schilizzi & Co	*	*	-	-	-	-
Sekiari & Co	*	-	-	-	-	-
Argenti & Sachiano	*	-	-	-	-	-
Schilizzi J.P.	*	-	-	-	-	-
Schilizzi S.P.	*	-	-	-	-	-
Argenti & Co	*	*	-	-	-	-
Mavrocordatos J.M.	-	*	-	-	-	-
Paspatis & Co	-	*	-	-	-	-
Argenti, Schilizzi & Co	-	*	-	-	-	-
Mavrocordatos & Co	-	*	-	-	-	-
Petrocochino A.	-	*	-	-	-	-
Tamvaco & Co	-	*	-	-	-	-
Agelasto & Co	-	*	-	-	-	-

Πηγή: London Customs, Bills of Entry 1860-1910.

Η νέα οργάνωση της Ralli Bros και η επέκτασή της σε άλλες αγορές αποτυπώνεται στο διάγραμμα 1. Προτού προχωρήσουμε στην εξέταση των νέων βημάτων που έκανε η Ralli Bros προς άλλες αγορές, θα πρέπει να δούμε τις αλλαγές που προέκυψαν από την αναδιάρθρωση. Μια πρώτη δέσμη μέτρων αφορούσε στην αποχώρηση από συγκεκριμένες αγορές. Οι

⁵ Ralli Papers, Χρονολόγιο, MS 23.836, G.H.L., Χρ. Μουλάκης, *Ο οίκος των Αδερφών Ράλλη*, Αθήνα, 1964, σελ. 12-13, Λ. Καλβοκορέσης, *Ο οίκος των Αδερφών Ράλλη*, Χίος, 1953, σελ. 4, *History and activities of the Ralli Trading Group. Commodity Merchants for 160 years, The International trading division of the Bowater Organisation*, London, 1979, σελ 2.

Διάγραμμα 1
Το δίκτυο της Ralli Bros, 1866-1914



*Ιδρύθηκε μεταξύ του 1837 και 1865

δραστηριότητες στη νότια Ρωσία εγκαταλήφθηκαν και πέρασαν στα χέρια της οικογένειας Σκαραμαγκά, με την επωνυμία Scaramanga & Co. Την ίδια χρονιά αποφάσισαν να κλείσουν και το κατάστημα που διατηρούσαν στο Καράτσι. Στη συνέχεια, το 1870, άρχισε η σταδιακή αποχώρηση από την Περσία, η οποία ολοκληρώθηκε έναν χρόνο αργότερα. Το 1871 ανέστειλλαν τις εργασίες των καταστημάτων της Κωνσταντινούπολης και της Τραπεζούντας.⁶

Η νέα οργάνωση της Ralli Bros στη Βρετανία περιελάμβανε κεντρικά γραφεία στο Λονδίνο και καταστήματα στο Λίβερπουλ και το Μάντσεστερ, τα οποία με την αναδιάρθρωση πήραν την επωνυμία Ralli Bros. Καινούρια υποκαταστήματα άνοιξαν το 1897 στο Νταντή, στη Σκωτία, και το 1903 στο Χαλ, στη νοτιοανατολική Αγγλία, κάτω από τη διεύθυνση του C.C. Michaelides. Το γραφείο του Μάντσεστερ διαχειριζόταν την αγορά και την επεξεργασία μαλλιού, βαμβακιού και διαφόρων υφασμάτων, ενώ το 1913 κατασκευάστηκε εκεί μια μεγάλη αποθήκη προκειμένου να αντιμετωπίσουν τον αυξημένο όγκο εργασιών τους. Στην ηπειρωτική Ευρώπη η Ralli Bros άνοιξε κατάστημα το 1904 στην Αμβέρσα. Τέλος, το 1892 άλλαξαν την ονομασία της εταιρείας στη Μασσαλία από «Ralli, Schillizzi, Argenti» σε «Ralli Freres».⁷

Η επόμενη σημαντική αγορά για τη Ralli Bros ήταν η Ινδία. Η οργάνωσή της εκεί περιελάμβανε, εκτός του κεντρικού καταστήματος της Καλκούτας και το κατάστημα της Βομβάης. Το 1882 επαναλειτούργησε το κατάστημα στο Καράτσι και το 1903 άνοιξε ένα νέο στο Ποντισερί, στη νοτιοανατολική Ινδία, υπό τη διεύθυνση του H. Pfister.⁸ Το 1907 άνοιξε πρακτορείο στο Μαντράς, υπό τη διεύθυνση του Κλεόβουλου Μάρκου. Το πρακτορείο αυτό θα αναβαθμιστεί σε κατάστημα το 1938. Τέλος, στο Howrah είχαν σταθμό και αποθήκες και από εκεί διακινούσαν έναν μεγάλο αριθμό εμπορευμάτων.⁹

Λειτουργούσε και ένας αριθμός πρακτορείων και υποπρακτορείων σε ολόκληρη την ινδική χερσόνησο, ένας πρόχειρος υπολογισμός τα ανέβαζε σε εκατό με εκατόν είκοσι. Δεν υπάρχει ένας πλήρης κατάλογος με τα

⁶ Ralli Papers, Χρονολόγιο, MS 23.836, G.H.L..

⁷ Ralli Papers, Χρονολόγιο, MS 23.836, G.H.L., Χρ. Μουλάκης, ό.π., σελ. 12-13, Λ. Καλβοκορέσης, ό.π., σελ. 4,

⁸ Ralli Papers, Χρονολόγιο, MS 23.836, G.H.L. και Μ. Συριώτης, «Ο οίκος των Αδερφών Ράλλη», *Χιακά Χρονικά*, τεύχος Α, 1911 ό.π., σελ. 104-105 και Λ. Καλβοκορέσης, ό.π., σελ. 3 και Χρ. Μουλάκης, ό.π., σελ. 14-15.

⁹ T. Mangos, *Adventure Account. The story of Rallis in India*, Rallis India Ltd, 1998, σελ. 92-5.

Πίνακας 3.2
Πρακτορεία και υποπρακτορεία της Ralli Bros στην Ινδία

Όνομα πρακτορείου	Απαιτούμενος χρόνος για την άφιξη εμπορευμάτων στην Καλκούτα	
	Μέσο μεταφοράς	Χρόνος (ημέρες)
Patna	Σιδηρόδρομος	2-3
»	Ατμόπλοιο	10-15
»	Μαούνες	15 (υγρή περίοδος)
»	Μαούνες	30 (ξηρή περίοδος)
Revelgunge (υποπρακτορείο)	Σιδηρόδρομος	3-4
»	Ατμόπλοιο	10-15
»	Μαούνες	17 (υγρή περίοδος)
»	Μαούνες	32 (ξηρή περίοδος)
Dhurbanga (υποπρακτορείο)	Σιδηρόδρομος	4-5
Luckeeserai (υποπρακτορείο)	Σιδηρόδρομος	2-3
Buxar	Σιδηρόδρομος	3-4
Balliah (υποπρακτορείο)	Ατμόπλοιο	15-20
Dildernagore (υποπρακτορείο)	Σιδηρόδρομος	3-4
Zamania (υποπρακτορείο)	Σιδηρόδρομος	3-4
Mirzapore (υποπρακτορείο)	Σιδηρόδρομος	4-5
Sarsa (υποπρακτορείο)	Σιδηρόδρομος	4-5
Sahebgunge	Σιδηρόδρομος	1-2
Bhagulpore (υποπρακτορείο)	Σιδηρόδρομος	2-3
Cawnpore	Σιδηρόδρομος	5-6
Nawabgunge (υποπρακτορείο)	Σιδηρόδρομος	5-6
Gorakpore (υποπρακτορείο)	Σιδηρόδρομος	5-6
Uska Bazar (υποπρακτορείο)	Σιδηρόδρομος	5-6
Sajanwa (υποπρακτορείο)	Σιδηρόδρομος	5-6
Lucknow (υποπρακτορείο)	Σιδηρόδρομος	4-5
Jubbulpore (πρακτορείο Βομβάης)	Σιδηρόδρομος	5-6
Naraingunge	Σιδηρόδρομος	3-4
»	Ατμόπλοιο	7-10
Serajgunge	Σιδηρόδρομος	3-4
»	Ατμόπλοιο	7-10
Madras	-	-
Cossipore	-	-
Tutiorin	-	-
Lahore	-	-
Amristar	-	-
Lyallpur	-	-
Montgomery	-	-
Jacobabad	-	-

Πηγή: *Calcutta Handbook 1888*, Cambridge University Centre of South Asian Studies και T. Mangos, *Adventure book. The story of Rallis in India*, Rallis India Ltd, 1998.

πρακτορεία, γιατί ο αριθμός τους δεν ήταν σταθερός και μεταβαλλόταν ανάλογα με τις σοδειές. Μια εικόνα των πρακτορείων, όμως, μπορεί να δοθεί από το «Calcutta Handbook ή Εγχειρίδιο της Καλκούτας». Σε αυτό το Εγχειρίδιο, το οποίο θα εξεταστεί αναλυτικά παρακάτω, αναφέρουν κάποια πρακτορεία της Ralli Bros στο τομέα των ελαιόσπορων. Κάποιες επιπλέον πληροφορίες παρείχε και ο Τόνυ Μάγκος, τελευταίος έλληνας διευθυντής της Ralli Bros στην Ινδία. Στον πίνακα 3.2, και με τη βοήθεια του χάρτη στο παράρτημα, σχηματίζει κανείς μια εικόνα του δικτύου που είχε δημιουργήσει η Ralli Bros στην ινδική χερσόνησο. Σημαντικές είναι και οι πληροφορίες που δίνει το Εγχειρίδιο της Καλκούτας, σχετικά με το χρόνο, ανάλογα με το μέσο μεταφοράς, που χρειάζονταν τα φορτία προκειμένου να φτάσουν στην Καλκούτα.

Όπως προαναφέρθηκε, παρά τις διαφορετικές απόψεις, η Ralli Bros είχε δραστηριότητα στην Αμερική ήδη από τη δεκαετία του 1850. Στις πηγές που είχαμε μέχρι τώρα αναφερόταν ότι η Ralli Bros είχε ξεκινήσει εμπορικές συναλλαγές με τη Νέα Υόρκη το 1869 διαμέσου του γραφείου των Minziger & Pitsirios. Σύμφωνα με τις ίδιες πηγές, το πρώτο υποκατάστημα της Ralli Bros στη Νέα Υόρκη άνοιξε τον Νοέμβριο του 1871 κάτω από τη διεύθυνση του Παντιά Θεοδώρου Ράλλη, που μετακινήθηκε εκεί από την Καλκούτα. Η διεύθυνση του συγκεκριμένου καταστήματος άλλαξε όταν μετά τον Παντιά Θ.Ράλλη ανέλαβαν οι Fachiri & Vouro και ξανά το 1880, οπότε και ανέλαβαν οι Παντελή Υ. Φακίρη και Θεόδωρος Π. Ράλλης. Στο κατάστημα της Νέας Υόρκης εργάστηκε και ο Αντώνιος Π. Ράλλης, αδερφός του Θεόδωρου, από το 1884. Σε αυτό που όλες οι πηγές συγκλίνουν είναι αφενός οι διευθυντές του συγκεκριμένου καταστήματος και αφετέρου ότι οι εργασίες του υποκαταστήματος της Νέας Υόρκης στον τομέα του βαμβακιού διατηρήθηκαν μέχρι το 1903.¹⁰

Το οργανωτικό σχήμα που ακολουθούσε η Ralli Bros σε αυτή τη χρονική περίοδο περιελάμβανε το κεντρικό γραφείο του Λονδίνου και ένα ακόμη κεντρικό γραφείο στην Καλκούτα. Όλα τα υπόλοιπα καταστήματα έστελναν τις αναφορές τους και έπαιρναν εγκρίσεις από αυτά τα δύο. Αλλά και το

¹⁰ Ralli Papers, Χρονολόγιο, MS 23.836, G.H.L., *Ralli Bros Ltd*, London, 1951, Λ. Καλβοκορέσης, ό.π., σελ. 2, Χρ. Μουλάκης, ό.π., σελ. 10-14 και Μ. Συριώτης, ό.π. και Τ. Catsiyiannis, *The Greek Community of London*, London, 1993, σελ. 385 και 441.

κατάστημα της Καλκούτας δεν είχε τη δυνατότητα να λαμβάνει αποφάσεις ή να προβαίνει σε ενέργειες, αν αυτές δεν είχαν λάβει την έγκριση του Λονδίνου πρώτα. Στην πραγματικότητα το γραφείο του Λονδίνου ήταν η «καρδιά και το μυαλό» της Ralli Bros, το απόλυτο κέντρο αποφάσεων. Η εταιρεία στη Μασσαλία λειτουργούσε ανεξάρτητα. Εξυπηρετούσε τα συμφέροντα της Ralli Bros στη Μασσαλία, αλλά ως αντιπρόσωπός της στην περιοχή. Γι' αυτό και δεν πήρε ποτέ την επωνυμία Ralli Bros.

Πέρα από αυτές τις δραστηριότητες όμως, σ' αυτό το διάστημα η Ralli Bros ενεργοποιείται έντονα και στις τραπεζικές εργασίες. Ειδικότερα το 1872 η Ralli Bros, μαζί με άλλους εμπόρους που δραστηριοποιούνταν στην ανατολική Μεσόγειο, ίδρυσαν την Τράπεζα της Αλεξάνδρειας (Bank of Alexandria) και την Τράπεζα της Κωνσταντινούπολης (Bank of Constantinople). Λίγα χρόνια αργότερα, το 1879, η Ralli Bros συμμετείχε στην ίδρυση της Odessa Discount Bank. Επίσης υπάρχουν ενδείξεις ότι συμμετείχαν και στην Anglo-Foreign Banking Co το 1872, και στην Ottoman Bank σε κάποια χρονική στιγμή μετά την ανασύστασή της.¹¹

Διαχείριση και επιχειρηματική στρατηγική

Η δεκαετία του 1870 έδωσε δυνατότητες ανάπτυξης σε όλες τις εταιρείες που εμπορεύονταν στη νοτιοανατολική Ασία, όπως έχει ήδη αναφερθεί στο κεφάλαιο 1. Τα γεγονότα που έπαιξαν σημαντικό ρόλο ήταν η εγκατάσταση του τηλέγραφου (1865), που βοήθησε τις επικοινωνίες, η διάνοιξη της διώρυγας του Σουέζ (1869) και η αύξηση στη ζήτηση προϊόντων που παράγονταν στην περιοχή. Δόθηκε η ευκαιρία στις βρετανικές εταιρείες να συμμετάσχουν στην προμήθεια και την επεξεργασία κύριων ινδικών προϊόντων. Παρόλα αυτά, οι ινδικές επιχειρήσεις διατήρησαν το κύριο μέρος των δραστηριοτήτων τους στην περιοχή της Καλκούτας, και γενικότερα της Βεγγάλης, με σημαντικότερο κλάδο εκείνον των υφασμάτων.

Στις δεκαετίες από το 1880 μέχρι τον πόλεμο σημειώθηκαν αλλαγές στην κίνηση του εμπορίου στη νοτιοανατολική Ασία και κυρίως την Ινδία. Ενώ παρέμεινε σημαντικό το εμπόριο σπίου από την Ινδία προς την Κίνα, η

¹¹ S.D. Chapman, *The rise of merchant banking*, G.Allen & Unwin, 1984, σελ.134-35 και 165-66.

ανάπτυξη της επεξεργασίας βαμβακιού σε Ινδία και Ιαπωνία δημιούργησε μια διαφορετική ροή φορτίων. Ειδικότερα, το 1898, ινδικά βαμβακερά προϊόντα κατευθύνονταν προς τη νοτιοανατολική Ασία και ιαπωνικά βαμβακερά νήματα και προϊόντα προς την Κίνα. Το 1905 η Ιαπωνία ήταν ο κυριότερος εισαγωγέας ινδικού βαμβακιού και το 1913 αναπτύχθηκε ακόμα περισσότερο το ινδικό εμπόριο με την Κίνα με την εξαγωγή και σάκων γιούτας.¹²

Σε αυτό το σημείο θα πρέπει να επισημάνουμε ότι το εμπόριο της Ινδίας σε όλο το διάστημα μέχρι τον Α' Παγκόσμιο πόλεμο δεν προστατεύτηκε ποτέ από δασμούς. Υπήρξαν κάποιες περιπτώσεις που οι κυβερνήτες στην Ινδία προσπάθησαν να επιβάλλουν κάποιους δασμούς, όχι στο πλαίσιο μιας προστατευτικής πολιτικής, αλλά της κάλυψης πρόσκαιρων οικονομικών αναγκών. Τέτοιες περιπτώσεις αποτελούσαν οι πόλεμοι του Dalhousie και η Ανταρσία του 1859-62, ο πόλεμος και η σιτοδεία στη δεκαετία του 1870 και η σημαντική υποτίμηση της ρουπίας το 1890. Τελικά, όμως, η βρετανική κυβέρνηση δεν επέτρεψε να επιβληθούν ύστερα από ισχυρές πιέσεις που προέρχονταν κυρίως από το λόμπυ των βαμβακοβιομηχάνων του Λανκασάιρ.¹³

Από τους σημαντικότερους ανταγωνιστές της Ralli Bros στο ινδικό εμπόριο ήταν η Andrew Yule & Co, από το Μάντσεστερ, και η Jardine Matheson & Co, από τη Σκωτία. Η πρώτη ήταν εταιρεία με οικογενειακή δομή που ξεκίνησε στο εμπόριο υφασμάτων του Μάντσεστερ. Οι βάσεις της στην Ινδία τέθηκαν το 1863, οπότε και άνοιξαν πρακτορείο στην Καλκούτα. Στη δεκαετία του 1870 είχαν εισέλθει στις επενδύσεις σε ανθρακωρυχεία και σε εργοστάσια επεξεργασίας βαμβακιού, στην Ινδία πάντα. Τη δεκαετία του 1890, με την αλλαγή που έγινε στη διοίκηση της εταιρείας, αναμίχθηκαν και στα εργοστάσια επεξεργασίας γιούτας. Το 1918 η εταιρεία πουλήθηκε σε μια αμερικανική εταιρεία κάτω από την τιμή αποτίμησης της αξίας της εταιρείας.

Η Jardine Matheson & Co ήταν ίσως η πιο επιτυχημένη εταιρεία από πλευράς επενδύσεων στο εμπόριο της νοτιοανατολικής Ασίας. Η οργάνωσή της είχε οικογενειακή βάση, με δύο σκωτσέζικες οικογένειες στον έλεγχο της

¹² G. Jones, ό.π., σελ. 46 και 69 και N. Charlesworth, *British rule and the Indian economy, 1800-1914*, MacMillan Press, 1982, σελ. 32-38 και Sugihara Kaoru, «Patterns of Asia's integration into the world economy, 1880-1913», in W.Fisher, R.M.McInnis and J.Schneider (eds), *The emergence of a World Economy, 1500-1914*.

¹³ N. Charlesworth, ό.π., σελ. 62-63.

εταιρείας. Οι δραστηριότητές της αφορούσαν πολλά και διαφορετικά πεδία, που κάλυπταν από επενδύσεις σε εργοστάσια βαμβακιού και ζάχαρης, μέχρι χρηματοδοτικές και ασφαλιστικές υπηρεσίες. Ο χώρος δραστηριοποίησης τους κάλυπτε κυρίως την Ινδία και το Χονγκ-Κόνγκ.¹⁴

Η επέκταση και ανάπτυξη των ήδη υπάρχοντων επενδύσεων οδήγησε σε ειδίκευση πολλών εμπορικών οίκων σε κάποια συγκεκριμένα προϊόντα ή τομέα δραστηριοτήτων. Έτσι, οι Birds και Shaw Wallace & Co ήταν οι κυριότεροι εκπρόσωποι στον τομέα του άνθρακα, οι Binnys και Greaves Cotton & Co στην επεξεργασία βαμβακιού, η Mackinnon Mackenzie & Co στη ναυτιλία, η Yules & Co στη γιούτα και η Steel Bros στο ρύζι. Η Ralli Bros ειδικεύτηκε στο σιτάρι, το βαμβάκι και τη γιούτα.¹⁵

Τη δεκαετία του 1880 πολλές εμπορικές εταιρείες που δραστηριοποιούνταν στο εμπόριο βαμβακιού πέρα από τον Ατλαντικό άρχισαν να καταρρέουν. Τα μερίδια αγοράς που κατείχαν πέρασαν σε μικρότερες, αμερικανικές κυρίως επιχειρήσεις με περιορισμένο κεφάλαιο. Η οργάνωση αυτών των εταιρειών ήταν απλή και βασιζόταν στις σχέσεις που είχαν με ευρωπαϊκές επιχειρήσεις στην άλλη μεριά του Ατλαντικού. Για παράδειγμα η αμερικανική εταιρεία Albrecht Weld & Co είχε πολύ στενή συνεργασία με τη Ralli Bros στον τομέα του ινδικού βαμβακιού.¹⁶

Το εμπόριο βαμβακιού από την Αμερική στο οποίο δραστηριοποιήθηκε η Ralli Bros για πάνω από πενήντα χρόνια σταμάτησε στις αρχές του 20^{ου} αιώνα. Οι λόγοι που αποσύρθηκαν ήταν το επιχειρηματικό ρίσκο, ο έντονος κερδοσκοπικός χαρακτήρας του και τα χαμηλά κέρδη που απέφερε. Παρόλα αυτά παρέμειναν μέλη του χρηματιστηρίου βαμβακιού και προϊόντων της Νέας Υόρκης (New York Cotton and New York Produce Exchanges, μέχρι το 1961.¹⁷ Το ρίσκο, που τους οδήγησε στην αποχώρηση από τη συγκεκριμένη αγορά, αφορούσε στις συνθήκες που επικρατούσαν στην Αμερική και ειδικά στο νότο. Μετά τον αμερικανικό εμφύλιο και την κατάρρευση του συστήματος των φυτειών, είχε γίνει δύσκολη και επικίνδυνη η αγορά στο νότο.

¹⁴ S. Chapman, ό.π., σελ. 114-115 και 237-239.

¹⁵ S. Chapman, ό.π., σελ. 119.

¹⁶ S. Chapman, ό.π., σελ. 227-228.

¹⁷ Μ. Συριώτης, ό.π., σελ. 105 και Μ. Contopoulos, *The Greek Community of New York City (early years to 1910)*, Aristide D. Karatzas Publisher, New York, 1992, σελ. 48.

Προκειμένου να εξασφαλιστούν φορτία ήταν απαραίτητο να υπάρχει ένας μεγάλος αριθμός ατόμων στα σημεία συγκέντρωσης βαμβακιού, σιδηροδρομικούς σταθμούς και λιμάνια, καθώς και στις μικρές φυτείες που είχαν δημιουργηθεί. Ταυτόχρονα, η αναδιοργάνωση των καλλιεργειών δεν ακολουθούσε σταθερούς ρυθμούς και η πρόβλεψη των μελλοντικών συγκομιδών πολύ δύσκολη. Έτσι, δεν μπορούσαν να κλείσουν με ασφάλεια φορτία. Με αυτό τον τρόπο περιορίστηκε το ενδιαφέρον της Ralli Bros καθώς και άλλων βρετανικών εταιρειών για τη συγκεκριμένη αγορά. Στις αρχές του 20^{ου} αιώνα, λίγες μεγάλες ειδικευμένες εμπορικές εταιρείες κυριαρχούσαν πλέον στο εμπόριο βαμβακιού.¹⁸

Στο διάστημα άλλωστε από το τέλος του αμερικανικού εμφυλίου (1861-65) μέχρι το 1910, οι βρετανικές εισαγωγές αμερικανικού βαμβακιού υποκαταστάθηκαν από προμήθειες από την Αίγυπτο, την Ινδία και το Σουδάν. Και οι έλληνες έμποροι, όπως οι Ράλλη, Μπενάκης, Χωρέμης, Καλβοκορέσης κ.ά., που δραστηριοποιούνταν νωρίτερα εκεί, μετέφεραν τις δραστηριότητές τους σε αυτές τις νέες περιοχές. Έτσι, ειδικά μετά τη δεκαετία του 1880, παρατηρείται μια σταδιακή μείωση της παρουσίας ελληνικών εμπορικών οικογενειών και εταιρειών στην Αμερική, η οποία οφείλεται και στην τάση των αμερικανικών εταιρειών να στηρίζονται όλο και λιγότερο σε μεσάζοντες και πράκτορες για τις συναλλαγές τους.¹⁹

Η βιομηχανία γιούτας μέχρι τον Β' Παγκόσμιο πόλεμο κυριαρχούνταν σχεδόν αποκλειστικά από βρετανικούς εμπορικούς οίκους. Η ιδιαιτερότητα του συγκεκριμένου εμπορίου ήταν ότι δεν υπήρχε ζήτηση για το προϊόν, αλλά έπρεπε να αναζητηθούν οι αγοραστές και αυτό χρειαζόταν έμπειρους επιχειρηματίες για να επιτευχθεί. Τα κέρδη σε αυτή τη βιομηχανία ήταν σημαντικά και παρουσίαζαν συνεχώς άνοδο στο διάστημα από το 1895 μέχρι τον Α' Παγκόσμιο πόλεμο.²⁰

Η Ralli Bros διακινούσε ένα ευρύ φάσμα προϊόντων στην Ινδία. Ο κύριος όγκος των εργασιών της αφορούσε τη γιούτα, που τη διαχειριζόταν το γραφείο της Καλκούτας, και το βαμβάκι, με κέντρο διαχείρισης τη Βομβάη. Εκτός των

¹⁸ J.R. Killick, «Specialized and general trading firms in the Atlantic cotton trade, 1820-1980», *The Textile Industries*, S.D. Chapman (ed), vol.2, IB Tauris Publishers, London, 1997, σελ. 62.

¹⁹ M. Contopoulos, ό.π., σελ. 48.

²⁰ A.K. Bagghi, *Private investment in India, 1900-1939*, Cambridge, Cambridge University Press, 1972, σελ. 262-275.

παραπάνω, η Ralli Bros ασχολούνταν και με τις εξαγωγές λιναρόσπορου, διάφορων σπόρων, λουλακιού, δερμάτων και γόμας.²¹ Μέχρι και το τέλος του Α΄ Παγκοσμίου πολέμου οι ενασχολήσεις της Ralli Bros περιελάμβαναν τον εκκοκισμό βαμβακιού, τη σύνθλιψη οστών ζώων για την παραγωγή ζωοτροφών και την επεξεργασία δερμάτων και γιούτας. Η Ralli Bros είχε στην κατοχή της τα αντίστοιχα εργοστάσια επεξεργασίας των προϊόντων αυτών, τα περισσότερα από τα οποία βρίσκονταν στο Καράτσι.²²

Στο εμπόριο ρυζιού η Ralli Bros έκανε απευθείας επαφές με τους τοπικούς εμπόρους, σε αντίθεση με τις υπόλοιπες εταιρείες, ακολουθώντας την πάγια τακτική της για διείσδυση απευθείας στην αγορά των παραγωγών. Σκοπός αυτής της τακτικής ήταν να ξεπεράσει τα προβλήματα προμηθειών των φορτίων, με την απευθείας επαφή με τους εμπόρους, και ταυτόχρονα να αποκτήσει πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών της.

Τέλος, στα μέσα της δεκαετίας του 1880, η Ινδία ήταν η χώρα που παρήγαγε σιτάρι φτηνότερα από οποιαδήποτε άλλη χώρα στον κόσμο. Ο συνδυασμός αυτού του γεγονότος με τον τρόπο οργάνωσης της Ralli Bros, που βασιζόταν στη χρήση μετρητών στις συναλλαγές της, την οδήγησε στις πρώτες θέσεις του παγκόσμιου εμπορίου σταριού. Αν και η συγκεκριμένη δραστηριότητα περιείχε μεγάλο ποσοστό επιχειρηματικού ρίσκου, αυτό αντιμετωπιζόταν με τη διεύρυνση του ενδιαφέροντός της στις αγορές των ΗΠΑ και του Καναδά.²³

Μια πιο συγκεκριμένη εικόνα της συμμετοχής της Ralli Bros στο εμπόριο της Ινδίας μπορεί να συγκροτηθεί από τα βρετανικά Bills of Entry, δηλαδή τις εγγραφές των βρετανικών τελωνειακών αρχείων. Εκεί αναφέρονται οι αφίξεις των πλοίων από ολόκληρο τον κόσμο στα βρετανικά λιμάνια με λεπτομέρειες σχετικά με τα φορτία που μετέφεραν, καθώς και τους παραλήπτες αυτών. Μια συνοπτική εικόνα των αποτελεσμάτων της εξέτασης των αφίξεων πλοίων από τα ινδικά λιμάνια κατά τα έτη 1860, 1870, 1880, 1890, 1900 και 1910 παρατίθεται στο παράρτημα Α. Αναφέρονται τα κυριότερα φορτία τα οποία διακινούσε η Ralli Bros, το μερίδιο αγοράς που είχε σε σχέση με το σύνολο

²¹ Μ. Συριώτης, ό π , σελ. 107 και Χρ. Μουλάκης, ό π , σελ. 20

²² Λ. Καλβοκορέσης, ό π , σελ. 7-8

²³ S. Chapman, ό π , σελ. 205-206

των εμπόρων, όσο και σε σχέση με τους υπόλοιπους ελληνικούς οίκους με δραστηριοποίηση στην περιοχή.

Μια πρώτη παρατήρηση που μπορεί να γίνει είναι ότι τα φορτία που αποτελούν το μεγαλύτερο μέρος της δραστηριότητάς της είναι περίπου τα ίδια σε ολόκληρη την περίοδο που εξετάζουμε. Πρόκειται για γιούτα, λιναρόσπορο, δέρματα, νιτρική ποτάσσα, βερνίκι και βαφή λάκκας, σπόρους παπαρούνας, σιναπιού και κράμβης, ρύζι, ζάχαρη, λίπος και τσάι. Το σύνολο των φορτίων που διακινούσε σε αυτό το διάστημα η Ralli Bros αποτυπώνονται στους πίνακες A.8 ως A.12. Τέλος, θα πρέπει να επισημάνουμε ότι η Ralli Bros διακινούσε το μεγαλύτερο ποσοστό φορτίων μεταξύ των ελλήνων εμπόρων ακόμα και σε περιόδους όπως το 1870 και 1880 που η παρουσία Ελλήνων στην περιοχή ήταν μεγάλη.

Προτού προχωρήσουμε όμως στην ανάλυση αυτών των στοιχείων, θα πρέπει να διευκρινιστεί ότι η Ralli Bros διεκπεραίωσε τις περισσότερες πωλήσεις της μέσω του κεντρικού γραφείου του Λονδίνου. Συνήθως οι αποστολές από την Ινδία αφορούσαν συγκεκριμένες πωλήσεις, με αποτέλεσμα τα εμπορεύματα που έφταναν στα λιμάνια της Αγγλίας να έχουν παραλήπτη τον αγοραστή και όχι τη Ralli Bros. Αυτό έχει ως συνέπεια τα στοιχεία που παίρνουμε από τα Bills of Entry να μην αντικατοπτρίζουν την πραγματική εικόνα για τις ποσότητες εμπορευμάτων που διακινούσε η Ralli Bros από την Ινδία.

Για τους έλληνες εμπόρους στην Ινδία, όπως φαίνονται από τον πίνακα 3.1, αναμφισβήτητα η καλύτερη χρονιά ήταν το 1870, οπότε και έχουν τα μεγαλύτερα μερίδια αγοράς σε σχέση με το σύνολο των εμπόρων. Πιο συγκεκριμένα για τα υπολείμματα γιούτας φτάνουν στο 71,61% του συνόλου, ενώ σε οκτώ ακόμη φορτία τα ποσοστά τους είναι από 25% και πάνω. Στους σπόρους σιναπιού τα ποσοστά τους κινούνταν μεταξύ 37 και 49% στο διάστημα 1870-1900, στους σπόρους παπαρούνας από 7-44% στο διάστημα 1870-1890, στους σπόρους κράμβης από 6,5-45% μεταξύ 1870 και 1910, στο λιναρόσπορο από 5,5-30% μεταξύ 1870 και 1910 με πτώση του μεριδίου στα τελευταία χρόνια. Τέλος, στο διάστημα 1870-1900 τα ποσοστά για τη νιτρική ποτάσσα ήταν 11-24%, τη γιούτα 19-25% και τα προϊόντα λάκκας, δηλαδή βερνίκι, βαφή και υλικό για κουμπιά από 18-35%.

Ας δούμε στη συνέχεια τα μερίδια αγοράς που διεκδικούσε η Ralli Bros εξετάζοντας τα στοιχεία από τα Bills of Entry. Το 1870, η δραστηριότητά της έχει πλέον εδραιωθεί και διακινούσε φορτία διεκδικώντας σε πολλά από αυτά ποσοστά που κινούνται πάνω από 10%. Έτσι βλέπουμε να έχουν μερίδιο αγοράς στο λίπος που έφτανε το 30%, στους σπόρους παπαρούνας και κράμβης από 24-26%, στα ζωγραφιστά υφάσματα 21%, στα υπολείμματα γιούτας 20%, ενώ στο λιναρόσπορο, τη βαφή λάκκας, τη ζάχαρη και τα δέρματα τα ποσοστά τους κυμαίνονταν από 10-13%. Τέλος, στη γιούτα παρόλο που για τη Ralli Bros ήταν το σημαντικότερο φορτίο στην Ινδία το ποσοστό της σε αυτό το διάστημα ήταν μόλις 8%. Ιδιαίτερη σημασία έχει όμως να δούμε εκτός από τα ποσοστά και τις ποσότητες που διακινούσαν. Έτσι, παρόλο που στο λίπος το ποσοστό ήταν υψηλό, είχαν στείλει μόνο 286 κάδους από τους 1.064 που συνολικά έφτασαν στην Αγγλία, ενώ παρόλο που στη γιούτα είχαν χαμηλό ποσοστό είχαν μεταφέρει 52.000 μπάλες έναντι του συνόλου των 600.000 μπαλών.

Το 1880 τα μερίδια και τα ποσοστά ανεβαίνουν και πάλι. Ειδικότερα αν και δεν ξεπερνούν το 26% που αφορά στο βαμβάκι και τη βαφή λάκκας, είναι ακόμα περισσότερα εκείνα με ποσοστό άνω του 10%. Στην ινδική κόμμα φτάνουν το 21%, στα ζωγραφιστά υφάσματα το 18,6%, τη γιούτα και το βερνίκι λάκκας το 17%, το ρετσινόλαδο και το ασιατικό ηλιοτρόπιο το 16% και τέλος το ρύζι και ο κουρκουμάς το 12%. Σε απόλυτους αριθμούς η Ralli Bros μετέφερε 934 κιβώτια βαφή λάκκας, έναντι συνόλου 3.047 κιβωτίων και 124.476 μπάλες γιούτας, έναντι συνόλου 713.000 μπαλών.

Ακόμη καλύτερη χρονιά με πολύ μεγάλα μερίδια αγοράς ήταν το 1890: κατάφεραν να φτάσουν το 49,3% στους σπόρους σιναπιού, το 44,3% στους σπόρους παπαρούνας και το 36,3% στους σπόρους κράμβης. Στο ρύζι και τα υπολείμματα γιούτας το 27,5%, την ινδική κόμμα το 21%, τη γιούτα, τα υπολείμματα γιούτας και το βερνίκι λάκκας το 18-19%. Τέλος, στη λάκκα για κουμπιά και τη νιτρική ποτάσσα το 12% και το σιτάρι το 9%.

Μπαίνοντας στον 20^ο αιώνα η ηγετική θέση της Ralli Bros στο ινδικό εμπόριο γίνεται φανερή από τα στοιχεία της διακίνησης των φορτίων προς την Αγγλία. Ειδικότερα, το 1900 διακινείται από τη Ralli Bros το 37%, στους σπόρους σιναπιού, το 36% του σκοινιού γιούτας, το 24% της νιτρικής ποτάσσας, το 23% της ποσότητας ρυζιού, το 22% στη γιούτα και τα

υπολείμματα γιούτας και το 18% του λιναρόσπορου και του βερνικιού λάκκας. Από τους 49.900 σάκους σπόρων σιναπιού και 38.700 σάκων σπόρων παπαρούνας που συνολικά έφτασαν στα λιμάνια της Αγγλίας από την Ινδία, οι 24.600 και 17.450 σάκοι αντίστοιχα είχαν παραλήπτη τη Ralli Bros.

Το 1910 τα στοιχεία για τα φορτία που φτάνουν στη Βρετανία είναι λιγότερο λεπτομερή. Πολλές φορές δεν αναφέρονται οι παραλήπτες του φορτίου με αποτέλεσμα να μην έχουμε αρκετά στοιχεία για τους εμπόρους που δραστηριοποιούνταν στην Ινδία, αλλά και σε άλλες περιοχές του κόσμου, καθώς αυτή η τάση είναι γενική. Από τα διαθέσιμα στοιχεία λοιπόν διαπιστώνεται ότι η Ralli Bros διακινούσε το 91% της ποσότητας κόκκινων φακών που έφτανε από την Ινδία, το 52% των οσπρίων, το 31% των σπόρων κράμβης και το 26% της ζάχαρης, ενώ σε πολλά άλλα φορτία τα ποσοστά που εμφανίζουν είναι πολύ χαμηλά, όπως στη γιούτα με 5%, παρόλο που γνωρίζουμε ότι σε κάποια από αυτά είχαν ηγετική θέση στο αγγλοινδικό εμπόριο. Σε αυτή την χρονιά το πιο εντυπωσιακό ήταν ότι από τους 21.370 σάκους κόκκινης φακής και τους 49.250 σάκους οσπρίων που συνολικά έφτασαν στην Αγγλία, οι 19.370 και 23.790 σάκοι ανήκαν στη Ralli Bros.

Οργάνωση εμπορίου

Ο τρόπος με τον οποίο η Ralli Bros οργάνωνε και διεξήγε το εμπόριο της στις διάφορες αγορές και ο τρόπος που διαχειριζόταν τα προϊόντα που διακινούσε ήταν απολύτως καθορισμένος, ακολουθούσε κανόνες και μάλιστα γραπτούς. Το γραφείο του Λονδίνου ήταν εκείνο που έθετε αυτούς τους κανόνες και έδινε τις εγκρίσεις για οποιοσδήποτε κινήσεις και δραστηριότητες. Όλα περνούσαν από την εποπτεία της κεντρικής διοίκησης.

Οι πληροφορίες που έχουμε για τον τρόπο που διεξαγόταν το εμπόριο στην Ινδία κατά τα τέλη του 19^{ου} αιώνα είναι αρκετές. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι διασώθηκε ένα από τα βιβλία που ονομάζονταν «Calcutta Handbook» ή το «Εγχειρίδιο της Καλκούτας», όπως προαναφέρθηκε και το οποίο καθόριζε τον τρόπο που εμπορεύονταν με κάθε λεπτομέρεια. Δυστυχώς, δεν έχουν σωθεί τα άλλα δύο βιβλία για να διαμορφωθεί μια ολοκληρωμένη εικόνα των δραστηριοτήτων στην περιοχή. Άλλο ένα στοιχείο

που επίσης αναφέρεται στο Εγχειρίδιο είναι ότι δεν ήταν το πρώτο, αλλά ότι είχε προηγηθεί και άλλο το 1879.

Το «Εγχειρίδιο της Καλκούτας» μας δίνει πολύτιμη και μοναδική πληροφόρηση. Σύμφωνα με αυτό, το μεγαλύτερο διακινούμενο φορτίο ήταν η γιούτα και ακολουθούσαν οι διάφοροι σπόροι, το σιτάρι και τα όσπρια, τα οποία για την Ralli Bros αποτελούσαν έναν τομέα που τον διαχειριζόταν με τον ίδιο τρόπο. Στη συνέχεια έρχονταν το ρύζι, η νιτρική ποτάσσα, το βερνίκι λάκκας, η ζάχαρη, το ρετσινόλαδο, ο κουρκουμάς, το τζίντζερ, η ινδική κόμμα, το βυρσοδεψικό οξύ, το βορικό οξύ και, τέλος, οι σάκοι από λινάτσα.

Γιούτα

Το Εγχειρίδιο της Καλκούτας ξεκινά με το κεφάλαιο για τη γιούτα που ήταν το προϊόν το οποίο απορροφούσε τον κύριο όγκο των δραστηριοτήτων τους. Από τα πρώτα πράγματα που αναφέρουν είναι η ετυμολογία της λέξης και μερικά στοιχεία για το εμπόριο της. *«Η πρώτη αναφορά στη λέξη «γιούτα» είναι το 1796 σε ένα χειρόγραφο του Εμπορικού Καταλόγου του Συμβουλίου Διευθυντών της Εταιρείας των Ανατολικών Ινδιών (Commercial Index of the Court of Directors of the East India Company). Είναι όνομα από τη Βεγγάλη που χρησιμοποιείται από τους Ιθαγενείς στις περιοχές Cuttack και Balasore, όπου εγκαταστάθηκαν τα πρώτα ευρωπαϊκά εργοστάσια στα μέσα του περασμένου αιώνα (τέλη 18^{ου} αιώνα). Το 1829 οι συνολικές εξαγωγές από την Καλκούτα ήταν 20 τόνοι, αξίας 60 στερλινών. Το 1863 οι εξαγωγές είχαν αυξηθεί 16 φορές και περίπου το 1864-65 η αυξημένη ζήτηση προκάλεσε την επέκταση της καλλιέργειας γιούτας σε άλλες περιοχές».*²⁴

Η γιούτα είναι ίνες που προέρχονται από ένα είδος φυτού που απαντάται κυρίως στους τροπικούς, αν και η Βεγγάλη ήταν η περιοχή με τη μεγαλύτερη παραγωγή παγκοσμίως. Με τις καλύτερες ποιότητες γιούτας κατασκεύαζαν υφάσματα, που χρησιμοποιούνταν για γυναικεία καπέλα, ταπετσαρίες, κουρτίνες και για ανάμιξη με υλικά από μετάξι, βαμβάκι και μαλλί. Το μεγαλύτερο μέρος της κατανάλωσης αφορούσε στην κατασκευή σάκων, σκοινιών, χαλιών και χαρτιού. Τα μοσχεύματα και εκείνα τα τμήματα του φυτού που είχαν απορριφθεί από όλους τους τύπους γιατί είχαν καταστραφεί

²⁴ Το κείμενο αυτό ήταν μέσα σε εισαγωγικά. *Calcutta Handbook*, Calcutta, 1880, Cambridge University Centre of South Asian Studies.

και η ποιότητά τους δεν ήταν η επιθυμητή, χρησιμοποιούνταν ιδιαίτερα στην Αμερική για κατασκευή χαρτιού και τη συσκευασία βαμβακιού. Αυτά αφορούσαν στο 20% και 3% αντίστοιχα της συνολικής διακίνησης της Ralli Bros στη γιούτα.

Η τοπική κατανάλωση γιούτας στην Ινδία ήταν μεγάλη και παρουσίαζε συνεχή αύξηση. Κατά την περίοδο 1881-87 η μέση ποσότητα γιούτας που εξήχθη ήταν 1.813.000 μπάλες και εκείνη που καταναλώθηκε στην Ινδία ήταν 1.177.000 μπάλες. Σε μοσχεύματα γιούτας οι ποσότητες ήταν 450.000 μπάλες για εξαγωγή και 200.000 μπάλες για εσωτερική κατανάλωση και τα υπολείμματα γιούτας που εξήχθηκαν ή καταναλώθηκαν τοπικά, έφταναν τις 40.000 μπάλες. Ένα σύνολο, δηλαδή, 3.680.000 μπαλών. Στον πίνακα 3.3 σημειώνεται αναλυτικά η κατανάλωση ανά χώρα, αν και το συγκεκριμένο ήταν δύσκολο να είναι ακριβές, γιατί οι ευρωπαϊκές χώρες κάλυπταν τις ανάγκες τους τόσο μέσω απευθείας αποστολών από την Καλκούτα, όσο και μέσω Λονδίνου. Η αμερικανική κατανάλωση έφτανε τις 100.000 μπάλες και σε μοσχεύματα τις 400.000 μπάλες.

Πίνακας 3.3

Προορισμοί εξαγωγών γιούτας από την Ινδία, 1887-1888

Χώρα	Ποσότητα γιούτας σε μπάλες
Ηνωμένο Βασίλειο	1.150.000
Γερμανία	300.000
Γαλλία	250.000
Αυστρία	110.000
Βέλγιο	60.000
Ισπανία	40.000
Ιταλία	40.000
Ολλανδία	20.000
Ρωσία	10.000
Σύνολο	1.980.000

Πηγή: *Calcutta Handbook, 1888*, Cambridge University Centre for South Asian Studies.

Υπήρχαν πολλοί διαφορετικοί τύποι και ποιότητες γιούτας. Για τη Ralli Bros είχε μεγάλη σημασία η ποιότητα των φορτίων που παρέδιδαν στους πελάτες τους να είναι ανάλογη με τον τύπο που είχαν πουλήσει. Αυτό γιατί αν ήταν χαμηλότερης ποιότητας ήταν υποχρεωμένοι να καταβάλλουν αποζημίωση,

ενώ αν ήταν καλύτερης ανέβαζαν τις απαιτήσεις των αγοραστών σε μια μελλοντική συνεργασία. Η διατήρηση της καλής φήμης των τύπων γιούτας τους οποίους διακινούσαν και η ικανοποίηση των αγοραστών τους με την παράδοση φορτίων της συμφωνημένης ποιότητας, ήταν θεμελιώδους σημασίας. Ήταν οι μέθοδοι που είχαν προκειμένου «να διατηρήσουν την εξαιρετική θέση που είχαν ως πωλητές στις διάφορες αγορές». Οι ποιότητες τις οποίες διαχειρίζονταν είχαν πολύ συγκεκριμένα χαρακτηριστικά και έφεραν το διακριτικό σήμα RB. Από τα ενδιαφέροντα σημεία στο «Εγχειρίδιο της Καλκούτας» είναι η παράθεση των τύπων των ανταγωνιστών τους, αντιστοιχία με τους τύπους της Ralli Bros και τα σχόλια για τις διαφορές στην ποιότητα μεταξύ τους.

Η αγοράς γιούτας ήταν αρκετά πολύπλοκη. Υπήρχαν τρεις τρόποι αγοράς: α) χύμα γιούτα σε βαρέλια μετά από έλεγχο, β) χύμα σε βαρέλια με βάση το υπόδειγμα ποιότητας του τύπου γιούτας που αγόραζαν, και γ) σε μισο-πιεσμένες μπάλες που παραδίδονταν στα πιεστήρια της Ralli Bros για επεξεργασία. Η Ralli Bros προκειμένου να οργανώνει τις αγορές της και να εξασφαλίζει φορτία στις καλύτερες τιμές, απασχολούσε δύο ιθαγενείς μεσίτες, οι οποίοι είχαν τέσσερις υπαλλήλους. Τα κύρια καθήκοντά τους ήταν να

Πίνακας 3.4
*Μέσος όρος εξαγωγών γιούτας από τη Ralli Bros
από Καλκούτα και Τσιταγκόγκ, 1885-1887 (σε μπάλες)*

Μήνες	Καλκούτα			Τσιταγκόγκ			Σύνολο
	Γιούτα	Μοσχεύματα	Σύνολο	Γιούτα	Μοσχεύματα	Σύνολο	
Ιανουάριος	45.000	23.000	68.000	17.000	11.000	28.000	96.000
Φεβρουάριος	36.000	27.000	63.000	6.000	---	6.000	69.000
Μάρτιος	38.000	16.000	54.000	6.000	---	6.000	60.000
Απρίλιος	18.000	13.000	31.000	1.500	3.000	4.500	35.500
Μάιος	12.000	14.000	26.000	---	---	---	26.000
Ιούνιος	5.000	5.000	10.000	---	---	---	10.000
Ιούλιος	4.000	2.000	6.000	---	---	---	6.000
Αύγουστος	14.000	5.000	19.000	500	---	500	19.500
Σεπτέμβριος	27.000	12.000	39.000	12.000	---	12.000	51.000
Οκτώβριος	58.000	18.000	76.000	18.000	1.000	19.000	95.000
Νοέμβριος	58.000	33.000	91.000	21.000	3.000	24.000	115.000
Δεκέμβριος	57.000	36.000	93.000	21.000	11.000	32.000	125.000
Σύνολο	372.000	204.000	576.000	103.000	29.000	132.000	708.000

ελέγχουν τις κεντρικές αγορές (bazaar), να κρατούν στοιχεία για τις καθημερινές εισαγωγές και εξαγωγές και να παρέχουν πληροφορίες σχετικά με τις σοδειές. Βέβαια δεν στηριζόταν απόλυτα σε αυτές τις πληροφορίες γιατί προέρχονταν από την αγορά και κάποιες φορές ήταν παραπλανητικές. Αυτό συνέβαινε γιατί κάποιες φορές είχαν προέλθει από εμπλεκόμενες πηγές, π.χ. άλλους ανταγωνιστές. Η γιούτα έφτανε στα πιεστήριά τους με χερσαίες μεταφορές, σιδηρόδρομο και κάρα αλλά και ποτάμιες, βάρκες και μαούνες. Ενδιαφέρον έχει ο πίνακας 3.4 ο οποίος δείχνει τον μέσο όρο εξαγωγών της Ralli Bros, από την Καλκούτα και τη Τσιταγκόγκ για την τριετία 1885-87. Αναφέρει αναλυτικά τις ποσότητες ανά μήνα και κάνει δύο διαχωρισμούς. Πρώτον, δείχνει ξεχωριστά τις αποστολές από Καλκούτα και από Τσιταγκόγκ (στα σύνορα με το Μπαγκλαντές) και δεύτερον, ξεχωριστά τη γιούτα και τα μοσχεύματα γιούτας. Εδώ θα πρέπει να σημειωθεί ότι η Ralli Bros και η Messrs David & Co ήταν οι δύο εταιρείες που εξήγαν γιούτα από τη Τσιταγκόγκ.

Ακόμη αναφέρεται ότι είχαν εκκοκιστήρια γιούτας στην Καλκούτα και το Naraingunge, περιοχή βόρεια της Καλκούτας, αν και λεπτομέρειες γι' αυτά παραθέτονταν στο κεφάλαιο «Οι ιδιοκτησίες μας (Our properties)» προφανώς σε κάποιο από τα άλλα βιβλία που χάθηκαν. Παρόλα αυτά, μια εικόνα των πιεστηρίων γιούτας στην Καλκούτα και σε ποιους ανήκαν δίνεται από τον πίνακα 3.5. Από αυτόν πίνακα μπορούμε να έχουμε μια εικόνα της Ralli Bros στο συγκεκριμένο τομέα, καθώς και των δυνατοτήτων των πιεστηρίων της σε σχέση με τα υπόλοιπα.

Για τις πωλήσεις που γίνονταν στο Λονδίνο υπήρχαν τρεις διαφορετικές φόρμες συμβολαίων: α) το συμβόλαιο Λονδίνου με εγγύηση, β) το συμβόλαιο Νταντής με εγγύηση, και γ) το συμβόλαιο χωρίς εγγυήσεις. Οι διαφορές τους εντοπίζονται στο ότι στα δύο πρώτα υπήρχε εγγύηση της ποιότητας του εμπορεύματος, ενώ στο τρίτο όχι και το μόνο για το οποίο ήταν υπεύθυνη η Ralli Bros ήταν για τυχόν ζημιές στο φορτίο. Επίσης η προμήθεια στα δύο πρώτα ήταν 1½% και στο τρίτο 1%. Μεταξύ των δύο πρώτων οι διαφορές εντοπίζονταν σε λεπτομέρειες. Στο Λίβερπουλ χρησιμοποιούσαν μόνο τους δύο πρώτους τύπους. Στη Μασσαλία οι περιστασιακές πωλήσεις τους

γίνονταν στη βάση c.i.f.²⁵, ενώ στη Νέα Υόρκη πωλούσαν με βάση τη μέση ποιότητα του τύπου γιούτας που γινόταν η συναλλαγή.

Τέλος, είχαν ιδιαίτερες συναλλαγές με τους παρακάτω: α) Messrs Godo Hermanos y Cia στη Μπαρτσελόνα, β) Mr Filippo Romanengo στη Γένοβα, γ) The Barrow Jute and Flax Co Ltd στο Μπάρροου στην Αγγλία, δ) Messrs Gaddum & Co στο Μάντσεστερ και ε) Messrs Charles Goodacre & Co και Messrs Alfred Walford & Sons στο Λίβερπουλ. Μέσα στο Εγχειρίδιο αναφέρεται ότι περισσότερες λεπτομέρειες για αυτές τις συναλλαγές

Πίνακας 3.5
Πιεστήρια γιούτας στην περιοχή της Καλκούτας, 1888

Όνομα πιεστηρίου	Ιδιοκτήτης ή Πράκτορας	Αριθμός μηχανών
Cassipore Press	Ralli Bros (P)	12
Ranee Press	Ralli Bros (P)	2
Riverside Press Co Ld	Stanley & Co (A)	5
Golabarry Jute Co Ld	Finlay, Muir & Co (A)	7
Watson's Patent Press Co Ld	G. Henderson & Co (A)	4
Canal Press Co Ld	Macdowell, Methven & Co (A)	3
Chitpur Hydraulic Press Co Ld	N.J.Valetta & Co (A)	4
Calcutta Hydraulic Press Co Ld	R.Quillet (A)	4
Ashcroft Pressing Co Ld	P.N.Mitter (P)	2
Bengal Hydraulic Press	S.C.Chunder & Co (P)	3
India Press	Baboo Paramartha Chunder Dey (A)	2
Victoria Press	Rajah Poorno Chunder Singh (P)	2
Nasmyth's Patent Press Co Ld	J. Duffus & Co (A)	8
Guzdar's Press	P.E.Guzdar (P)	2
Ramkristopore Pressing Co Ld	J.Rushtom (A)	3
Howrah Hydraulic Press	W.Haworth & Co (P)	3
Camperdown Press	Macdowell, Methven & Co (A)	6
Strand Bank Press Co, Watson's Patent Ld	Voight & Co (A)	4
Hooghly Hydraulic Press	Hursookdas (P)	3
Σύνολο	19 εργοστάσια με ...	79 μηχανές

Πηγή: *Calcutta Handbook, 1888*, Cambridge University Centre for South Asian Studies.

υπήρχαν στο κεφάλαιο III «Το σύστημα εργασίας μας και οι γενικές λεπτομέρειές του (Our system of working and its general details)», το οποίο

²⁵ Cost-Insurance-freight: Σε αυτή την περίπτωση ο πωλητής πληρώνει το κόστος μεταφοράς και τις ασφάλειες έναντι κινδύνων μεταφοράς. Ο πωλητής είναι υπεύθυνος για τους κινδύνους μέχρι το λιμάνι προορισμού.

προφανώς ανήκει σε κάποιον από τους άλλους τόμους της Ralli Bros που δεν διασώθηκε.

Για το εμπόριο γιούτας διατηρούσαν βιβλία και κατάστιχα προκειμένου να παρακολουθούν τα αποθέματά τους και τις αγορές τους. Πιο συγκεκριμένα υπήρχε το «Loose Jute Stock Book», στο οποίο καταχωρούσαν το απόθεμα που δεν ήταν συσκευασμένο. Με αυτό τον τρόπο είχαν καθημερινή ενημέρωση για την κατάσταση της αποθήκης τους. Το επόμενο ήταν το «Stock Book of Bales» στο οποίο καταχωρούσαν οι μπάλες που είχαν στην αποθήκη, για κάθε έναν τύπο ποιότητας. Τέλος, υπήρχε το «The Lot Book» στο οποίο καταγράφονταν οι αγορές τους από τις κεντρικές αγορές (bazaar), και εκείνες τις οποίες είχαν εξοφλήσει.

Το εμπόριο γιούτας για τη Ralli Bros δεν είχε κάποιους συγκεκριμένους κανόνες. Συνήθως, προτού αρχίσει η περίοδος, περίπου τον Ιούνιο, και εφόσον έκριναν ότι οι συνθήκες ήταν ευνοϊκές, ώστε να δικαιολογούν μια τέτοια κίνηση, προχωρούσαν σε πωλήσεις ανάλογα με την πρόβλεψη που υπήρχε για τη σοδειά. Από την πλευρά του το γραφείο της Καλκούτας ενημέρωνε τα κεντρικά στη Βρετανία για τις προοπτικές της σοδειάς, τις ποσότητες κάθε τύπου γιούτας και τον αναμενόμενο χρόνο αποστολής των φορτίων, ενώ ανέφεραν και τις εκτιμήσεις τους όσον αφορά στις πωλήσεις.

Έτσι το Λονδίνο, λαμβάνοντας υπόψη και τις συνθήκες στη Βρετανία, μπορούσε να προχωρήσει στις καλύτερες δυνατές συναλλαγές πώλησης γιούτας. Οι πωλήσεις που γίνονταν από τα γραφεία του Λίβερπουλ και της Νέας Υόρκης ολοκληρώνονταν μετά από συνεννόηση με την Καλκούτα. Για τα μοσχεύματα γιούτας, που εξάγονταν κυρίως στην Αμερική, ενημέρωναν το γραφείο της Νέας Υόρκης είτε για την ελάχιστη ποσότητα που ανέμεναν να παραλάβουν ή έκαναν μια εκτίμηση με περιθώριο σφάλματος 15%.

Οι εγκαταστάσεις και η γενικότερη οργάνωση του συγκεκριμένου εμπορίου τόσο στην Καλκούτα, όσο και στο εσωτερικό της Ινδίας, ήταν εκτεταμένη και το κόστος της υψηλό. Προκειμένου να εξασφαλίσουν τα κέρδη τους προσπαθούσαν να έχουν συνεχή δραστηριότητα. Ο τζίρος των εργασιών της γιούτας ήταν μεγάλος, γι' αυτό και αποτελούσε το σημαντικότερο κομμάτι των δραστηριοτήτων τους. Οι αγορές τους αφορούσαν χύμα γιούτα την οποία στη συνέχεια συσκευάζε η Ralli Bros. Στη γιούτα δεν μπορούσαν να κάνουν προαγορά με συμβόλαια, αυτό γινόταν μόνο για τα μοσχεύματα. Γι' αυτό και

ήταν προσεκτικοί στις πωλήσεις τους, γιατί μπορούσαν να μείνουν εκτεθειμένοι για μεγάλο διάστημα μέχρι να βρουν διαθέσιμο εμπόρευμα.

Η γιούτα όπως αναφέρθηκε και προηγουμένως καλλιεργούνταν κυρίως στην Ινδία και η Βρετανία στηριζόταν αποκλειστικά από εκεί για τις εισαγωγές της. Για τη Ralli Bros αυτό σήμαινε δύο πράγματα: πρώτον, ότι έπρεπε να δουλεύουν στη γιούτα όσο το δυνατόν περισσότερο, γιατί η μη δραστηριοποίησή τους κόστιζε περισσότερο σε σχέση με άλλα προϊόντα. Εδώ θα πρέπει να επισημάνουμε ότι αυτό πιθανόν συνέβαινε εξαιτίας των εκτεταμένων εγκαταστάσεων που είχε η Ralli Bros, οπότε το πάγιο κόστος ήταν πολύ μεγάλο. Δεύτερον, ότι εξαιτίας των κινδύνων που εμπεριέχονταν στο εμπόριο γιούτας ήταν ζωτικής σημασίας η οργάνωση γύρω από αυτό να λειτουργεί με ικανό τρόπο. Τέλος, ήταν εξαιρετικής σημαντικό να κρατούν πλήρως ενημερωμένα τα γραφεία στη Βρετανία σχετικά με τη θέση τους, αλλά και τις προοπτικές που είχαν.²⁶

Σπόροι, σιτάρι, όσπρια

Επόμενος σημαντικός τομέας δραστηριοποίησης ήταν εκείνος των διάφορων σπόρων, του σιταριού και των οσπρίων, τα οποία η Ralli Bros χειριζόταν ως ένα ενιαίο τμήμα εργασιών. Οι σπόροι τους οποίους εξέταζαν ήταν: λιναρόσπορος, σπόροι κράμβης, παπαρούνας, διάφοροι ελαιόσποροι, όπως το σουσάμι. Στα όσπρια περιελάμβαναν τα φασόλια, τις φακές και τη φάβα. Παρέλειψαν λόγω μικρής κίνησης τον αραβόσιτο, τους ελαιόσπορους όπως η νιτζέλα, τα ρεβύθια, τα φυστίκια και οι σπόροι σιναπιού.

Οι τιμές στην Ινδία, καθώς και οι ποσότητες που εξαγόταν, εξαρτώνταν από τις συνθήκες στη Βρετανία, κυρίως όσον αφορά στις σοδειές που ανέμεναν εκεί. Οι συναλλαγές στο λιναρόσπορο εξαρτώνταν από τις σοδειές του ρωσικού και του αμερικανικού λιναρόσπορου, αν και ο δεύτερος επηρέαζε μόνο τις εξαγωγές προς Αμερική. Το εμπόριο σπόρων κράμβης επηρεαζόταν από τις ουγγρικές, βορειογερμανικές και γαλλικές σοδειές, αλλά επειδή υπήρχε μεγάλη εγχώρια κατανάλωση στο συγκεκριμένο προϊόν, δεν εξαρτώνταν σε μεγάλο βαθμό από τις συνθήκες στη Βρετανία.

Οι σπόροι παπαρούνας, οι οποίοι εκτός από το λάδι που έδιναν χρησιμοποιούνταν και στην κατασκευή ναρκωτικών, επηρεάζονταν από τα

²⁶ *Calcutta Handbook*, Calcutta, 1880, chapter I, Jute.

Πίνακας 3.6
Χώρες από τις οποίες γίνονταν εισαγωγές σιταριού στη Βρετανία, 1882-1888

Χώρες εισαγωγής	1882-83		1883-84		1884-85		1885-86		1886-87		1887-88	
	Qtrs	%	Qtrs	%	Qtrs	%	Qtrs	%	Qtrs	%	Qtrs	%
Ρωσία	2.698.680	13,33	1.877.557	11,64	2.227.759	12,19	1.611.017	10,37	707.055	4,01	3.514.271	20,70
Γερμανία	1.346.429	6,65	733.473	4,55	802.140	4,39	734.548	4,73	403.268	2,29	816.307	4,81
Γαλλία	52.579	0,26	48.824	0,30	50.697	0,28	46.796	0,30	21.427	0,12	51.119	0,30
Τουρκία	381.126	1,88	178.315	1,10	132.423	0,73	196.621	1,27	68.325	0,39	199.628	1,17
Αίγυπτος	189.336	0,94	247.256	1,53	92.192	0,50	12.049	0,08	30.647	0,17	143.340	0,84
Ηνωμένες Πολιτείες	10.868.682	53,67	8.256.330	51,18	9.626.673	52,69	7.796.099	50,18	11.338.409	64,32	8.291.204	48,83
Καναδάς	753.060	3,72	524.871	3,25	563.013	3,08	647.240	4,16	1.178.636	6,69	784.230	4,62
Χιλή	557.109	2,75	274.004	1,70	287.195	1,57	410.426	2,64	495.843	2,81	394.039	2,32
Ινδία	1.950.536	9,63	2.198.409	13,63	2.303.245	12,61	2.816.319	18,13	2.468.513	14,00	1.441.154	8,49
Αυστραλία	468.012	2,31	949.201	5,89	1.295.141	7,09	554.835	3,57	256.258	1,45	296.544	1,75
Άλλες Χώρες	984.084	4,86	843.370	5,23	889.725	4,87	709.971	4,57	660.356	3,75	1.047.490	6,17
Σύνολο	20.249.633	100	16.131.610	100	18.270.203	100	15.535.921	100	17.628.737	100	16.979.326	100

Πηγή: *Calcutta Handbook, 1888*, Cambridge University Centre for South Asian Studies.

αποτελέσματα της γαλλικής σοδειάς, αλλά και από την έκταση της παρασκευής οπίου που ελεγχόταν από την ινδική κυβέρνηση. Το σουσάμι επηρεαζόταν από τη σοδειά στη Γαλλία, αλλά και από την τοπική ζήτηση που ήταν εκτεταμένη. Τα όσπρια εξαρτώνταν από τις σοδειές αραβόσιτου, πατάτας στην Ιρλανδία και ριζών, που ήταν ευαίσθητες σε περιόδους ξηρασίας.

Για τον εφοδιασμό της με σιτάρι η Ευρώπη εξαρτόταν, εκτός από τη Ρωσία, σε μεγάλο βαθμό από το εξωτερικό. Ανάλογα με το αν η σοδειά ήταν καλή ή κακή, και από τις τιμές οριζονταν και οι ποσότητες που χρειαζόνταν για εισαγωγή. Οι κύριες περιοχές από τις οποίες προμηθεύονταν σιτάρι ήταν η Αμερική, μετά η Ινδία και τέλος η Ρωσία. Στον πίνακα 3.6, που ακολουθεί εμφανίζονται οι χώρες από τις οποίες γίνονταν οι εισαγωγές σιταριού στη Βρετανία.

Ο λιναρόσπορος εξαγόταν κυρίως στην Ευρώπη και την Αμερική για την κατασκευή ελαίου για βαφή. Τα υπολείμματα της εξαγωγής λαδιού από το λιναρόσπορο, οι ελαιόπιπτες, χρησιμοποιούνταν ως τροφή για τα ζώα. Στην Ινδία κατανάλωναν μικρές ποσότητες. Οι εξαγωγές κατευθύνονταν κυρίως προς το Λίβερπουλ και σπανιότερα στην ηπειρωτική Ευρώπη.

Οι σπόροι κράμβης, από τους οποίους εξήγαν λάδι, είχαν μεγάλη τοπική κατανάλωση, με αποτέλεσμα μόνο το ένα τρίτο της παραγωγής να είναι διαθέσιμο για εξαγωγές οι οποίες κατευθύνονταν κυρίως στο Λονδίνο και τη βόρεια ηπειρωτική Ευρώπη. Το λάδι αυτό χρησιμοποιούταν στην Ινδία για φωτισμό και σε μικρό ποσοστό στην κατασκευή ζωοτροφών. Στην Ευρώπη χρησιμοποιούνταν για πρόσμιξη με έλαια καλύτερης ποιότητας.

Οι σπόροι παπαρούνας κατευθύνονταν κυρίως στην ηπειρωτική Ευρώπη και και το λάδι που εξαγόταν χρησιμοποιούνταν ως υποκατάστατο του ελαιολάδου. Στην Ινδία έμενε ένα μικρό τμήμα της παραγωγής για τροφή και για πρόσμιξη με τα έλαια που παράγονταν από το λιναρόσπορο και τους σπόρους κράμβης. Το σουσάμι έβρισκε χρήση στη ζαχαροπλαστική και στην παρασκευή αιθέριων ελαίων. Το μεγαλύτερο μέρος των αποστολών κατευθυνόταν στη Μασσαλία γι' αυτό το σκοπό.

Τα όσπρια, τέλος, καταναλώνονταν εκτενώς τοπικά ως τροφή και ένα μικρό ποσοστό μόνο εξαγόταν στην Ευρώπη, το οποίο χρησιμοποιούνταν και για

ζωοτροφή. Αυτό το ποσοστό πήγαινε στη Βρετανία και ειδικότερα στο Λονδίνο, το Λίβερπουλ και τη Γλασκώβη.

Το σιτάρι ήταν άλλη μια από τις κύριες τροφές για όλες τις τάξεις στην Ινδία, ταυτόχρονα όμως εξαγόταν σε σημαντικές ποσότητες. Στον πίνακα 3.7 φαίνονται αναλυτικά ποιες ήταν οι εξαγωγές σιταριού από κάθε ινδικό λιμάνι ξεχωριστά, κατά την περίοδο 1884-1888 και στον πίνακα 3.8 η γεωγραφική κατανομή αυτών των εξαγωγών. Στο Εγχειρίδιο αναφέρεται ότι λεπτομερειακή ανάλυση των εξαγωγών από την Καλκούτα υπήρχε στο κεφάλαιο «Επίσημες και στατιστικές πληροφορίες (Official and Statistical Information)», αλλά δυστυχώς και αυτό βρισκόταν σε κάποιο από τα βιβλία που χάθηκαν.

Πίνακας 3.7
Εξαγωγές σιταριού από τα ινδικά λιμάνια, 1884-1888

Λιμάνια	1884-85	1885-86	1886-87	1887-88
	Τόνοι	Τόνοι	Τόνοι	Τόνοι
Καλκούτα	128.160	209.483	351.898	216.738
Βομβάη	449.655	530.434	630.307	427.081
Καράτσι	214.719	312.051	130.689	33.038
Μαντράς	65	93	49	50
Ραγκούν	115	964	224	1
Σύνολο	792.714	1.053.025	1.113.167	676.908

Πηγή: *Calcutta Handbook, 1888*, Cambridge University Centre for South Asian Studies.

Πίνακας 3.8
Γεωγραφική κατανομή των εξαγωγών σιταριού από την Ινδία, 1884-1888

Χώρες	1884-85	1885-86	1886-87	1887-88
	Τόνοι	Τόνοι	Τόνοι	Τόνοι
Βρετανία	327.249	603.551	483.381	301.985
Βέλγιο	86.934	133.079	120.189	29.804
Γαλλία	165.748	107.262	140.184	127.952
Ολλανδία	4.627	4.296	10.347	3.630
Ιταλία	35.045	60.913	260.615	153.688
Αίγυπτος*	110.575	114.807	65.882	32.999
Άλλες χώρες	17.536	29.107	32.569	27.459
Σύνολο	792.714	1.053.025	1.113.167	676.908

* Οι εξαγωγές αυτές αφορούσαν σε μεγάλο βαθμό μεταφορτώσεις για άλλα μεσογειακά λιμάνια.

Πηγή: *Calcutta Handbook, 1888*, Cambridge University Centre for South Asian Studies.

Το τμήμα ποιοτικού ελέγχου και ελέγχου των προσμίξεων ήταν εξαιρετικά σημαντικό, γιατί καθόριζε την τελική ποιότητα των προϊόντων. Ειδικά τα φορτία των διάφορων σπόρων είχαν αναμεμιγμένα ξένα σώματα, τα οποία βρίσκονταν εκεί είτε τυχαία, είτε εξαιτίας του κακού χειρισμού των φορτίων. Δεν έλειπαν, τέλος, οι περιπτώσεις που πρόσθεταν ξένα σώματα οι ιθαγενείς επίτηδες, προκειμένου να μειώσουν το κόστος του εμπορεύματος, παραπλανώντας τους αγοραστές. Οι διαδικασίες ελέγχου που ακολουθούνταν ήταν διαφορετικές στην Καλκούτα, το Λονδίνο, τη Μασσαλία και τη Νέα Υόρκη.

Για τη Ralli Bros η συγκεκριμένη διαδικασία ήταν θεμελιώδους σημασίας για το εμπόριο, δεδομένου ότι καθόριζε την ποιότητα και τις τιμές κάθε τύπου προϊόντος. Γι' αυτό και υπήρχε η αρχή οι εκπαιδευόμενοι για το γραφείο της Καλκούτας και τα πρακτορεία να λαμβάνουν λεπτομερειακή εκπαίδευση στο συγκεκριμένο τομέα. Κατά τη διάρκεια της εκπαίδευσής τους στο τμήμα ελέγχου των προσμίξεων δεν τους εμπιστεύονταν κάποια υπεύθυνη θέση. Αυτό συνέβαινε μόνο αν οι ανώτεροί τους ήταν απολύτως πεπεισμένοι ότι γνώριζαν σε βάθος κάθε στάδιο της ανάλυσης για τους σπόρους και το σιτάρι. Η επιτυχία του συγκεκριμένου τμήματος εξαρτάτο σε μεγάλο βαθμό από την αποτελεσματική διεύθυνσή του.

Οι αγορές τους γίνονταν μερικώς μέσω Καλκούτας, αλλά και μέσω πρακτορείων, προτιμώντας τα δεύτερα. Για τον τρόπο με τον οποίο γίνονταν οι αγορές από τα πρακτορεία υπήρχε ξεχωριστό βιβλίο οδηγιών, το οποίο δυστυχώς, και πάλι, δεν έχει διασωθεί. Το μοναδικό που γνωρίζουμε για τα πρακτορεία ήταν ότι βρίσκονταν σε συνεχή επικοινωνία με το γραφείο της Καλκούτας.

Οι αγορές στην Καλκούτα γίνονταν μέσω μεσιτών τόσο Ευρωπαίων όσο και ιθαγενών. Οι συναλλαγές στις κεντρικές αγορές (bazaar) γίνονταν από τους ιθαγενείς. Η Ralli Bros απασχολούσε κατ' αποκλειστικότητα έναν αριθμό ιθαγενών, που είχαν εμπειρία σε αυτό τον τομέα. Οι αγορές γίνονταν βάση συμβολαίων τα οποία προσπαθούσαν να στέλνουν για υπογραφή την ίδια μέρα της συναλλαγής.

Για την οργάνωση και παρακολούθηση εμπορίου σπόρων διατηρούσαν βιβλία και λάμβαναν εμπορικές εκθέσεις. Τα βιβλία περιελάμβαναν

πληροφορίες για τις αγορές και τις πωλήσεις, έτσι ώστε γνώριζαν την ακριβή θέση σε κάθε εμπόρευμα. Με τη βοήθεια των βιβλίων από το τμήμα αποστολών έπαιρναν πληροφορίες που αφορούσαν τα παρακάτω: τα εμπορεύματα που βρίσκονταν: α) στα πρακτορεία, β) στις κεντρικές αποθήκες, γ) στις αποθήκες του Howrah, δ) καθ'οδόν πάνω σε πλοίο και ε) τα εμπορεύματα που είχε αγοράσει η Ralli Bros αλλά δεν είχε παραλάβει ακόμα. Επίσης ενημερώνονταν για: α) τις αγορές που είχαν γίνει και την ποσότητα που είχε αποστείλει σε κάθε λιμάνι, β) τις προσδοκώμενες πωλήσεις με λεπτομέρειες, γ) τα μη πωληθέντα αγαθά, με λεπτομέρειες, δ) τη χωρητικότητα πλοίων που απασχολούσαν με λεπτομέρειες. Αυτές οι πληροφορίες λαμβάνονταν σε εβδομαδιαία βάση.

Υπήρχαν δύο ακόμη βιβλία που αφορούσαν τις πωλήσεις της Ralli Bros. Ήταν το «Overdue Book», στο οποίο καταχωρούνταν τα συμβόλαια που είχε φτάσει η ημερομηνία λήξης τους και παρέμεναν ανεκπλήρωτα. Επίσης, υπήρχε και το «Contract Book», στο οποίο υπήρχαν τα στοιχεία και τα έγγραφα για τα συμβόλαια τα οποία είχαν συμφωνήσει.

Υπήρχαν δύο εμπορικές αναφορές τις οποίες λάμβαναν σε ημερήσια βάση. Προέρχονταν από το Howrah, όπου η μια ανέφερε το απόθεμα κάθε εμπορεύματος και την ποσότητα που αναμενόταν να φτάσει. Η δεύτερη έδειχνε τις ποσότητες ανά συσκευασία που αποστέλλονταν με κάθε πλοίο ξεχωριστά. Άλλη μια καθημερινή έκθεση έφτανε από την κεντρική αποθήκη που έδειχνε τις αγορές της προηγούμενης μέρας, τις ποσότητες που είχαν παραλάβει, την ποσότητα που εξήγαν και την ποσότητα που είχαν σε απόθεμα. Με βάση αυτές τις εκθέσεις έδιναν τις οδηγίες τους στο τμήμα αποστολών για να οργανώσουν τις μεταφορές των εμπορευμάτων. Έδιναν προτεραιότητα στα αγαθά που βρίσκονταν στο Howrah, προκειμένου να αποφεύγουν τις υπερημερίες.

Τέλος, υπήρχαν και κάποιες εμπορικές αναφορές που λάμβαναν από τα πρακτορεία καθημερινά, και για τις οποίες αναλυτικά στοιχεία υπήρχαν στο «Agency Handbook» ή «Εγχειρίδιο των πρακτορείων». Τα στοιχεία που περιλαμβάνονταν εκεί ήταν: α) οι αγορές που είχαν γίνει κατά τη διάρκεια της εβδομάδας, β) τα εμπορεύματα που παραλάμβαναν, γ) τα αγαθά που απέστειλαν, δ) το απόθεμα, και ε) η κατάσταση στην οποία βρισκόταν η εταιρεία σε σχέση με το συγκεκριμένο προϊόν.

Οι πωλήσεις τους γίνονταν είτε με βάση τη μέση ποιότητα, είτε βάση δειγμάτων ή τρίτον ανάλογα με το υπόδειγμα ποιότητας για τον δεδομένο τύπο που συναλλάσσονταν. Σε αυτά τα προϊόντα το Λονδίνο ήταν η κύρια αγορά και το Λίβερπουλ ακολουθούσε. Οι αγορές για τη Μασσαλία γίνονταν βάση παραγγελιών, γιατί αλλιώς υπήρχαν αρκετοί κίνδυνοι. Επίσης, αν ανέμεναν ανατίμηση της ρουπίας αγόραζαν ακόμα και 1.000 τόνους από κάθε προϊόν, αλλά αυτές ήταν ευκαιρίες που δεν παρουσιάζονταν συχνά.

Η επικοινωνία της Ralli Bros στην Καλκούτα με τα γραφεία στη Βρετανία γινόταν μέσω τηλεγραφημάτων. Ενημέρωναν το Λονδίνο για την κατάσταση αλλά και τις προοπτικές της σοδειάς, τις προμήθειες και τις αποστολές. Αυτές οι πληροφορίες ήταν αποτέλεσμα ενδελεχούς αναζήτησης, τόσο από το γραφείο της Καλκούτας, όσο από τα πρακτορεία, και για οποιαδήποτε αλλαγή ενημερωνόταν όσο το δυνατό γρηγορότερα το Λονδίνο. Σημαντική ήταν και η ανταλλαγή πληροφοριών μεταξύ των γραφείων της Καλκούτας, της Βομβάης και του Καράτσι.²⁷

Ρύζι

Το τρίτο μεγάλο κεφάλαιο στο «Εγχειρίδιο της Καλκούτας» αφορούσε το ρύζι. Ήταν το κύριο φαγητό για τους ντόπιους με αποτέλεσμα η εσωτερική κατανάλωση να είναι τεράστια. Άλλες χρήσεις του ρυζιού ήταν για την κατασκευή αμύλου, αλευριού, ξυδιού και ζαχαρίνης, για τη ζυθοποιία και για απόσταξη.

Όσον αφορά στις αγορές ρυζιού στο Εγχειρίδιο αναφέρεται ότι στο παρελθόν αγόραζαν από μουσουλμάνους.²⁸ Οι τελευταίοι όμως, αφενός δεν είχαν τα απαραίτητα μέσα για να ανταποκριθούν στην έγκαιρη αποστολή των φορτίων και αφετέρου δεν παρείχαν πάντα καλής ποιότητας εμπόρευμα. Συνέπεια των παραπάνω ήταν να αποφασίσουν να σταματήσουν τη συνεργασία μαζί τους. Στράφηκαν, λοιπόν, σε μια μεγάλη εγχώρια εταιρεία, που μπορούσε να εξασφαλίσει μεγάλες ποσότητες ρυζιού και η συνεργασία τους ήταν ικανοποιητική.

Η γενική αρχή των πωλήσεων της Ralli Bros στο εμπόριο ρυζιού ήταν να γίνονται πάντα βάση δείγματος. Οι πωλήσεις που γίνονταν στο Λονδίνο και το

²⁷ *Calcutta Handbook*, Calcutta, 1880, chapter II, III, IV, Seeds.

²⁸ Στο Εγχειρίδιο δεν αναφέρονται περισσότερες πληροφορίες για τους μουσουλμάνους. Προφανώς ήταν Ινδοί.

Λίβερπουλ βασίζονταν στα δείγματα που τους είχαν στείλει από τα κεντρικά γραφεία με τις βασικές τους ποιότητες. Τα δείγματα αυτά τα είχαν και οι μεσίτες τους στο Λονδίνο.

Στις περιπτώσεις που πωλούσαν ρύζι κάποιας συγκεκριμένης ποιότητας που είχε μικρότερη κατανάλωση, στηρίζονταν σε ειδικά δείγματα που συμφωνούνταν την ώρα της πώλησης. Τέλος, όταν πωλούσαν ρύζι το οποίο δεν είχε υποστεί ολικό καθαρισμό και περιείχε προσμίξεις, έπρεπε να εγγυηθούν εκτός από την ποιότητα και το ποσοστό της πρόσμιξης. Αν το ποσοστό της πρόσμιξης ξεπερνούσε το συμφωνημένο όριο έπρεπε να καταβάλλουν αποζημίωση. Τέλος, υπήρχε μια ιδιαίτερη κατηγορία ρυζιού, το διϋλημμένο ρύζι, η ζήτηση του οποίου αυξανόταν όταν η τιμή του αραβόσιτου ή άλλων υποκατάστατων ήταν υψηλή. Αν είχαν τέτοια ζήτηση έρχονταν σε επικοινωνία με τα γραφεία του Λονδίνου και κανόνιζαν απευθείας μεταφορά στις περιοχές κατανάλωσης, γιατί εισέπραταν επιπλέον αμοιβή σε αυτές τις περιπτώσεις.²⁹

Νιτρική ποτάσσα

Η νιτρική ποτάσσα αποτελεί συστατικό του εδάφους απ' όπου εξορύσσεται. Στη Βρετανία χρησιμοποιούνταν στην κατασκευή πυρίτιδας, στο πάστωμα κρέατος και ψαριών και σε μικρότερο βαθμό ως λίπασμα. Στην Ινδία τη χρησιμοποιούσαν για πάστωμα και την πολύ κακής ποιότητας στη συντήρηση των δερμάτων. Οι εργασίες για το συγκεκριμένο προϊόν γίνονται όλο το χρόνο και οι εξαγωγές κατευθύνονταν στη Βρετανία (Λονδίνο και Λίβερπουλ), τη Γαλλία (Μασσαλία), την Αμερική (Νέα Υόρκη) και την Κίνα (Σιγκαπούρη και Χονγκ Κόνγκ). Στον πίνακα 3.9 που ακολουθεί αναφέρονται αναλυτικά οι συνολικές εξαγωγές προς κάθε χώρα για την εικοσαετία 1868-1887.

Οι διαφορετικές ποιότητες που υπήρχαν προσδιορίζονταν από τον «καθαρισμό» που είχε υποστεί το προϊόν μέσα από μια συγκεκριμένη επεξεργασία. Στο «Εγχειρίδιο» διευκρινίζεται ότι αυτή η επεξεργασία ήταν διαφορετική στο Λονδίνο, τη Μασσαλία και την Καλκούτα και ανάλογα προσδιοριζόταν ο τύπος και η ποιότητα του προϊόντος. Μια από τις αρχές τη Ralli Bros στο εμπόριο νιτρικής ποτάσσας ήταν να αγοράζουν μόνο διϋλημμένα, σε αντίθεση με πολλούς από τους ανταγωνιστές τους.

²⁹ *Calcutta Handbook*, Calcutta, 1880, chapter V, Rice.

Πίνακας 3.9
Γεωγραφική κατανομή των συνολικών εξαγωγών νηρικής ποιότητας από την Ινδία, 1868-77

Χώρες εξαγωγής	1868 ψάθες	1869 ψάθες	1870 ψάθες	1871 ψάθες	1872 ψάθες	1873 ψάθες	1874 ψάθες	1875 ψάθες	1876 ψάθες	1877 ψάθες
Βρετανία	213.293	259.705	294.605	332.910	311.062	301.953	255.742	338.744	231.795	189.299
Κίνα	60.609	41.969	-----	-----	-----	2.334	184	68.694	-----	-----
Ηνωμένες Πολιτείες	50.046	73.070	105.548	81.845	67.262	115.039	115.990	79.910	47.293	111.202
Ιάβα	3.498	-----	-----	2.344	1.004	-----	1.605	452	-----	2.201
Στενά της Μαλάκκα	1.714	3.413	3.022	4.862	5.632	6.169	7.137	5.905	7.860	8.076
Κεϋλάνη	408	-----	-----	3.101	358	774	1.304	529	763	986
Χονγκ Κονγκ	-----	17.249	68.779	52.149	32.788	58.799	50.283	-----	57.632	59.909
Γαλλία	-----	-----	12.301	3.942	8.095	14.790	5.003	41.807	47.805	57.221
Αυστρία	-----	-----	2.023	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----
Μαυρίκιος	-----	-----	-----	1.299	1.188	4.200	7.347	15.033	12.719	13.789
Ρεϊνιόν *	-----	-----	-----	100	4.725	-----	-----	-----	-----	-----
Αυστραλία	-----	-----	-----	201	1.063	1.107	526	438	210	1.873
Βέλγιο	-----	-----	-----	-----	3.671	-----	-----	-----	-----	-----
Μεσόγειος	-----	-----	-----	-----	-----	4.338	4.546	1.679	-----	-----
Δυτικές Ινδίες	-----	-----	-----	-----	-----	4.594	1.000	-----	3.525	2.320
Αφρική	-----	-----	-----	-----	-----	143	439	40	-----	-----
Ολλανδία	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	1.887	-----
Ιταλία	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	3.284	19.049
Ακρωτήριο της Καλής Ελπίδας	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	265	207
Αραβία	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	42	-----
Αίγυπτος	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----
Νατάλ	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----
Άλλες χώρες	418	1.513	3.838	187	87	17	91	99	-----	86
Σύνολο	329.986	397.019	490.116	482.940	432.210	518.982	451.197	553.330	415.080	466.218

Πίνακας 3.9 (συνέχεια)

Χώρες εξαγωγής	1878 ψάθες	1879 ψάθες	1880 ψάθες	1881 ψάθες	1882 ψάθες	1883 ψάθες	1884 ψάθες	1885 ψάθες	1886 ψάθες	1887 ψάθες
Βρετανία	217.856	180.000	262.764	104.591	145.951	130.037	214.110	165.627	195.206	158.503
Κίνα						78.508				
Ηνωμένες Πολιτείες	56.342	79.186	111.877	86.711	103.273	103.853	84.723	105.225	90.882	86.045
Ιάβα									228	
Στενά της Μαλάκκα	3.639	4.027	4.693	6.346	6.381	6.245	10.149	6.334	7.539	8.202
Κεϋλάνη	1.053	820	899	523	1.457	395	1.199	271	376	492
Χονγκ Κονγκ	58.230	61.878	64.713	86.670	73.008		90.840	127.450	60.431	79.074
Γαλλία	13.963	32.633	35.847	36.149	7.515	56.240	68.804	30.414	33.766	50.900
Αυστρία			2.977	5.102		213				
Μαυρίκιος	16.820	18.069	3.701	13.354	11.023	16.504	12.612	8.283	1.759	6.053
Ρεϊνιόν		2.735	4.302	3.247		5.091	6.646	5.014		
Αυστραλία	1.156	179	1.539	1.031	1.841	876	1.478	828	4.242	985
Βέλγιο								198	3.443	4.333
Μεσόγειος										
Δυτικές Ινδίες	9.000				2.206				848	
Αφρική										
Ολλανδία								400		
Ιταλία	10.768	2.554	15.880	9.041	1.420	885	919	820	1.892	1.607
Ακρωτήριο της Καλής Ελπίδας	155	315	133	124	302	351		151		541
Αραβία					153			102	636	645
Αίγυπτος					290					
Νατάλ								710	680	
Άλλες Χώρες	20	9	47	106	40	97	188	90	246	192
Σύνολο	389.002	382.405	509.372	352.995	354.860	399.565	491.668	451.917	402.174	397.573

* Πρόκειται για ένα νησί δίπλα στον Μαυρίκιο.

Πηγή: *Calcutta Handbook, 1888*, Cambridge University Centre for South Asian Studies.

Οι πωλήσεις τους στο Λονδίνο επηρεάζονταν σε μεγάλο βαθμό από τον καθαρισμό που είχε υποστεί το προϊόν καθώς και από το σύστημα βάση του οποίου είχε γίνει αυτή η επεξεργασία. Στη Γαλλία, η Ralli Bros πωλούσε όταν κατά περιόδους η κυβέρνηση, το Υπουργείο Πολέμου συγκεκριμένα, ζητούσε να αγοράσει νιτρική ποτάσσα έχοντας θέσει κάποιους συγκεκριμένους κανόνες. Αυτούς τους κανόνες τους γνωστοποιούσε με ειδική εγκύκλιο και συνήθως είχαν σχέση με την ποιότητα και καθαρότητα του προϊόντος. Οι κανόνες έπρεπε να ακολουθηθούν σε κάθε λεπτομέρεια γιατί δεν υπήρχε ελαστικότητα από την πλευρά της κυβέρνησης και επιβάλλονταν πρόστιμα. Η Ralli Bros πωλούσε νιτρική ποτάσσα και σε ιδιώτες στη Γαλλία, αλλά διαφορετικής ποιότητας, ενώ τα ίδια ίσχυαν και για τις πωλήσεις στη Γένοβα. Στη Νέα Υόρκη, τέλος, εκτός της συγκεκριμένης ποιότητας που προωθούσαν, μαζί με τα τιμολόγια έστελναν και πιστοποιητικά σχετικά με τα ποσοστά προσμίξεων που περιείχε το εμπόρευμα.³⁰

Βερνίκι λάκκας

Το βερνίκι λάκκας αποτελούσε επίσης σημαντικό εμπόρευμα στο οποίο η Ralli Bros ανέπτυξαν εμπορική δραστηριότητα. Προέρχεται από το έκκριμα συγκεκριμένων εντόμων που βρίσκονταν πάνω σε δέντρα. Η «καλλιέργειά» του αφορούσε στην ανάπτυξη αυτών των εντόμων και σε άλλα δέντρα και η «συγκομιδή» του ήταν η συγκέντρωση του εκκρίματος. Μετά την επεξεργασία οι χρήσεις του ήταν πάρα πολλές, όπως για να σκληραίνουν τα καπέλα, ως βερνίκι, για βουλοκέρι, για να επιστρώνουν το εσωτερικό των βαρελιών, για να βάφουν την καρίνα των βαρκών και για την κατασκευή διαφόρων διακοσμητικών, όπως τα κουμπιά. Στην Αμερική επίσης, χρησιμοποιούνταν για να καλύπτει, πριν το βάψιμο, την ξυλεία με την οποία έχτιζαν τα σπίτια.

Η κατανάλωση στην Ευρώπη ήταν 5.000 κιβώτια το μήνα και στην Αμερική 2.000, δηλαδή ένα σύνολο 84.000 κιβωτίων το χρόνο. Από τα 5.000 κιβώτια τα 4.000 κατευθύνονταν στη Βρετανία, απ' όπου μεταφορτώνονταν για την υπόλοιπη Ευρώπη. Τα υπόλοιπα 1.000 κιβώτια πήγαιναν απευθείας στην ηπειρωτική Ευρώπη, όπου η κατανάλωση αυξανόταν συνεχώς. Οι εξαγωγές

³⁰ *Calcutta Handbook*, Calcutta, 1880, chapter VI, Saltpetre.

γίνονταν όλο το χρόνο, αν και το μεγαλύτερο τμήμα αφορούσε την περίοδο από Νοέμβριο ώς Ιούνιο.

Οι συναλλαγές τους γίνονταν βάση δειγμάτων που έφταναν από το Λονδίνο και τα οποία ανανεώνονταν κατά διαστήματα. Η συνήθης πρακτική ήταν αυτή η ανανέωση να γίνεται δύο φορές το χρόνο, γιατί τα δείγματα καταστρέφονταν από την πολυκαιρία. Τα ίδια είχαν οι μεσίτες τους στο Λονδίνο και ήταν σφραγισμένα. Η πρακτική για την αγορά του προϊόντος ήταν συμφωνία για ένα μέρος ή για το σύνολο της παραγωγής μιας συγκεκριμένης ποιότητας, κατά τη διάρκεια μιας δεδομένης περιόδου.

Στις αγορές λάκκας για κουμπιά, που αποτελούσε μια ιδιαίτερη κατηγορία, το πρόβλημα που αντιμετώπιζαν ήταν ότι δεν μπορούσαν να γνωρίζουν ακριβώς τις ποσότητες από κάθε ποιότητα που θα αγόραζαν προτού γίνει η διαλογή. Επειδή όμως, ήταν απαραίτητο να γνωρίζουν στα γραφεία του Λονδίνου τις αγορές που γίνονταν στην Καλκούτα το συντομότερο δυνατό, ακολουθούσαν κάποιους κανόνες: α) Όταν αγόραζαν με βάση τις αναμενόμενες πωλήσεις, τηλεγραφούσαν στο Λονδίνο μόνο την τελική ποσότητα που αγόραζαν και τις λεπτομέρειες τις απέστελλαν στη συνέχεια με κανονική αλληλογραφία. Κάποιες φορές μπορεί να ενημέρωναν και για το αποτέλεσμα της διαλογής, ανάλογα με τις συνθήκες, β) όταν οι αγορές τους ήταν ανεξάρτητες τηλεγραφούσαν αμέσως την ποσότητα αγοράς και τα αποτελέσματα της διαλογής αμέσως μόλις προέκυπταν, γ) τέλος, όταν ήταν σε στάδιο διακανονισμού κάποιας αγοράς ή όταν έδιναν προσφορές σε εταιρείες, και μπορούσαν να έχουν μια κάποια εικόνα της τελικής ποσότητας, ειδοποιούσαν τα γραφεία στο Λονδίνο για τις λεπτομέρειες με περιθώριο λάθους 10%. Με αυτό τον τρόπο το γραφείο του Λονδίνου μπορούσε να οργανώσει τις πωλήσεις του ανάλογα.

Άλλοι σημαντικοί κανόνες για το συγκεκριμένο εμπόριο αφορούσαν τις εξαγωγές στη Νέα Υόρκη. Όταν το ταξίδι γινόταν μέσω του Ακρωτηρίου της Καλής Ελπίδας, το πλοίο έπρεπε να ήταν σιδερένιο. Όταν εξήγαν στη Γαλλία δεν μπορούσαν να κάνουν μεταφόρτωση σε ευρωπαϊκό λιμάνι, παρά μόνο σε γαλλικό. Αν έπιανε σε άλλο λιμάνι, δεν επιτρεπόταν να φορτώσει βερνίκι λάκκας από εκεί, ενώ όταν έστελναν φορτία στη Μασσαλία δείγματα αυτών αποστέλλονταν και στο Λονδίνο. Τέλος, όταν έκαναν εξαγωγές στη Χάβρη,

είχαν να επιλέξουν την αποστολή είτε μέσω Λονδίνου, οπότε πλήρωναν κάποιο δασμό, είτε μέσω Μασσαλίας, χωρίς δασμούς.

Όσον αφορά στις μεταφορές που έκαναν, φρόντιζαν να μην είναι κάτω των 15 κιβωτίων, γιατί είχε πολλές διαδικασίες να οργανώνουν μικρές αποστολές. Επίσης απέφευγαν την πώληση με πρόβλεψη για συγκεκριμένες ποιότητες, τουλάχιστον χωρίς προηγουμένως να επικοινωνήσουν με την Καλκούτα. Ο λόγος ήταν ότι υπήρχε κίνδυνος οι ποσότητες για αυτές τις ποιότητες να έχουν ήδη πωληθεί χωρίς εκείνοι να προλάβουν να καλύψουν την παραγγελία τους.

Έδιναν μεγάλη προσοχή στην ποιότητα που εξήγαν να μην είναι καλύτερη ή χειρότερη από τη συμφωνημένη. Αν συνέβαινε αυτό, στην πρώτη περίπτωση έχαναν το πλεονέκτημα της ανώτερης ποιότητας και δημιουργούσαν προηγούμενο για τις επόμενες αποστολές. Στη δεύτερη περίπτωση οι αποζημιώσεις που θα έπρεπε να πληρώσουν ήταν σημαντικές.

Τέλος, θεωρούνταν πολύ σημαντικό να γνωρίζουν, όσο αυτό ήταν δυνατό, την παραγωγή στο εσωτερικό της χώρας. Αν και αυτή η πληροφόρηση εξασφαλιζόταν δύσκολα, και σε κάποιες περιπτώσεις μπορεί να ήταν λανθασμένη, ήταν πολύ σημαντικό να προωθείται στο Λονδίνο γιατί η διακύμανση της παραγωγής επηρέαζε τελικά την εκεί αγορά.³¹

Ζάχαρη

Ένα προϊόν που εξέταζε το «Εγχειρίδιο της Καλκούτας» ήταν και η ζάχαρη. Υπήρχαν πέντε ποιότητες, ανάλογα με την περιοχή από την οποία προερχόταν η πρώτη ύλη και τον τρόπο παρασκευής. Στην Ινδία καταναλώνονταν όλες οι ποιότητες και κυριότερα οι λευκές, ενώ όταν υπήρχε ζήτηση για εξαγωγές προωθούνταν οι καφέ ποικιλίες. Αν και σε γενικές γραμμές στη Βρετανία υπήρχε μεγάλη ζήτηση για ζάχαρη, τόσο για κατανάλωση, όσο και για παρασκευή άλλων προϊόντων, η ινδική ζάχαρη δεν επηρέαζε την αγορά εκεί. Αυτό οφειλόταν στο γεγονός ότι οι ποσότητές της ήταν αμελητέες, ενώ πολλές φορές περνούσαν χρόνια χωρίς να εξαχθεί καμία ποσότητα.

Από την Ινδία συνήθως έστελναν στο Λονδίνο τα δείγματα ποιότητων με τα οποία πίστευαν ότι θα εργάζονταν και στη συνέχεια λάμβαναν από εκεί τις αποτιμήσεις και τα όρια των τιμών μέσα στα οποία θα κινούνταν. Υπήρχαν

³¹ *Calcutta Handbook*, Calcutta, 1880, chapter VII, Shellac.

φορές που το Λονδίνο έστελνε τα δείγματα με βάση τα οποία θα κανόνιζαν τις αγορές. Σε γενικές γραμμές πάντως το γραφείο του Λονδίνου έστελνε τις κατευθυντήριες γραμμές για τις αγορές και τις αποστολές τους. Οι συναλλαγές τους για το συγκεκριμένο εμπόρευμα γίνονταν αποκλειστικά με το συγκεκριμένο γραφείο και μόνο σε εξαιρετικές περιπτώσεις έστελναν στο Λίβερπουλ.³²

Ρετσινόλαδο

Το ρετσινόλαδο προερχόταν από τη σύνθλιψη των σπόρων του σιναπιού και χρησιμοποιούνταν ως φωτιστική ύλη, λιπαντικό, για ελαιοχρωματισμούς και, τέλος, για φαρμακευτικούς λόγους. Οι περιοχές καλλιέργειας του σιναπιού ήταν κυρίως το Μαντράς και η Βεγγάλη και η περίοδος που παραγόταν το λάδι ήταν από τον Μάρτιο μέχρι τον Ιούλιο.

Στο παρελθόν το μεγαλύτερο μέρος των εξαγωγών της Καλκούτας κατευθυνόταν στη Βρετανία, αλλά αργότερα αυτό άλλαξε. Αιτία της αλλαγής ήταν αφενός οι απευθείας εξαγωγές από το Μαντράς και αφετέρου η αυξημένη παραγωγή της Γαλλίας, η οποία οφειλόταν στον βελτιωμένο μηχανολογικό εξοπλισμό της. Η κατανομή των εξαγωγών το 1888, σε κάσες, ήταν: 40-50.000 στην Αυστραλία, 20-30.000 στη Βρετανία, 12.000 στη Σιγκαπούρη, 8.000 στην Κίνα, και 2.000 στην Αμερική.

Η Ralli Bros έκανε τις αγορές της βάση συμβολαίων που είχαν εγγύηση. Η εγγύηση βασιζόταν στο δείγμα του ρετσινόλαδου, ανεξάρτητα από την αγορά προς την οποία θα κατευθυνόταν το εμπόρευμα. Μόνο στις περιπτώσεις που υπήρχε ζήτηση για καλύτερης ποιότητας εμπόρευμα στηρίζονταν σε ειδικό δείγμα. Αυτές οι περιπτώσεις όμως ήταν σπάνιες, γιατί δεν παραγόταν αυτή η ποιότητα ή πάντως όχι σε ποσότητες που να είναι διαθέσιμες για εξαγωγή. Κατά την αγορά του ρετσινόλαδου έλεγχαν τόσο το δείγμα όσο και την ποιότητα του δοχείου στο οποίο μεταφερόταν, ενώ κατά καιρούς έλεγχαν ξανά το εμπόρευμα και μετά τη φόρτωσή του για μεταφορά.

Το γραφείο της Καλκούτας έκανε όλες τις εργασίες μέσω Λονδίνου και Λίβερπουλ. Τα φορτία που εξήγαν κατευθύνονταν σε αυτές τις πόλεις και κάποιες φορές στο Χαλ, το Νταντή και τη Γλασκώβη. Η Ralli Bros είχε έναν μόνιμο αγοραστή ρετσινόλαδου, τον Rawstorn. Κάθε φορά που εμφανίζονταν

³² *Calcutta Handbook*, Calcutta, 1880, chapter VIII, Sugar.

ευκαιρίες για αποστολή φορτίων, φαινόμενο που δεν ήταν συχνό, το γραφείο της Καλκούτας επικοινωνούσε με το Λονδίνο προκειμένου να εξεταστεί μια πιθανή πώληση στο Rawstorn.³³

Κουρκουμάς

Ο κουρκουμάς χρησιμοποιούνταν για βαφή και στην Ινδία ως καρύκευμα. Το μεγαλύτερο μέρος των εξαγωγών πραγματοποιούνταν από τον Ιούλιο έως τον Οκτώβριο. Οι αγορές βασιζόνταν σε δείγματα κουρκουμά. Επειδή συνήθως τα φορτία περιείχαν αρκετές προσμίξεις, έκαναν πολύ προσεκτικό έλεγχο στο εμπόρευμα που αγόραζαν, γιατί τα ξένα σώματα μείωναν την ποιότητά του. Οι συναλλαγές ήταν σποραδικές και συχνά περνούσαν διαστήματα χωρίς δραστηριότητα.

Όταν γίνονταν εξαγωγές κατευθύνονταν προς το Λονδίνο, απ' όπου είτε διοχετεύονταν στην εκεί αγορά, είτε αποστέλλονταν στο Λίβερπουλ ή επανεξάγονταν στην ηπειρωτική Ευρώπη. Συναλλαγές, μικρές σε όγκο, γίνονταν και με την Αμερική. Στις εξαγωγές που κατευθύνονταν στη Νέα Υόρκη υπολόγιζαν και κάποιο επιπλέον βάρος, γιατί είχαν απώλειες από το θαλάσσιο ταξίδι. Όταν έστελναν φορτία στη Χάβρη απέφευγαν την αποστολή μέσω άλλου γαλλικού λιμανιού, γιατί τότε επιβαρύνονταν με δασμούς.³⁴

Τζίντζερ

Τα στοιχεία που δίνονται στο «Εγχειρίδιο» για το τζίντζερ είναι λίγα. Οι χρήσεις του αφορούσαν στην κατασκευή ποτών, καρυκευμάτων και σε φαρμακευτικών σκευασμάτων. Καλλιεργούνταν στην ανατολική Βεγγάλη και η περίοδος των εξαγωγών ήταν από τον Ιούλιο ως τον Σεπτέμβριο. Οι αγορές τους βασιζόνταν στον έλεγχο δείγματος και στο «Εγχειρίδιο» δινόταν ιδιαίτερη έμφαση η ποσότητα τζίντζερ που αγόραζαν να μην έχει πολλά χρώματα. Επίσης, έπρεπε να προσέχουν να μην περιλαμβάνονται ρίζες άγριου τζίντζερ που είχαν την ίδια εμφάνιση με το κανονικό, αλλά κανένα από τα αρωματικά και γευστικά του στοιχεία. Η ζήτηση για το τζίντζερ δεν ήταν σταθερή και οι κατά καιρούς εξαγωγές τους κατευθύνονταν στο Λονδίνο και τη Νέα Υόρκη.³⁵

³³ *Calcutta Handbook*, Calcutta, 1880, chapter IX, Castor oil.

³⁴ *Calcutta Handbook*, Calcutta, 1880, chapter X, Turmeric.

³⁵ *Calcutta Handbook*, Calcutta, 1880, chapter XI, Ginger.

Ινδικό κόμμι

Το ινδικό κόμμι χρησιμοποιούνταν σε μεγάλη έκταση στην κατασκευή καλωδίων, αδιάβροχων αντικειμένων και διάφορων άλλων βιομηχανικών προϊόντων. Το κόμμι προερχόταν από τα αντίστοιχα δέντρα από τα οποία οι ιθαγενείς τη συνέλεγαν κάνοντας τομές στον κορμό του δέντρου. Η περίοδος που γίνονται αυτές οι εργασίες ήταν από τον Φεβρουάριο μέχρι τον Σεπτέμβριο. Οι εξαγωγές από την Καλκούτα αποτελούσαν ένα μικρό μερίδιο μόνο της συνολικής παγκόσμιας κατανάλωσης, ενώ το μεγαλύτερο προερχόταν από τη νότια Αμερική. Οι εξαγωγές της Ralli Bros κατευθύνονταν κυρίως στο Λονδίνο και ένα μικρό ποσοστό στην Αμερική.

Η πρακτική της Ralli Bros όταν αγόραζε κόμμι ήταν να γίνεται δειγματοληψία στο 5-10% των σάκων, ενώ γινόταν έλεγχος και κατά την παραλαβή των φορτίων. Αυτό γινόταν γιατί υπήρχαν περιπτώσεις που διαπιστώνονταν διαφορές στην ποιότητα με αποτέλεσμα είτε να αρνηθούν να παραλάβουν, είτε να παραλαμβάνουν μειώνοντας την τιμή. Διακρίνονταν διαφορετικές ποιότητες κόμμι με διαφορές που αφορούσαν στο ποσοστό σκόνης που περιείχαν. Για να εντοπιστούν οι διαφορές στην ποιότητα του κόμμι απαιτούνταν μεγάλη πρακτική εμπειρία.

Όταν έκαναν τις αγορές πάντα, άδειαζαν τις συσκευασίες στις οποίες μετέφεραν το κόμμι οι παραγωγοί και την παραλάμβαναν με δικούς τους σάκους. Ο λόγος ήταν ότι η αγορά του προϊόντος, όταν ήταν συσκευασμένο σε συγκεκριμένους τύπους σάκων και εφόσον εξέταζαν μόνο ένα μικρό ποσοστό του εμπορεύματος, άφηνε περιθώρια για απάτη. Επίσης απέφευγαν να κάνουν τις ποτάμιες μεταφορές με βάρκες, γιατί το προϊόν ήταν αξίας και οι οδηγοί των βαρκών δεν έχαναν ευκαιρία να το κλέψουν.

Οι πωλήσεις κόμμι γίνονταν επί τόπου (on the spot) και στη συνέχεια το Λονδίνο έστελνε πληροφορίες στο γραφείο της Καλκούτας σχετικά με την αξία των ποσοτήτων ανά συσκευασία, προκειμένου να έχουν κάποια όρια μέσα στα οποία θα έκαναν τις αγορές τους. Στη Νέα Υόρκη οι πωλήσεις πολλές φορές γίνονταν προτού φτάσει το φορτίο και γι' αυτό ήταν πολύ προσεκτικοί όσον αφορά στην ποιότητα προκειμένου να αποφύγουν την πληρωμή αποζημιώσεων.³⁶

³⁶ *Calcutta Handbook*, Calcutta, 1880, chapter XII, India Rubber.

Βυρσοδεψικό οξύ (Cutch)

Το βυρσοδεψικό οξύ προέρχεται από τη φλύδα τροπικών δέντρων, το οποίο κόβεται και με τη διαδικασία του βρασμού παράγεται αυτή η κολλώδης ουσία, η οποία ορισμένες φορές στερεοποιείται. Χρησιμοποιείται για βαφές, για την επίστρωση των διχτυών και των ιστίων των ψαρόβαρκων ενώ στην Ινδία καταναλώνεται και ως τροφή από τους ιθαγενείς. Παραγόταν κυρίως στη Μπούρμα.

Η αγορά του προϊόντος αφορούσε συνήθως μελλοντικές παραλαβές και γινόταν με βάση την εγγύηση της ποιότητας του συγκεκριμένου τύπου από τον πωλητή. Η Ralli Bros είχε συνεργασία με τους Messrs Edmund Jones & Co στη Ραγκούν της Βιρμανίας, οι οποίοι ήταν οι αντιπρόσωποί της εκεί. Από τους συγκεκριμένους αγόραζαν μια συγκεκριμένη ποιότητα ποιότητα την οποία προσπαθούσαν να προωθήσουν στην αγορά της Αμερικής.

Οι εξαγωγές κατευθύνονται προς τη Βρετανία και την Αμερική. Η Ralli Bros ασχολούνταν κυρίως με τη δεύτερη, γιατί ενώ οι εξαγωγές προς Ευρώπη γίνονταν μέσω Ραγκούν, προς Αμερική ήταν μέσω Καλκούτας. Τα φορτία έφταναν στην Καλκούτα, γινόταν μεταφόρτωση και στη συνέχεια κατευθύνονταν στην Αμερική, και πιο συγκεκριμένα στη Νέα Υόρκη. Οι πωλήσεις γίνονταν με βάση την εγγύηση της ποιότητας. Τα περιθώρια για αποστολές προς Αμερική ήταν περιορισμένα, καθώς τα πλοία έπαιρναν το συγκεκριμένο φορτίο ως νεκρό βάρος³⁷ με κανονικό ναύλο. Έτσι, η στρατηγική τους ήταν όταν έστελναν φορτία στην Αμερική, να μην αφήνουν καθόλου χώρο για τους ανταγωνιστές τους, ακόμη και αν είχαν κέρδος από αυτό. Την εποχή που γραφόταν το «Εγχειρίδιο» προχωρούσαν σε συμφωνίες προκειμένου να κάνουν πωλήσεις και μέσω Λονδίνου.³⁸

Βορικό οξύ

Το βορικό οξύ βρίσκεται με αλατώδη περισκλήρυνση στις όχθες λιμνών στην Περσία, το Θιβέτ, την Ινδία, τη Μπούρμα, την Κεϋλάνη, την Κίνα και την Νότια Αμερική. Το διτανθρακικό άλας (tincal) είναι η ακαθάριστη μορφή όπως συλλέγεται και το τετραβορικό νάτριο η διύλημμένη. Η κυριότερη χρήση του

³⁷ Νεκρό βάρος: μονάδα μέτρησης της μεταφορικής ικανότητας. Βλέπε Μέτρα και Σταθμά, σελ. 5.

³⁸ *Calcutta Handbook*, Calcutta, 1880, chapter XIII, Cutch.

είναι για την κατασκευή της γυαλιστερής όψης στις πορσελάνες, τα πήλινα αντικείμενα, κ.ά. Επίσης χρησιμοποιείται στην επικάλυψη ψεύτικων κοσμημάτων και σμάλτου, στη χημεία και τη μεταλλουργία. Το τετραβορικό νάτριο (borax) χρησιμοποιείται στις βαφές, αλλά και για καθαρισμούς και απολυμάνσεις.

Από το Λονδίνο λάμβαναν τα δείγματα για το βορικό οξύ, που αφορούσαν στην ποιότητα που είχε ζήτηση στη Βρετανία και με βάση αυτά έκαναν τις αγορές τους. Σε γενικές γραμμές, οι εργασίες με αυτό το εμπόρευμα δεν ήταν σταθερές και πολλές φορές δεν ήταν ιδιαίτερης αξίας. Απέστελλαν τα εμπορεύματα στο Λονδίνο και το Λίβερπουλ και οι πωλήσεις εκεί γίνονται είτε ενώ το φορτίο ήταν ακόμα εν πλω ή επί τόπου.³⁹

Λινάτσες

Τελευταίο, αλλά όχι λιγότερο σημαντικό εμπόρευμα ήταν οι λινάτσες. Κατασκευάζονταν από γιούτα σε υφαντουργικά εργοστάσια στην Ινδία. Με τις λινάτσες κατασκευάζονταν σάκοι συσκευασίας, οι οποίοι διέφεραν ανάλογα με το φορτίο. Έτσι, υπήρχαν σάκοι για σιτάρι, μαλλί, αραβόσιτο, αλάτι, ζάχαρη, απλοί σάκοι, με ειδικά σχέδια, σάκοι για μεταφορά αιγυπτιακού σιταριού και ζάχαρης, αυστραλιανού μαλλιού, αυστραλιανού ή νεοζηλανδέζικου αραβόσιτου. Οι διαφορές τους εξαρτόνταν από την ποιότητα της γιούτας από την οποία κατασκευάζονταν και του υφάσματος που τελικά παραγόταν. Οι αγορές διαχωρίζονταν σε εκείνες που αφορούσαν σε έτοιμους σάκους και σε εκείνες που αφορούσαν μόνο το ύφασμα. Και στις δύο περιπτώσεις έλεγχαν τα μέτρα, την πλέξη και το βάρος του υφάσματος.

Τα συμβόλαια που έκαναν διέφεραν ανάλογα με τη νομική μορφή του εργοστασίου από το οποίο αγόραζαν. Συγκεκριμένα, όταν αυτό ήταν ανώνυμη εταιρεία, το συμβόλαιο έπρεπε να γίνεται στο όνομα του εργοστασίου. Στις περιπτώσεις που αναφερόταν και το όνομα του πράκτορα, θα έπρεπε να διευκρινίζεται ότι το συγκεκριμένο άτομο αντιπροσώπευε το υφαντουργικό εργοστάσιο με αυτή την ιδιότητα. Ανάλογα με τη αγορά στην οποία απευθύνονταν, προμηθεύονταν προϊόντα και από τα αντίστοιχα εργοστάσια. Για το Καραάτσι και τη Βομβάη η ζήτηση αφορούσε τα προϊόντα των εργοστασίων Hastings, Barnagor και Serajunge, αν και υπήρχαν ενδείξεις ότι

³⁹ *Calcutta Handbook*, Calcutta, 1880, chapter XIV, Borax and Tincal.

θα αντικαθίσταντο επειδή οι τιμές τους ήταν υψηλές. Για τις ξένες αγορές αγόραζαν από ένα ειδικό εργοστάσιο ανάλογα με τη συμφωνία. Τέλος, για την τοπική χρήση αγόραζαν από όλους, εκτός από τους ασιατικούς, γιατί η ποιότητα κατασκευής των σάκων δεν ήταν η επιθυμητή.

Άλλη μια λεπτομέρεια που αφορά στις αγορές σάκων ήταν για τις περιπτώσεις που αγόραζαν από κερδοσκόπους. Αυτοί, όπως αναφέρουν, ήταν κυρίως Εβραίοι, Αρμένιοι και Ινδουίστες. Επειδή, όπως λεγόταν, δεν έχαιραν της καλύτερης φήμης, έκριναν σκόπιμο όταν έκαναν αγορές από αυτούς να υπογράφουν και οι δυο συναλλασσόμενοι σε όλα τα αντίγραφα του συμβολαίου αμέσως. Επίσης, όταν προαγόραζαν και η παραλαβή επρόκειτο να γίνει σε δόσεις, σε δύο ή τρεις μήνες, προτιμούσαν να σπάνε τα συμβόλαια, μέσω των μεσιτών τους, για την κάθε μηνιαία παραλαβή, προκειμένου να απλοποιήσουν τη δική τους γραφειοκρατική εργασία.

Με τις αγορές τους κάλυπταν δύο τμήματα ζήτησης: πρώτον τη δική τους για ίδια χρήση και δεύτερον τις πωλήσεις τους στην ινδική και τις ξένες αγορές. Αναλυτικά, η δική τους κατανάλωση κάλυπτε τις ανάγκες: α) στην Καλκούτα, τη Βομβάη και το Καραάτσι για τη συσκευασία των εμπορευμάτων που εξήγαν, β) των καλυμάτων βαμβακιού που εξήγαν, και γ) των ετικετών της γιούτας που εξήγαν. Οι αποστολές προς τις διάφορες αγορές κατευθύνονταν προς: α) τη Βομβάη και το Καραάτσι για κάλυψη δικών τους αναγκών, β) τη Ραγκούν για λογαριασμό των Messrs Edmund Jones & Co, γ) το Λίβερπουλ, αλλά και άλλα μέρη στη Μεγάλη Βρετανία, δ) τη Σμύρνη, για λογαριασμό των Ε. Δεσύπρη και Θ. Φακίρη, ε) τη Νέα Υόρκη, και στ) την Αδελαιίδα για λογαριασμό των Messrs Elder Smith & Co.

Ο τρόπος με τον οποίο έκαναν τις αγορές τους επηρεαζόταν από τις προσφορές που έδιναν οι εταιρείες και τις οποίες προωθούσαν στη Βομβάη. Αυτές οι προσφορές, ακόμα και αν γίνονταν δεκτές από τη Βομβάη, δεν γίνονταν αντικείμενο πώλησης αμέσως. Σε γενικές γραμμές η Βομβάη τους έδινε τις κατευθυντήριες γραμμές σχετικά με τις ποσότητες και τις τιμές. Επειδή, όμως, οι τιμές της Βομβάης εξαρτώνταν και από τη θέση της αγοράς της Καλκούτας, έκαναν τις συναλλαγές τους με μεγάλη διακριτικότητα. Πολλές φορές αν παρουσιαζόταν ευκαιρία αγοράς, έστω και μικρών ποσοτήτων που θεωρούνταν όμως φτηνές, προχωρούσαν χωρίς να το αναφέρουν στη Βομβάη. Για τις πωλήσεις ενημερωνόταν το γραφείο της Καλκούτας από το

αντίστοιχο στη Βομβάη μέσω τηλεγραφημάτων, αν ήταν σημαντικές, κυρίως όμως μέσω τακτικής αλληλογραφίας.

Οι συναλλαγές με την Edmund Jones & Co στη Ραγκούν γινόταν με βάση τις προσφορές ή τις παραγγελίες που έκανε η εταιρεία. Το μόνο που τους ενδιέφερε ήταν η τιμή στην οποία θα πωλούσε η Ralli Bros το εμπόρευμα. Υπήρχε πίστωση σε μια τράπεζα της Καλκούτας, που εκείνη την περίοδο ήταν η National Bank of Calcutta. Μετά από την ολοκλήρωση της αποστολής η Ralli Bros έδινε στην τράπεζα τις φορτωτικές και το ποσό που αναγραφόταν πληρωνόταν μετρητοίς. Η Ralli Bros εγγυόταν στον αγοραστή μόνο το μήκος, το πλάτος και το βάρος των σάκων. Για οποιοδήποτε ζήτημα προέκυπτε είχε οριστεί διαδικασία διαιτησίας.

Οι αποστολές προς το Λίβερπουλ γίνονταν με βάση τις προσφορές που υπήρχαν, γιατί το συγκεκριμένο εμπόριο δεν ήταν σταθερό και είχε συναλλαγές μόνο όταν η τιμή στο Νταντή ήταν υψηλή. Με τον ίδιο τρόπο γίνονταν και οι αποστολές προς τη Νέα Υόρκη. Στην Αυστραλία υπήρχε συνεργασία με την εταιρεία Messrs Elder Smith & Co. Η εταιρεία έδινε τις παραγγελίες της, μέσω επιστολής ή τηλεγραφήματος, χωρίς να προσδιορίζονται περιορισμοί ως προς την τιμή και τους όρους. Η πληρωμή ήταν με προοπτική έξι μηνών από την εταιρεία στο Λονδίνο. Οι φορτωτικές προωθούνταν στην Messrs Elder Smith & Co στην Αδελαΐδα ή σε όποια άλλη εταιρεία είχαν οδηγίες, και ένα αντίγραφο πήγαινε στο γραφείο του Λονδίνου.

Οι αποστολές στο Βαλπαραΐζο στη Χιλή, αφορούσαν σε πλήρη φορτία και ήταν περίπου έξι το χρόνο. Οι συναλλαγές γίνονταν μέσω της Levy & Co του Λονδίνου στο παρελθόν. Την περίοδο κατά την οποία γραφόταν το «Εγχειρίδιο της Καλκούτας» είχαν ξεκινήσει συνεργασία με την Balfour Williamson & Co του Λίβερπουλ, σε συνδυασμό με την Balfour Guthrie & Co του Σαν Φρανσίσκο, και με τη βοήθεια των Finlay Muir & Co και Macknight Anderson & Co. Στην Αίγυπτο οι αποστολές γίνονταν όλο το χρόνο, κυρίως όμως Ιούνιο και Ιούλιο, με σκοπό να καλύψουν το συμβόλαιο που είχαν με την αιγυπτιακή κυβέρνηση για σάκους συσκευασίας ζάχαρης. Οι συναλλαγές γίνονταν μέσω του γραφείου της Ralli Bros στο Λίβερπουλ.

Τέλος, υπήρχε και η συνεργασία με τους Ε. Δεσύπρη και Θ. Φακίρη στη Σμύρνη. Ο Θεόρωρος Φακίρης ήταν μεγαλέμπορος σιτηρών και βαμβακιού στη Σμύρνη και ο αδερφός του Παντελής, εργαζόταν στο γραφείο της Ralli

Bros στη Νέα Υόρκη. Και στις δύο περιπτώσεις οι παραγγελίες ήταν μέσω επιστολής ή τηλεγραφήματος και οι τιμές ήταν c.i.f.⁴⁰, με ασφάλιση στην Καλκούτα. Με βάση το τιμολόγιο, η Ralli Bros Λονδίνου χρέωνε αντίστοιχα τον καθένα εκδίδοντας συναλλαγματική τριών μηνών για την Καλκούτα και στη συνέχεια αυτοί απέστειλαν τα χρήματα για να καλύψουν το ποσό. Οι τελικοί διακανονισμοί γίνονταν κάτω από την εγγύηση του Μ.Λ.Καλβοκορέση.⁴¹

Συνολικά, οι εξαγωγές σάκων λινάσας της Ralli Bros από Καλκούτα κατευθύνονταν προς: α) τη Βρετανία, Λονδίνο και Λίβερπουλ, β) τη Βομβάη, το Καράτσι, το Μαντράς, τις ακτές Μαλαμπάρ και Κορομάντελ στην Ινδία για τοπική κατανάλωση, γ) τη Μπούρμα, συμπεριλαμβανομένης της Τσιπαγκόγκ που βρίσκεται στο Μπαγκλαντές, δ) τον Περσικό Κόλπο, ε) τη Νέα Υόρκη και το Σαν Φρανσίσκο στην Αμερική, στ) την Αυστραλία και τη Νέα Ζηλανδία, ζ) τη Σιγκαπούρη και την Πενάγκ στη Μαλαισία, η) την περιοχή του Λεβάντε, την Αίγυπτο και την Τεργέστη, λ) το Ακρωτήριο της Καλής Ελπίδας και το Πορτ Νατάλ στη Νότια Αφρική, και μ) το Βαλπαραΐζο στη Χιλή.⁴²

Οικονομική διαχείριση και στρατηγική

Το διάστημα 1873-1896 κυριαρχεί μεγάλη διεθνής οικονομική κρίση, η οποία χαρακτηρίστηκε ως η «Μεγάλη Ύφεση». Σε εκείνο το διάστημα οι τιμές και τα περιθώρια κέρδους μειώθηκαν. Παρόλα αυτά, ο ανταγωνισμός στην νοτιοανατολική Ασία και κυρίως στην Ινδία, παρέμεινε ισχυρός και έγιναν νέες επενδύσεις στην περιοχή. Προκειμένου να προχωρήσουν οι βρετανικοί εμπορικοί σε αυτές τις επενδύσεις, αντλούσαν κεφάλαια σχεδόν αποκλειστικά από τη Βρετανία. Εκείνη την περίοδο το Λονδίνο ήταν μια μεγάλη αγορά χρήματος, με πολλά διαθέσιμα, διεθνή προσανατολισμό και ένα δίκτυο υπηρεσιών που παρείχε πληροφορίες και επαφές για επενδύσεις σε ολόκληρο τον κόσμο.⁴³

Οι δραστηριότητες των μεγάλων βρετανικών εμπορικών οίκων στράφηκαν σε πολλές και διαφορετικές κατευθύνσεις. Αυτό έγινε αφενός γιατί υπήρχε έντονο επενδυτικό ενδιαφέρον και αφετέρου, γιατί η πείρα τους είχε διδάξει ότι η διασπορά κινδύνου ήταν απαραίτητη για την αποφυγή μελλοντικών

⁴⁰ Βλέπε υποσημείωση 25 του παρόντος κεφαλαίου.

⁴¹ *Calcutta Handbook*, Calcutta, 1880.

⁴² *Calcutta Handbook*, Calcutta, 1880, chapter XV, Gunnies.

⁴³ G. Jones, ό.π., σελ. 47 και N. Charlesworth, ό.π., σελ. 48-51.

προβλημάτων. Οι επενδύσεις τους αφορούσαν σε εργοστάσια επεξεργασίας διαφόρων προϊόντων, φυτείες καθώς και ορυχεία στις ινδικές επαρχίες. Τα προϊόντα που απορρόφησαν τα περισσότερα κεφάλαια των βρετανικών εμπορικών οίκων, ήταν η γιούτα, ο άνθρακας και το τσάι.⁴⁴

Οι βρετανικοί εμπορικοί οίκοι ήταν πρωτοποριακοί στον τομέα της επεξεργασίας γιούτας και κυριαρχούσαν στη συγκεκριμένη βιομηχανία μέχρι και τον Α' Παγκόσμιο πόλεμο. Έτσι, το 1863 τα υφαντουργικά εργοστάσια ήταν δύο και το 1882 έγιναν είκοσι. Εν γένει, ένας μικρός αριθμός εταιρειών κυριαρχούσε στα τρία αυτά φορτία. Το 1911 επτά οίκοι έλεγχαν το 55% της βιομηχανίας γιούτας, το 61% του τσαγιού και το 46% του άνθρακα. Στη γιούτα η Ralli Bros το 1914 ήταν η δεύτερη μεγαλύτερη βρετανική εταιρεία στην Ινδία.⁴⁵

Η περίοδος την οποία εξετάζουμε ήταν σημαντική όσον αφορά και στη διοίκηση των εταιρειών. Η διαχείριση σε ιδιαίτερες συνθήκες, που είτε αφορούσαν κρίσεις, είτε περιόδους άνθησης, έπαιξε πρωτεύοντα ρόλο για την πορεία των εταιρειών. Η εξαιρετική διοίκηση της Yules & Co την περίοδο του Α' Παγκοσμίου πολέμου, για παράδειγμα, έδωσε ώθηση στις επενδύσεις της εταιρείας και την οδήγησε σε άνθηση με σημείο αιχμής τα εργοστάσια επεξεργασίας γιούτας. Από την άλλη πλευρά, η κακοδιαχείριση των κεφαλαίων της Jardine Skinner & Co τη δεκαετία του 1880, περίοδο άνθησης, είχε ως αποτέλεσμα μειωμένους ρυθμούς ανάπτυξης και κερδοφορίας για την εταιρεία. Για τη Ralli Bros προβλήματα διαχείρισης είχαν εντοπιστεί στον τομέα του άνθρακα, αν και, όπως θα δούμε σε επόμενο κεφάλαιο, πολλά ακόμα ελλόχευαν.⁴⁶

Σε γενικές γραμμές οι Ralli Bros και Argenti Sechiari & Co ήταν οι μεγαλύτερες εμπορικές εταιρείες Ελλήνων στη Βρετανία και ίσως οι μεγαλύτερες που δραστηριοποιούνταν στο Λονδίνο.⁴⁷ Με βάση την οικονομική κατάσταση των εταιρειών που δραστηριοποιούνταν στο εμπόριο της νοτιοανατολικής Ασίας μπορεί να επιχειρηθεί μια εκτίμηση για τη θέση που καταλάμβανε κάθε εταιρεία, τόσο σε σχέση με τα κεφάλαια που είχε, όσο και σε σχέση με τους τομείς που ασχολούνταν και το διάστημα συμμετοχής

⁴⁴ G. Jones, ό.π., σελ. 66.

⁴⁵ A.K. Bagghi, ό.π., σελ. 266.

⁴⁶ S. Charman, ό.π., σελ. 119-120.

⁴⁷ S. Charman, ό.π., σελ. 158-59.

της στο συγκεκριμένο εμπόριο. Η περίοδος στην οποία αναφέρονται τα στοιχεία αφορά στα χρόνια πριν τον Α' Παγκόσμιο πόλεμο (1900-1914). Οι εταιρείες αυτές δραστηριοποιούνταν κυρίως σε εργοστάσια επεξεργασίας βαμβακιού, ζάχαρης και γιούτας, ανθρακωρυχεία, στο εμπόριο τσαγιού, λουλακιού και σε χρηματοοικονομικές υπηρεσίες.⁴⁸

Αν και τα στοιχεία που έχουμε δεν είναι πλήρη, η εικόνα που σχηματίζουμε είναι ότι η E.D.Sassoon & Co ήταν η εταιρεία με τα σημαντικότερα κεφάλαια τόσο σε επίπεδο μετόχων, όσο και σε επίπεδο εταιρείας (βλέπε πίνακα 3.10). Από πλευράς εταιρικού κεφαλαίου η Ralli Bros έρχεται στην τέταρτη θέση, πίσω από τη Swire και την J. Finlay & Co. Στο μετοχικό κεφάλαιο δυστυχώς δεν μπορούμε να την κατατάξουμε, καθώς δεν έχουμε στοιχεία. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι η Ralli Bros δεν είχε μετοχική σύνθεση, καθώς εξακολουθούσε να είναι ομόρρυθμος εταιρεία και όχι ανώνυμη. Αυτή ήταν η

Πίνακας 3.10
Κεφάλαιο βρετανικών εταιρειών με εμπορική
δραστηριότητα στη νοτιοανατολική Ασία

<i>Εταιρεία</i>	<i>Χρόνος έναρξης δραστηριοτήτων και βάση</i>	<i>Κεφάλαιο μετόχων (£ εκ.)</i>	<i>Εταιρικό κεφάλαιο (£ εκ.)</i>
Binny & Co	1799 – Μαντράς	0.12 (1906)	
Ogilvy, Gilanders	1824 – Καλκούτα	0.75 (1907)	
Matheson & Co	1832 – Καντόν	0.2 (1906)	1.72 (1891)
E.D. Sassoon & Co	1833 – Βομβάη	1.25-1.5 (1909)	6.7 (1920)
Boustead & Co	1831 – Σιγκαπούρη	0.3-0.5 (1908)	
Finlay & Co	1862 – Βομβάη	1.0 (1909)	4.36(1898)
Guthrie & Co	Σιγκαπούρη	0.45 (1912)	
Jardine, Skinner & Co	1840 – Καλκούτα	1.3 (1892)	
Mackinnon Mackenzie	1847 – Καλκούτα		1.66 (1914)
Wallace Bros	1847 – Βομβάη	0.8 (1911)	3.2 (1913)
Ralli Bros	1851 – Καλκούτα		4.2 (1902)
Henderson	1856 – Σιγκαπούρη	0.5 (1908)	0.3 (1913)
Butterfield & Swire	1867 – Σαγκάη	0.75 (1896)	5.14 (1900)
M. Samuel & Co	1878 – Γιοκοχάμα	1.29 (1903)	3.0 (1903)
Harrison & Crosfield	1899 – Μαλαισία	0.2 (1901)	

Πηγή: S. Chapman, *Merchant Enterprise in Britain. From the industrial revolution to World War I*, Cambridge University Press, 1992, σελ. 254-261.

⁴⁸ S. Chapman, ό.π., σελ. 254-261.

σημαντικότερη διαφορά της με τις υπόλοιπες βρετανικές εμπορικές εταιρείες, οι οποίες είχαν μετατραπεί σε ανώνυμες από τα τέλη του 19^{ου} αιώνα. Σίγουρα όμως, αυτό που μπορεί να εξαχθεί ως συμπέρασμα είναι ότι ήταν ένας οικονομικά ισχυρός εμπορικός οίκος σε μια αγορά με έντονο ανταγωνισμό από πολλές και σημαντικές βρετανικές εταιρείες.

Τέλος, κατά την περίοδο αυτή, οι χρηματοοικονομικοί οργανισμοί και οι τράπεζες άρχισαν να παίζουν όλο και μεγαλύτερο ρόλο στις δραστηριότητες των εμπορικών οίκων. Οι περισσότερες εμπορικές εταιρείες χρησιμοποίησαν πιστώσεις για να μετακινηθούν από τις καθαρά εμπορικές ενασχολήσεις, στις εργασίες επεξεργασίας προϊόντων και τις φυτείες.

Τα ανοίγματα τα οποία έκαναν ήταν σημαντικά καθώς στις δεκαετίες του 1880 και του 1890 μια εταιρεία ήταν δυνατόν να έχει πιστώσεις σε περισσότερους του ενός χρηματοπιστωτικού οργανισμού, που σε κάποιες περιπτώσεις έφταναν και τις δέκα. Βέβαια υπήρχαν αρκετοί περιορισμοί ως προς τις χρηματοδοτήσεις, που κάποιες φορές αφορούσαν και εθνικές ομάδες. Σε ορισμένες περιστάσεις οι Έλληνες και Εβραίοι έπρεπε να αναζητήσουν σε ξένες τράπεζες πιστώσεις ή να στηριχτούν σε αυτοχρηματοδότηση. Η Ralli Bros, σε μεγάλο βαθμό, ενέπιπτε στη δεύτερη κατηγορία καθώς, όπως έχει ήδη αναφερθεί, προτιμούσαν να στηρίζονται στη ρευστότητα και στα ίδια κεφάλαια.⁴⁹

Ο οίκος των Αδερφών Ράλλη αναδείχτηκε σε μια από τις σημαντικότερες βρετανικές εταιρείες στην Ινδία κατά τη διάρκεια του δεύτερου μισού του 19^{ου} αιώνα. Εξετάζοντας την οικονομική δομή της εταιρείας στην Ινδία παρατηρούμε ότι το 1851, οπότε και άνοιξε το κατάστημα στην Καλκούτα, το ποσό που δέσμευσαν για τις δραστηριότητές τους εκεί ήταν £140.000. Το 1901 το ποσό αυτό είχε ανέλθει στα 2,5 εκατομμύρια και ο ετήσιος ρυθμός ανάπτυξης της εταιρείας έφτανε και το 10%. Το 1902 το κεφάλαιό τους έφτανε τα τρία εκατομμύρια λίρες, σύμφωνα με τον πίνακα 3.11. Η Ralli Bros ήταν ο μεγαλύτερος εξαγωγικός οίκος που δραστηριοποιούνταν στην ινδική χερσόνησο. Στη δεύτερη θέση βρισκόταν ο οίκος J. Finlay & Co, ο οποίος είχε αύξηση κεφαλαίου της τάξης των £45.000 στο διάστημα 1861 με 1910.

⁴⁹ S. Chapman, ό.π., σελ. 212-216 και 218.

Πίνακας 3.11
Μεταβολές κεφαλαίου βρετανικών εμπορικών οίκων
με δραστηριότητα στη νοτιοανατολική Ασία

Εταιρεία	Περίοδος	Αύξηση κεφαλαίου (£ εκ.)	Μέσος όρος έτους (£)	Μέσος όρος έτους (%)
Ralli Bros	1850-1901	0,5-3,0 (+) = 2,50	49.000	10,0
James Finlay & Co	1861-1910	0,2-2,41 = 2,21	45.100	22,1
John Swire & Co	1867-1910	0,1-1,43 = 1,33	30.900	30,9
Jardine Matheson & Co	1850-1910	1,25-2,20 = 0,95	15.800	1,3
Ogilvy, Gilanders & Co	1875-1910	0,075-0,41 = 0,33	9.600	12,5
Harrisons& Crosfield	1863-1910	0,14-0,45 = 0,31	6.600	4,7

Πηγή: S. Chapman, *Merchant Enterprise in Britain. From the industrial revolution to World War I*, Cambridge University Press, 1992, σελ. 291.

Εξετάζοντας την αύξηση του κεφαλαίου των εταιρειών στη νοτιοανατολική Ασία, μπορούμε επίσης να εντάξουμε τη Ralli Bros στο ανταγωνιστικό της πλαίσιο. Σε διάστημα πενήντα ετών η Ralli Bros έχει τη μεγαλύτερη αύξηση κεφαλαίου, καθώς και το μεγαλύτερο μέσο όρο ποσού αύξησης κεφαλαίου, σε απόλυτες τιμές, με αμέσως επόμενη τη Finlay και στη συνέχεια τη Swire. Σε μέσο όρο ποσοστού ανάπτυξης βλέπουμε ότι αν και έφτανε το 10% ετησίως, δεν ήταν ο μεγαλύτερος καθώς η Swire είχε ρυθμό 30,9% και η J. Finlay & Co 22,1%. Ακόμη και η Ogilvy Gilanders είχε ποσοστό ανάπτυξης που κυμαινόταν στο 12,5%, αν και σε απόλυτες τιμές το κεφάλαιό της ήταν σχετικά μικρό.

Από τα σημαντικότερα στοιχεία που έχουμε για την οικονομική κατάσταση της Ralli Bros είναι τα αποτελέσματα του ισολογισμού του 1871 που υπάρχουν στα Ralli Papers.⁵⁰ Πιο συγκεκριμένα, το τελικό αποτέλεσμα κρίθηκε ως «λίαν ευχάριστο», με καθαρό κέρδος στις £138.927. Υπάρχει και μια αναφορά σχετικά με την απόδοση της εταιρείας την περίοδο 1869-1871, οπότε τα κέρδη ανέρχονταν στο ποσό των £326.195. Στα σχόλια για την πορεία της εταιρείας αναφέρεται ότι τα αποτελέσματα θα ήταν καλύτερα, αλλά στους τελευταίους μήνες του 1871 υπήρχαν ζημιές από την Καλκούτα που επηρέασαν αρνητικά. Ειδικότερα, οι ζημιές προήλθαν από τις ποσότητες λουλακιού, γιούτας και ρυζιού που έμειναν αδιάθετες. Τέλος, στο φάκελο περιλαμβάνονται σχέδια και προβλέψεις για το μέλλον. Αναφέρεται ότι

⁵⁰ Όπως είδαμε στο δεύτερο κεφάλαιο βρίσκονται στη Guildhall Library του Λονδίνου, και συγκεκριμένα στο φάκελλο MS 23.832, με ημερομηνία 12 Ιουνίου 1872.

σκοπός τους ήταν να διατηρηθούν τα θετικά αποτελέσματα και για τα επόμενα τρία χρόνια προκειμένου να εξασφαλιστούν άλλες £20.000 για την εταιρεία.⁵¹

Η διοίκηση και το προσωπικό

Η καινούρια εταιρεία Ralli Bros που προέκυψε από την αναδιάρθρωση της παλαιάς είχε συνεταίρους τον Στέφανο Αυγ. Ράλλη και τον Ζαννή Ευστρ. Ράλλη. Στη νέα διοίκηση της Ralli Bros του 1866 εκτός από τους Στέφανο Αυγ. και Ζαννή Ευστρ. Ράλλη συμμετείχε και ο Αλέξανδρος Αντωνίου Βλαστός που μετέβη την ίδια χρονιά στο Λονδίνο. Αν και του δόθηκε το δικαίωμα υπογραφής, δεν είχε γίνει ακόμα συνέταιρος.⁵²

Κατά τη διάρκεια αυτής της περιόδου έγιναν αρκετές αλλαγές στη διοίκηση της εταιρείας ως απόρροια της απόσυρσης ή του θανάτου των παλαιών εταίρων και της εισόδου νέων. Παρά τις συνεχείς εισόδους και εξόδους εταίρων, ηγέτης της Ralli Bros παρέμεινε ο Στέφανος Αυγουστή Ράλλης. Πιο συγκεκριμένα, το 1879, με το θάνατο του Ζαννή Ευστρ. Ράλλη έγιναν μέτοχοι στην εταιρεία οι Στέφανος Π. Σκυλίτζης, Αλέξανδρος Αντωνίου Βλαστός και Lucas E. Ralli. Το 1886 ο Στέφανος Σκυλίτζης πέθανε και το 1892 ο Lucas Ralli αποσύρθηκε. Το 1892 οι Θεόδωρος Αντωνίου Βλαστός και ο Αμβρουζής Παντιά Ράλλης εισήλθαν ως εταίροι. Αλλαγές προέκυψαν ξανά το 1899 με δύο θανάτους, των Αμβρουζή Ράλλη και Αλέξανδρου Βλαστού. Το κενό τους κάλυψαν οι Παντελής Λεωνίδα Αργέντης και Θεόδωρος Παντιά Ράλλης.

Το 1901 πέθανε ο Θεόδωρος Βλαστός και ένα χρόνο αργότερα ο Στέφανος Αυγουστή Ράλλης. Με το θάνατο του τελευταίου τα ηνία της εταιρείας ανέλαβε ο Lucas E. Ralli που λίγους μήνες νωρίτερα είχε επανέλθει στην εταιρεία. Θα πρέπει εδώ να αναφερθεί ότι η αποχώρηση του Lucas Ralli το 1879 είχε σχέση με τη διαχείριση της εταιρείας.⁵³ Τέλος, το 1906, αποχώρησε ο Θεόδωρος Ράλλης, ο οποίος πέθανε μία μέρα μετά την αποχώρησή του, και το 1911 πέθανε ο Παντελής Αργέντης. Λίγες μέρες αργότερα έγινε εταίρος ο Anthony Alex. Vlastos. Η εταιρεία λοιπόν έφτασε ως τον Α' Παγκόσμιο πόλεμο

⁵¹ Ralli Papers, MS 23.836, G.H.L..

⁵² Ralli Papers, Χρονολόγιο, MS 23.836, G.H.L., Χρ. Μουλάκης, ό.π., σελ. 12-13, Λ. Καλβοκορέσης, ό.π. σελ. 4, *History and activities of the Ralli Trading Group. Commodity Merchants for 160 years, The International trading division of the Bowater Organisation*, ό.π., σελ. 2.

⁵³ Λ. Καλβοκορέσης, ό.π. και Χρ. Μουλάκης, ό.π..

με δύο μόνο συνεταίρους, τον Sir Lucas E. Ralli, πήρε τον τίτλο ευγενείας το 1912, και τον Anthony Alex. Vlasto.⁵⁴ Μια συνολική εικόνα των παραπάνω γεγονότων μπορούμε να πάρουμε από τον πίνακα 3.12 που ακολουθεί.

Το σημαντικό στοιχείο στη σύνθεση της διοίκησης είναι το μεγάλο ποσοστό συγγενών. Από τον ίδιο πίνακα μπορούμε να δούμε ότι όλοι οι παραπάνω ήταν συγγενείς μεταξύ τους, κυρίως από τους γάμους που είχαν συναφθεί. Και αυτό το χαρακτηριστικό είχε άμεση σχέση με το «δέσιμο» που είχε η εταιρεία, τις αποφάσεις που λαμβάνονταν, την πορεία και την «τελική» τύχη της. Αναλυτικότερα για αυτή την πρακτική και τη σημασία της θα γίνει λόγος στο κεφάλαιο 6. Τέλος, δεν θα πρέπει να παραβλέπεται η μεγάλη ηλικία

Πίνακας 3.12
Οι εταίροι της Ralli Bros, 1866-1914

Όνομα	Έτος γέννησης-θανάτου	Έτος εισόδου στη Ralli Bros	Έτος εξόδου από τη Ralli Bros	Συγγένεια
Στέφανος Αυγουστή Ράλλης	1829-1902	1866	1902	Γιος του Αυγουστή Ράλλη
Ζαννής Ευστράτιου Ράλλης	1834-1879	1866	1879	Γιος του Στρατή Ράλλη
Λουκάς Ευστράτιου Ράλλης	1846-1931	1 ^η :1879 2 ^η :1901	1 ^η : 1892 2 ^η : 1931	Γιος του Στρατή Ράλλη
Αλέξανδρος Αντωνίου Βλαστός	1833-1899	1866 – 1879 εταίρος	1899	Σύζυγος της Καλλιόπης Ράλλη, κόρης του Στρατή
Στέφανος Π. Σκυλίτζης	;- 1886	1879	1886	Γιος της Μαριγώς Ράλλη, αδερφής των πέντε
Θεόδωρος Αντωνίου Βλαστός	;-1901	1892	1901	Αδερφός του Αλέξανδρου Βλαστού
Αμβρουζής Παντιά Ράλλης	1851-1899	1892	1899	Γαμπρός του Στέφανο Αυγ. Ράλλη
Θεόδωρος Παντιά Ράλλης	1849-1906	1899	1906	Αδερφός του Αμβρουζή Π. Ράλλη
Παντελής Λεωνίδα Αργέντης	1853-1911	1899	1911	Εγγονός του Αυγουστή Ράλλη
Αντώνιος Αλέξανδρου Βλαστός	1863-1933	1911	1933	Γιος της Καλλιόπης Ράλλη και του Αλέξανδρου Βλαστού

Πηγή: Argenti Philip, *Libro d'oro de la noblesse de Chio*, London, 1955.

⁵⁴ Ralli Papers, MS 23.836, G.H.L..

που εισέρχονταν οι εταίροι. Η, ασφαλώς, περιορισμένη δυνατότητά τους να εκτιμήσουν τις συνεχώς μεταβαλλόμενες οικονομικές συνθήκες περιόρισαν τις ευκαιρίες της Ralli Bros για περαιτέρω ανάπτυξη και επιτυχή αντιμετώπιση των προβλημάτων της.

Τέλος, σημαντικό ρόλο για την εταιρεία έπαιξαν οι ίδιοι οι υπάλληλοί της. Στις δεκαετίες από το 1870 μέχρι και την έναρξη του Α΄ Παγκοσμίου πολέμου το μεγαλύτερο μέρος του προσωπικού αποτελούνταν από Έλληνες, όπως και στο παρελθόν, και ο τρόπος εργασίας ήταν καθορισμένος. Ο κανονισμός για το προσωπικό ήταν πολύ αυστηρός και κάλυπτε τόσο τον εργασιακό χώρο, όσο και τη γενικότερη εικόνα τους και κυρίως εκείνων που εργάζονταν στην Ινδία.

Στον τομέα του εμπορίου σπόρων έχουμε από το «Εγχειρίδιο της Καλκούτας» συγκεκριμένες πληροφορίες. Για το προσωπικό γραφείου αναφέρεται ότι υπάρχει ειδικό κεφάλαιο με λεπτομέρειες, το οποίο όμως έχει χαθεί. Το προσωπικό του χώρου καθαρισμού στο οποίο οι υπεύθυνοι ήταν αποκλειστικά Ευρωπαίοι και κατά την περίοδο με την περισσότερη δουλειά ήταν απαραίτητος ένας διευθυντής και δύο βοηθοί. Υπήρχαν επίσης και οι ιθαγενείς που δούλευαν εκεί και απασχολούνταν με την προετοιμασία και παρακολούθηση των λογαριασμών, την προετοιμασία και προώθηση των σάκων, κρατούσαν τη λίστα με τα διάφορα αιτήματα κ.ά. Επίσης ήταν το προσωπικό του σταθμού Howrah, που σε διεθυντικό επίπεδο αποτελούνταν από Ευρωπαίους, έναν διευθυντή και δύο βοηθούς, και στο κατώτερο επίπεδο ιθαγενείς που ασχολούνταν με τα δείγματα. Τέλος, υπήρχαν και οι αποθηκάριοι που αποτελούνταν από έναν διευθυντή και δύο βοηθούς, Ευρωπαίοι όλοι.

Κανόνες λειτουργίας (οικονομικοί – διοικητικοί)

Δεν έχουν διασωθεί πολλά κείμενα που να έχουν τους κανόνες με βάση τους οποίους λειτουργούσε η εταιρεία. Όσα γνωρίζουμε τα οφείλουμε κυρίως στον Ιωάννη Γεννάδιο και στο βιογραφικό υπόμνημα που έγραψε για τον Στέφανο Αυγ. Ράλλη, με αφορμή το θάνατο του τελευταίου. Τα όσα αναφέρει

ο Γεννάδιος επαληθεύονται τόσο από τη γενική πορεία της εταιρείας, όσο και από αναφορές σε διάφορα κείμενα.

Στο οικονομικό μέρος δέσποζε ο κανόνας ότι ενδιαφέρονταν να κερδίζουν νόμιμα και δίκαια. Αυτό άλλωστε ήταν και η φράση που υπήρχε στο οικόσημό τους και που χαρακτήριζε τη φιλοσοφία τους. Ποτέ δεν υπήρξε κάποια υπόνοια ότι έγινε κάποια παράνομη συναλλαγή από την εταιρεία, παρά το γεγονός ότι μεσολάβησαν δύο παγκόσμιοι πόλεμοι που προσέφεραν τέτοιες δυνατότητες.

Ο πιο χαρακτηριστικός οικονομικός κανόνας που διείπτε τη λειτουργία της Ralli Bros ήταν η χρήση μόνο μετρητών στις συναλλαγές της σε όλο τον κόσμο και η αποφυγή χρήσης πίστωσης ή έκδοσης «χαρτιών». Αυτός ακριβώς ο κανόνας ήταν εκείνος που την έσωσε, σε πρώτη φάση, από τις αλλεπάλληλες οικονομικές κρίσεις του 19^{ου} αιώνα. Βγήκε στέρεη και χωρίς σημαντικές ζημιές από αυτές. Με την αλλαγή του αιώνα, όμως, αυτή η φιλοσοφία γύρισε εναντίον της. Οι οικονομικές συνθήκες άλλαξαν και η χρήση μόνο μετρητών προκαλούσε ακαμψία. Αποτέλεσμα ήταν να χάνονται ευκαιρίες και μην υπάρχει δυνατότητα γρήγορης αντίδρασης στις οικονομικές συναλλαγές.

Στον διοικητικό τομέα η πειθαρχία ήταν η βασική αρχή. Διείπτε το σύνολο των σχέσεων στην εταιρεία μεταξύ προϊσταμένων και υφισταμένων και στην εταιρεία εν γένει. Τέλος, η εξέλιξη του προσωπικού μέσα στην επιχείρηση γινόταν με αξιοκρατικούς όρους.

Απαιτούνταν από όλους τους υπαλλήλους, ανεξαρτήτως θέσης, να είναι σεμνοί, να μην κάνουν σπατάλες, να μην κερδοσκοπούν και να μην εμπορεύονται μέσω άλλης επιχείρησης ή κάποιου συνεταίρου. Απαιτούνταν η αμέριστη προσήλωσή τους στην εργασία και είχαν αναπτύξει το αίσθημα ότι πάνω απ' όλα βρισκόταν η εταιρεία και όλες οι προσπάθειες έπρεπε να έχουν στόχο το δικό της συμφέρον.⁵⁵ Τέλος, υπήρχε αυστηρός έλεγχος της προσωπικής και οικογενειακής ζωής των υπαλλήλων. Αυτό ήταν μια πρακτική που ακολουθούνταν από τις περισσότερες βρετανικές αποικιοκρατικές εμπορικές εταιρείες.

⁵⁵ Ralli Papers, MS 23.834, G.H.L., Ιωάννης Γεννάδιος, Στέφανος Α. Ράλλης. *Βιογραφικόν υπόμνημα του Γενναδίου Ιωάννου*, Μετατύπωση εκ της Νέας Ημέρας εν Τεργέστη, Αυστριακός Λόυδ, 1902, σελ. 13-17.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

Η ΜΕΣΟΠΟΛΕΜΙΚΗ ΠΕΡΙΟΔΟΣ, 1920-1945

Το τέλος του Α' Παγκοσμίου πολέμου σήμανε και το τέλος της ηγεμονίας της Ευρώπης στον υπόλοιπο κόσμο και της έντονης προπολεμικής οικονομικής ανάπτυξης. Η μεσοπολεμική περίοδος χαρακτηρίστηκε από τις έντονες οικονομικές κρίσεις, τη μείωση της παραγωγής, την πτώση των τιμών των προϊόντων και την αύξηση των ελέγχων και του προστατευτισμού. Από αυτή την οικονομική κατάσταση δεν έμειναν ανεπηρέαστες οι εμπορικές εταιρείες, για τις οποίες η συγκεκριμένη περίοδος έφερε πολλά και σημαντικά προβλήματα.

Αναμφισβήτητα, τα μεσοπολεμικά χρόνια ήταν πολύ δύσκολα για την παγκόσμια οικονομία και κατ' επέκταση για το εμπόριο. Οι ανακατατάξεις ήταν σημαντικές και στην πραγματικότητα υπήρξε πλήρης ανατροπή του σκηνικού. Οι εμπορικές εταιρείες αναγκάστηκαν όχι μόνο να επανατοποθετηθούν στο νέο πλαίσιο που είχε δημιουργηθεί, αλλά και να αντιμετωπίσουν σημαντικά προβλήματα, πολλές φορές ακόμη και επιβίωσης. Ο περιορισμός του παγκόσμιου εμπορίου, οι οικονομικές κρίσεις και η εφαρμογή προστατευτικών μέτρων μείωσε τις δυνατότητές τους για κερδοφορία. Έτσι στράφηκαν σε καινούριες αγορές, ενώ παράλληλα αποσύρθηκαν από άλλες, με επιχειρηματικά σχέδια που δεν είχαν όμως το δυναμισμό των αντίστοιχων προπολεμικών.

Η επιβίωσή τους βασίστηκε στη δομή και την οργάνωσή τους. Οι μέτοχοι, είτε ανήκαν στην οικογένεια, είτε όχι, αναγκάστηκαν πολλές φορές να οδηγηθούν στη λήψη σκληρών αποφάσεων, όπως η απόδοση χαμηλών ή και μηδενικών μερισμάτων. Η δραστηριοποίησή τους, όμως, στο πλαίσιο της βρετανικής αυτοκρατορίας είχε ως αποτέλεσμα την εκμετάλλευση όλων των προνομίων που προσφέρονταν στις αποικίες.

Όλα τα παραπάνω στοιχεία χαρακτηρίζουν τη Ralli Bros σε αυτό το διάστημα. Από τα σημαντικότερα πλεονεκτήματά της ήταν η παρουσία της σε όλο τον κόσμο και η φήμη που είχε στο διεθνή επιχειρηματικό κόσμο. Δεν απέφυγε, όμως, τις δύσκολες καταστάσεις και ο τρόπος που τις χειρίστηκε δεν διέφερε σημαντικά από τις άλλες εταιρείες. Πολλά προϊόντα υπέστησαν

μείωση της κίνησής τους, ενώ δεν ήταν λίγες οι φορές που αναγκάστηκε να κλείσει καταστήματα και πρακτορεία σε όλον τον κόσμο. Σκοπός της ο περιορισμός των παγίων εξόδων, των ζημιών και η εξοικονόμηση ρευστού χρήματος. Αλλά και δεν απέκλεισε νέα ανοίγματα σε αγορές με σαφή δείγματα κερδοφορίας, αν και με ρυθμό επέκτασης πιο συντηρητικό σε σχέση με το παρελθόν.

Το επιχειρηματικό δίκτυο

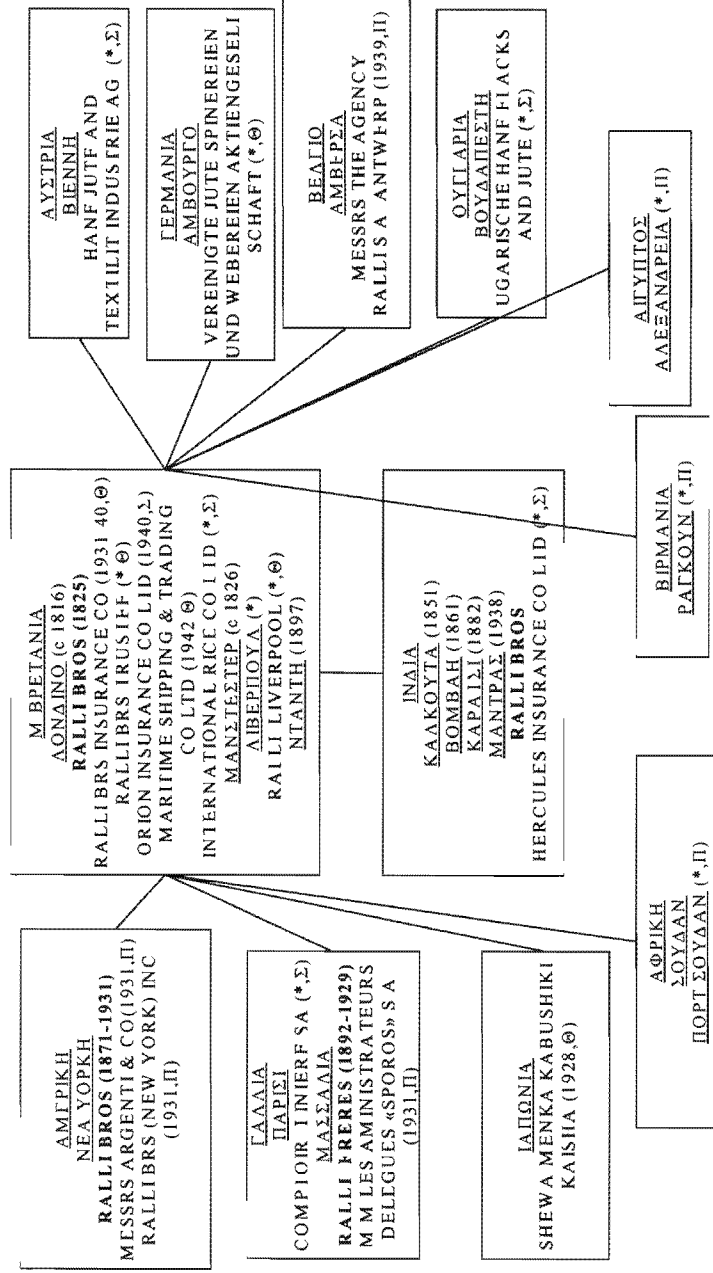
Η Ralli Bros σε αυτό το διάστημα αλλάζει την οργάνωση και τη δομή της. Ακολουθώντας την τάση των διεθνών εμπορικών οίκων οργανώνει μια «μητέρα» εταιρεία με έδρα το Λονδίνο και στη συνέχεια ιδρύει έναν αριθμό θυγατρικών και συνδεδεμένων εταιρειών. Από το διάγραμμα 1 μπορούμε να δούμε τη γεωγραφική διασπορά της Ralli Bros, καθώς και τις εταιρείες στις οποίες συμμετείχε σε αυτό το διάστημα. Το κυρίαρχο χαρακτηριστικό ήταν η ανάπτυξή της σε όλες σχεδόν τις ηπείρους και η διαφοροποίηση των δραστηριοτήτων της σε άλλους επενδυτικούς τομείς.

Οι θυγατρικές εταιρείες συνδέονταν με την «μητέρα» εταιρεία, πέραν του ποσοστού ιδιοκτησίας, με τη συμμετοχή στο διοικητικά συμβούλια τους πολλών μελών και διευθυντών της κύριας εταιρείας. Συνήθως, υπήρχαν μεταξύ τους και άλλες συμφωνίες. Η «μητέρα» εταιρεία ήταν συχνά ο αποκλειστικός προμηθευτής πρώτων υλών ή αγοραστής των προϊόντων της θυγατρικής. Σε πολλές περιπτώσεις αναλάμβαναν και διοικητικά καθήκοντα, όπως τη διαχείριση του λογιστηρίου, την έκδοση και διάθεση μετοχών και μερισμάτων, καθώς και την υποστήριξη σε επίπεδο διοικητικού συμβουλίου. Με την ίδρυση αυτών των εταιρειών, οι εμπορικοί όμιλοι κάλυπταν νέους τομείς δραστηριοτήτων στις οποίες εισέρχονταν. Αυτόν τον τρόπο οργάνωσης τον συναντούμε εκτός από τη Ralli Bros και σε άλλους μεγάλους εμπορικούς οίκους, όπως η J. Finlay & Co και η Harrisons & Crosfield.¹

Εκτός από τις θυγατρικές εταιρείες σε αυτή την περίοδο ιδρύονται και αρκετές συνδεδεμένες εταιρείες. Ως συνδεδεμένη εταιρεία ορίζεται η εταιρεία που λειτουργεί υπό την εποπτεία και τον έλεγχο μιας άλλης «μητέρας»

¹ G.Jones - J.Wale, «Merchants as business groups: British Trading companies in Asia before 1945», *Business History Review*, 72 (Autumn 1998), σελ. 384-391.

Διάγραμμα 1
Το δίκτυο της Ralli Bros κατά τον μεσοπόλεμο



* Δεν είναι γνωστή η ημερομηνία ίδρυσης
Θ: Θυγατρική εταιρεία
Σ: Συνδεδεμένη εταιρεία
Π: Πρακτορείο

εταιρείας (holding company) με κοινά μέλη στη διοίκησή τους. Σκοπός είναι η επίτευξη κοινών στόχων και η άσκηση κοινής εμπορικής πολιτικής, χωρίς η μια να κατέχει την πλειοψηφία των μετοχών της άλλης.² Μέσα από την ίδρυση αυτών των εταιρειών επιτυγχανόταν η διεύρυνση και η διαφοροποίηση σε πολλούς τομείς.

Στο Ηνωμένο Βασίλειο η Ralli Bros είχε γραφεία στο Λονδίνο, το Λίβερπουλ, το Μάντσεστερ και το Νταντή. Στο Μάντσεστερ βρίσκονταν οι κεντρικές αποθήκες της εταιρείας. Το κεντρικό γραφείο του Λονδίνου είχε τον έλεγχο του προσωπικού και των οικονομικών της εταιρείας. Επίσης κάποιες φορές ασχολούνταν με τις αγορές προϊόντων και, μαζί με τα γραφεία του Λίβερπουλ, επέβλεπαν τα ευρωπαϊκά πρακτορεία και ήταν υπεύθυνοι για το μεγαλύτερο μέρος των πωλήσεων των ινδικών εξαγωγών. Ακόμη ασχολούνταν με τις ναυλώσεις πλοίων και τους διακανονισμούς των ναύλων για τις μεταφορές των φορτίων της Ralli Bros, καθώς αυτό δεν γινόταν στην Ινδία. Επίσης τα γραφεία του Λονδίνου διεκπεραίωναν το μεγαλύτερο μέρος των λογιστικών και των στατιστικών εργασιών. Τέλος, το 1928 ο κεντρικός έλεγχος για τις δραστηριότητες της Ralli Bros στο βαμβάκι μεταφέρθηκε από το Λίβερπουλ στο Λονδίνο.³

Το Λονδίνο ήταν επίσης η έδρα για κάποιες θυγατρικές και συνδεδεμένες εταιρείες που ίδρυσε η Ralli Bros στη μεσοπολεμική περίοδο. Πιο συγκεκριμένα, το 1931 ιδρύθηκε η θυγατρική Ralli Insurance, που ανήκε πλήρως στην εταιρεία και το κεφάλαιο της ήταν £250.000. Η εταιρεία ασχολούνταν τόσο με ναυτιλιακές όσο και με μη ναυτιλιακές ασφάλειες. Στις δραστηριότητές της περιλαμβανόταν και η ασφάλιση των εργασιών της Ralli Bros, εκτός του τμήματος των εργασιών στην Ινδία, που όπως θα δούμε παρακάτω καλυπτόταν από την αντίστοιχη ινδική ασφαλιστική τους. Το 1937, μετά από διακανονισμούς, αποφασίστηκε ότι τις αποζημιώσεις θα τις χειριζόταν η εταιρεία Alexander Howden για λογαριασμό της Ralli Insurance.⁴

Το 1940 η Ralli Insurance μετατράπηκε σε ανώνυμη εταιρεία με διάθεση μετοχών στο επενδυτικό κοινό, μετονομάστηκε σε Orion Insurance Co Ltd και από θυγατρική έγινε συνδεδεμένη εταιρεία. Οι παραπάνω αλλαγές έγιναν στο

² Λεξικό της σύγχρονης οικονομίας, θεωρητικής και εφαρμοσμένης, Εκδόσεις Σταφυλίδη.

³ Ralli Papers, MS 23.834, 1939, G.H.L.

⁴ Ralli Papers, MS 23.834, 1939, G.H.L.

πλαίσιο της επέκτασης και διεύρυνσης των δραστηριοτήτων της. Στο μετοχικό κεφάλαιο της εταιρείας συμμετείχαν τραπεζίτες και ασφαλιστές που συνδέονταν με τη Ralli Bros με φιλικούς και συγγενικούς δεσμούς. Το κεφάλαιό της ήταν £400.000 και πρόεδρος της εταιρείας ήταν ο sir Στρατής Ράλλης, ενώ στο διοικητικό συμβούλιο της Orion συμμετείχε και ο Τζακ Βλαστός.⁵

Η πιο σημαντική από τις θυγατρικές της Ralli Bros ήταν η The Maritime Shipping and Trading Co Ltd η οποία ιδρύθηκε το 1942, με έδρα το Λονδίνο. Η Ralli Bros κατείχε ένα σημαντικό ποσοστό μετοχών της Maritime Shipping και ένα ποσοστό κατείχε η Michalinos & Co, η οποία ήταν και η διαχειρίστρια εταιρεία.⁶

Η τρίτη θυγατρική εταιρεία ήταν η Ralli Trustee, η οποία ανήκε στη Ralli Bros εξ ολοκλήρου. Γι' αυτή την εταιρεία δεν έχουμε πληροφορίες σχετικά με το αντικείμενο των εργασιών της, αν και το πιο πιθανό είναι να ήταν χρηματοοικονομική εταιρεία. Η συνδεδεμένη εταιρεία International Rice Co, με έδρα το Λονδίνο και αυτή, ασχολούνταν με το εμπόριο ρυζιού. Η Ralli Bros κατείχε μετοχές της ύψους £12.850.⁷

Τέλος, το Σεπτέμβριο του 1931 ξεκίνησε τις εργασίες της η Ralli Bros Liverpool στο Λίβερπουλ. Ο ρόλος της ήταν να λειτουργεί ως πράκτορας, διαχειριστής και αντιπρόσωπος της Ralli Bros στις αγορές των μελλοντικών συμβολαίων βαμβακιού. Συνέταιροι στην Ralli Bros Liverpool ήταν οι Sir Στρατής Ράλλης, Αύγουστος Αλ. Βλαστός, Παντιάς Ιωάν. Καλβοκορέσης. Δεν έχουμε περισσότερες πληροφορίες για τη συγκεκριμένη εταιρεία, αλλά δεν πρέπει να διατηρήθηκε για μεγάλο διάστημα. Αυτό γιατί η αγορά των μελλοντικών συμβολαίων πάντα θεωρούνταν από τη Ralli Bros πολύ επικίνδυνη και με μεγάλο επιχειρηματικό ρίσκο.⁸

Στην Ινδία βλέπουμε ότι η «μητέρα» εταιρεία Ralli Bros είχε τέσσερα καταστήματα, στην Καλκούτα, τη Βομβάη, το Καρατσι και το Μαντράς. Το κατάστημα του Μαντράς λειτουργούσε ως πρακτορείο, με υπεύθυνο γραφείο στη Βομβάη, μέχρι το 1938, οπότε και αυτονομήθηκε. Ο λόγος ήταν η αυξανόμενη σημασία του ως κέντρου στο εμπόριο φυστικιών. Και τα τέσσερα

⁵ *Ralli Brothers Ltd*, 1951, σελ. 56.

⁶ *Ralli Brothers Ltd*, 1951, σελ. 32.

⁷ Ralli Papers, MS 23.834, 1939, G.H.L.

⁸ Ralli Papers, MS 23.836, Χρονολόγιο, G.H.L.

καταστήματα έλεγχαν έναν αριθμό πρακτορείων και υποπρακτορείων στην ενδοχώρα, με την ίδια διάρθρωση και στα ίδια γεωγραφικά σημεία όπως περιγράφηκαν στο προηγούμενο κεφάλαιο. Επίσης, η εταιρεία είχε στην ιδιοκτησία της εκκοκιστήρια γιούτας και βαμβακιού, δύο εργοστάσια παραγωγής ζωοτροφών από σύνθλιψη κοκκάλων ζώων και δύο μικρά ελαιουργικά εργοστάσια.⁹

Στην Ινδία βρισκόταν η έδρα της συνδεδεμένης εταιρείας Hercules Insurance, για την οποία δεν γνωρίζουμε την ακριβή ημερομηνία ίδρυσης. Η Hercules δημιουργήθηκε από τη συνεργασία της Ralli Bros με τις εταιρείες Sun Insurance και Guardian Insurance, καθώς και άλλων ευρωπαϊών και ινδών συνεταιίρων. Το κεφάλαιο της Hercules ήταν 1.784.000 ρουπίες και η Ralli Bros κατείχε 8.000 μετοχές αξίας 100 ρουπιών η κάθε μια. Το 1939 εξεταζόταν η περίπτωση της απόσυρσης της Ralli Bros από την εταιρεία, γιατί υπήρχαν αμφιβολίες για τη χρησιμότητά της στην Ralli Bros.¹⁰

Στη μεσοπολεμική περίοδο, η Ralli Bros είχε σημαντική παρουσία και στην Ευρώπη μέσω γραφείων, πρακτορείων, θυγατρικών και συνδεδεμένων εταιρειών. Πιο συγκεκριμένα, στη Γερμανία είχαν ιδρύσει τη θυγατρική εταιρεία Vereinigte Jute-spinnereien und Webereien Aktiengesellschaft με έδρα το Αμβούργο και κεφάλαιο οκτώ εκατομμυρίων μάρκων. Η Vereinigte Jute-spinnereien αποτελούσε ένα σημαντικό πελάτη της Ralli Bros στον τομέα της γιούτας. Η Ralli Bros την προμήθευε με την πρώτη ύλη και αγόραζε από εκείνη προϊόντα γιούτας. Η Vereinigte Jute-spinnereien είχε υφαντουργικά εργοστάσια στο Αμβούργο, το Ρήνο και σε άλλα σημεία στη Γερμανία. Κάλυπτε το 25% των αναγκών της Γερμανίας σε προϊόντα γιούτας και ένα μικρότερο μέρος σε λινάτσα και κάνναβη.¹¹

Η Ralli Bros κατείχε το 70% των μετοχών της Vereinigte Jute-spinnereien, αξίας £5.000. Της είχε επίσης χορηγήσει δάνειο ύψους 5 εκ. μάρκων, αποπληρωτέο σε 5 έτη ξεκινώντας από το 1941. Το 1939 όμως, υπήρχαν υπόνοιες ότι η αποπληρωμή θα ήταν μάλλον προβληματική. Την ίδια χρονιά,

⁹ Ralli Papers, MS 23.834, 1939, G.H.L.

¹⁰ Ralli Papers, MS 23.834, 1939, G.H.L.

¹¹ *Ralli Brothers Ltd*, 1951, σελ. 44-45.

η οικονομική κατάσταση στην Γερμανία ήταν δύσκολη και συγκεχυμένη εξαιτίας των πολιτικών γεγονότων.¹²

Στην Αυστρία λειτουργούσε η συνδεδεμένη εταιρεία Hanf Jute Textil It In.A.G., με έδρα τη Βιέννη και η Ralli Bros κατείχε το 20% των μετοχών της, αξίας £23.437. Οι δραστηριότητες αφορούσαν κυρίως τον τομέα της γιούτας. Η Hanf Jute είχε μοιράσει μερίσματα μέχρι και το 1938 και είχε χρέος προς την Ralli Bros από δανεισμό ύψους £17.000. Το 1939 ένα από τα θέματα που απασχολούσαν τη Ralli Bros σε σχέση με τη συγκεκριμένη εταιρεία, ήταν πώς θα διαμορφωνόταν το εμπορικό τοπίο στην Αυστρία, μετά την προσάρτησή της στη Γερμανία.¹³

Στην Ουγγαρία δραστηριοποιούνταν επίσης στον τομέα της γιούτας η συνδεδεμένη εταιρεία Ugarische Hanf Flacks and Jute, με έδρα τη Βουδαπέστη. Η αξία των μετοχών που ανήκαν στη Ralli Bros ήταν ύψους £28.035. Η Ugarische Hanf είχε χρέος προς τη Ralli Bros, από δανεισμό και αυτή, ύψους £25.058, το οποίο θα αποπληρωνόταν με την Αγγλο-ουγγρική συμφωνία.¹⁴

Στη Γαλλία λειτουργούσε η Ralli Frères μέχρι το 1929, οπότε η Ralli Bros αποφάσισε να την κλείσει. Οι εργασίες στη Γαλλία διεκπεραιώνονταν στη συνέχεια μέσω πρακτόρων, των M.M. Les Administrateurs Delegates "Sporos" S.A., οι οποίοι αναφέρονταν στο γραφείο του Λονδίνου. Ανάμεσα στα οικονομικά συμφέροντα που παρακολουθούσαν οι συγκεκριμένοι πράκτορες περιλαμβάνονταν και μια γαλλική εταιρεία που ασχολούνταν με φυστίκια στη Δυτική Αφρική. Επίσης στο Παρίσι είχε την έδρα της η συνδεδεμένη εταιρεία Comptoir Liniere. Το μερίδιο που η Ralli Bros είχε στην ιδιοκτησία της αφορούσε μετοχές συνολικής αξίας £20.658.¹⁵

Στο Βέλγιο, τέλος, ρευστοποιήθηκε το 1931 το πρακτορείο της Αμβέρσας που είχε ανοίξει το 1904. Στη θέση του ιδρύθηκε μια μικρή εταιρεία με το όνομα Messrs The agency Ralli S.A. Antwerp που διεπτόταν από τη βελγική νομοθεσία και είχε μετοχικό κεφάλαιο 500.000 φράγκων. Η εταιρεία

¹² Ralli Papers, MS 23.834, 1939, G.H.L.

¹³ Ralli Papers, MS 23.834, 1939, G.H.L.

¹⁴ Ralli Papers, MS 23.834, 1939, G.H.L.

¹⁵ Ralli Papers, MS 23.836, G.H.L. και Ralli Papers, MS 23.834, 1939, G.H.L.

λειτουργούσε ως αντιπρόσωπος, βάση προμηθείας, για αγορές, πωλήσεις, επίβλεψη εργασιών και οποιαδήποτε άλλη απαραίτητη υπηρεσία.¹⁶

Όπως προαναφέρθηκε, τα μεσοπολεμικά χρόνια ήταν περίοδος οικονομικής ύφεσης. Ειδικά το ευρωπαϊκό εξαγωγικό εμπόριο σημείωσε πτώση, ενώ το εξαγωγικό εμπόριο της Αμερικής και της Ιαπωνίας παρουσίασε ανοδική πορεία, απόρροια της εκβιομηχάνισής τους. Η αδυναμία της Ευρώπης να λειτουργήσει ως προμηθευτής βιομηχανικών προϊόντων για τη νοτιοανατολική Ασία, είχε ως αποτέλεσμα να αντικατασταθεί από την Ιαπωνία. Πιο συγκεκριμένα, μέχρι το τέλος της δεκαετίας του 1930, οι εξαγωγές ιαπωνικών υφασμάτων στην Ινδία καταφέρνουν να ξεπεράσουν τις αντίστοιχες από το Λάνκασαϊρ.¹⁷

Μέσα στο πλαίσιο αυτής της πορείας ιδρύεται το 1928 η εταιρεία Shewa Menka Kabushiki Kaisha μετά από συνεργασία της Ralli Bros και ιαπωνικών κεφαλαίων. Η Ralli Bros κατείχε το 65% της Shewa, αξίας £55.885. Σκοπός της εταιρείας ήταν η διαχείριση των εξαγωγών ινδικού βαμβακιού στην Ιαπωνία και η εισαγωγή ιαπωνικών αγαθών στην Ινδία. Η ινδοιαπωνική εμπορική συμφωνία που ακολούθησε καθόριζε με ποσοτώσεις την εισαγωγή ιαπωνικών αγαθών σε σχέση με τις εξαγωγές ινδικού βαμβακιού. Αυτό έκανε απαραίτητη την οργάνωση των εργασιών για τα ιαπωνικά προϊόντα εξασφαλίζοντας μερίδιο ποσοτώσεων ικανών να ισορροπήσουν τις εξαγωγές του ινδικού βαμβακιού.

Οι περιορισμοί ως προς τις εξαγωγές συναλλάγματος, καθώς και άλλοι περιορισμοί που ήταν σε ισχύ στην Ιαπωνία, είχαν ως συνέπεια να μην μπορέσουν να εξάγουν από τη χώρα το μεγαλύτερο μέρος των κερδών της εταιρείας. Αλλά και οι μελλοντικές προοπτικές των Βρετανών μετόχων εξαρτώνταν σε μεγάλο βαθμό από τις εξελίξεις στην Ιαπωνία και τις ενέργειες της ιαπωνικής κυβέρνησης σε σχέση με τους συναλλαγματικούς κανονισμούς. Πάντως, μέχρι εκείνη τη στιγμή, τα μερίσματα που είχαν δηλωθεί, είχαν μοιραστεί στους μετόχους χωρίς προβλήματα από τα αποθέματα στερλινών που διατηρούσε η εταιρεία στο Λονδίνο.¹⁸

¹⁶ Ralli Papers, MS 23.836, G.H.L.

¹⁷ G. Jones, *Merchants to Multinationals*, Oxford University Press, 2000, σελ. 85.

¹⁸ Ralli Papers, MS 23.836 και MS 23.834, 1939, G.H.L.

Στην Αμερική, στη Νέα Υόρκη, λειτουργούσε από το 1871 όπως προαναφέρθηκε κατάστημα της Ralli Bros. Το 1931, όμως, αποφασίστηκε να κλείσει και οι εργασίες της Ralli Bros να διεκπεραιώνονται από μια εταιρεία αντιπροσώπων, βάση προμήθειας. Η εταιρεία ήταν η Messrs Argenti & Co και συνέταιροι στη συγκεκριμένη εταιρεία ήταν οι Γ.Π. Αργέντης, Π.Α. Ράλλης και Η.Α.Δ. Currie. Στη συνέχεια, στο διάστημα από το 1931 μέχρι το 1938, σταμάτησαν αυτή τη συνεργασία και προχώρησαν στην ίδρυση της θυγατρικής εταιρείας Ralli Bros New York Inc, με κεφάλαιο £10.000.¹⁹

Τέλος, πέρα από τα παραπάνω καταστήματα και εταιρείες η Ralli Bros είχε αναπτύξει ένα δίκτυο αντιπροσώπων σε Ασία και Αφρική. Πιο συγκεκριμένα στη Βιρμανία, στη Ραγκούν, υπήρχε αντιπρόσωπος της Ralli Bros, ο οποίος υπαγόταν και ελεγχόταν από το κατάστημα της Καλκούτας. Στην ανατολική Αφρική είχαν αντιπροσώπους εγκατεστημένους στο Σουδάν, και συγκεκριμένα στο Πορτ Σουδάν, στην Αίγυπτο, στην Αλεξάνδρεια και σε διάφορα σημεία στην ανατολική Αφρική. Οι αντιπρόσωποι στην Αφρική ασχολούνταν με το εμπόριο βαμβακιού και ελέγχονταν από το κατάστημα της Βομβάης.²⁰

Σε επίπεδο συνεργασιών με άλλες εταιρείες έχουμε αναφορές σχετικά με μια συμφωνία με την εταιρεία Begg Sutherland. Πιο συγκεκριμένα, η συμφωνία αφορούσε τη λειτουργία ενός πρακτορείου με δραστηριότητες στον τομέα της πώλησης ζάχαρης στην Ινδία. Στον ίδιο τομέα είχαν κλείσει άλλη μια συμφωνία, με τη βρετανική εταιρεία Maclaine Watson & Co. Οι δύο εταιρείες συμφώνησαν να συνεταιριστούν ως ξεχωριστές εμπορικές οντότητες στις επιχειρήσεις ζάχαρης.²¹

Τέλος, στα τέλη της δεκαετίας του 1920 η Ralli Bros είχε αναπτύξει μια διαφορετική πρακτική πωλήσεων. Πιο συγκεκριμένα, μαζί με άλλες εταιρείες που δραστηριοποιούνταν στη νοτιοανατολική Ινδία όπως η Shaw Wallace και η Bombay Co, πουλούσαν διάφορα προϊόντα μέσω Ινδών διανομέων, στους οποίους είχαν δώσει μεγάλα περιθώρια πίστωσης. Η συγκεκριμένη πρακτική ήταν αρκετά παρακινδυνευμένη, γιατί υπήρχαν απόψεις προερχόμενες από μεγάλους εμπορικούς οίκους, όπως οι Binny's και Gillanders, οι οποίες ανέφεραν ότι οι συγκεκριμένοι Ινδοί μεσάζοντες ήταν κερδοσκόποι. Μάλιστα

¹⁹ Ralli Papers, MS 23.836 και MS 23.834, 1939 και MS 29.916, 1954-60, G.H.L.

²⁰ Ralli Papers, MS 23.836, G.H.L.

²¹ Ralli Papers, MS 23.834, 1939 και MS 23.836, G.H.L.

οι συγκεκριμένες εταιρείες απέφευγαν να συνεργάζονται μαζί τους. Αν δεχτούμε την τελευταία αυτή άποψη, τότε αυτή η δραστηριότητα της Ralli Bros αποτελούσε εξαίρεση από τις αρχές της: να αποφεύγει την κερδοσκοπία και το υψηλό ρίσκο.²²

Διαχείριση και επιχειρηματική στρατηγική

Οι αποικιακές αυτοκρατορίες εξήλθαν από τον Α' Παγκόσμιο πόλεμο φαινομενικά άθικτες, αλλά στην πραγματικότητα οι πολεμικές συγκρούσεις είχαν χαλαρώσει πολύ τους δεσμούς μεταξύ των μητροπόλεων και των υπερπόντιων κτήσεων τους. Αποτέλεσμα ήταν η σχετική αποσύνδεση των αποικιακών αγορών και των ευρωπαϊκών χωρών.

Πριν τον Α' Παγκόσμιο πόλεμο η βρετανική διοίκηση είχε ενισχύσει τους δεσμούς μεταξύ της ινδικής, της βρετανικής και της παγκόσμιας οικονομίας και είχε οργανώσει το εξαγωγικό της εμπόριο στη βάση του *laissez-faire*. Μετά τον πόλεμο, και ειδικά στο διάστημα 1929-39, η παγκόσμια κρίση και στη συνέχεια ο πόλεμος, κατέλυσαν το σύστημα και τους μηχανισμούς που υπήρχαν μέχρι τότε, δημιουργώντας προβλήματα τόσο στη βρετανική όσο και στην ινδική οικονομία.²³

Στη δεκαετία του 1930 οι συνθήκες στο ινδικό εμπόριο ήταν δύσκολες και οι θετικές εξελίξεις αντισταθμιζονταν γρήγορα από αρνητικές αλλαγές. Το 1936-37 επικρατούσαν ευνοϊκές συνθήκες, οι οποίες συνεχώς βελτιώνονταν. Η χρονιά που ακολούθησε όμως, σηματοδοτείται από πτώση των τιμών των προϊόντων στις αρχές του καλοκαιριού, η οποία συνεχίστηκε και το 1939. Από τον πίνακα 4.1 που ακολουθεί μπορούμε να σχηματίσουμε μια εικόνα για τις εισαγωγές και τις εξαγωγές της Ινδίας στο διάστημα 1935-1938 σε σχέση με τα χρόνια αμέσως πριν τη μεγάλη κρίση, 1927-28 τα οποία λαμβάνονται ως βάση. Παρατηρούμε, λοιπόν, ότι στις εξαγωγές σημειώνονται συνεχείς αυξομειώσεις, ενώ στο διάστημα από το 1936 μέχρι το 1938 το μέγεθος των εξαγωγών κινήθηκε στα επίπεδα των ετών πριν την κρίση. Στις εισαγωγές η τάση ήταν πτωτική σε όλο το διάστημα, φτάνοντας και το 14%, κινούμενες πάντα κάτω από τα όρια του 1927-28.

²² G. Jones, ό.π., σελ. 107 και 112.

²³ B.R. Tomlinson, «The Political Economy of the Raj: The decline of Colonialism», *Journal of Economic History*, Vol. XLII, March 1982, No 1, σελ. 137.

Πίνακας 4.1
Το εξαγωγικό εμπόριο της Ινδίας

<i>Έτος</i>	<i>Εξαγωγές (Ρουπίες)</i>	<i>Εισαγωγές (Ρουπίες)</i>
1927/28	291,9 (100,00)	254,7 (100,00)
1935/36	261,0 (89,4)	232,6 (91,3)
1936/37	320,7 (109,9)	219,4 (86,1)
1937/38	301,0 (103,1)	243,7 (95,7)

Πηγή: Ralli Papers, Report to the chairman of Ralli Brothers Ltd, 12/4/1939, MS 23.834, G.H.L.

Η πτωτική τάση των εισαγωγών μπορεί να εξηγηθεί από την ταχύτατη ανάπτυξη της ινδικής υφαντουργικής βιομηχανίας. Πιο συγκεκριμένα σε αυτό το διάστημα η Ινδία κατέχει την τρίτη θέση στις εξαγωγές του Ηνωμένου Βασιλείου, μετά τη Νότια Αφρική και την Αυστραλία. Υπάρχει όμως, μια σαφής τάση να αντικαταστήσει τις εισαγωγές της από τη Βρετανία με την εγχώρια παραγωγή.²⁴

Σε αυτό το νέο διαμορφωμένο περιβάλλον ο όμιλος ασχολούνταν με την αγορά και πώληση διαφόρων προϊόντων και μια ευρεία γκάμα άλλων δραστηριοτήτων. Το κύριο μέρος των εργασιών της αφορούσαν την Ινδία, αλλά και άλλες περιοχές στην Αμερική, την Αφρική και την Ασία. Ο μεγαλύτερος όγκος πληροφοριών για τις δραστηριότητες της Ralli Bros στα διάφορα προϊόντα αντλείται από την έκθεση που βρίσκεται στη Guildhall Library του Λονδίνου και στο φάκελλο MS 23.834 και την οποία εκπόνησε ένας σύμβουλος για λογαριασμό του προέδρου της Ralli Bros, που εκείνη την περίοδο ήταν ο sir Στρατής Ράλλης.

Ο τρόπος λειτουργίας της Ralli Bros στην Ινδία ήταν έτσι δομημένος ώστε η ευθύνη ήταν μοιρασμένη, χωρίς όμως τα γραφεία εκεί να έχουν το μερίδιο ευθύνης και εξουσίας που τους αντιστοιχούσε κανονικά. Η διαχείριση των πωλήσεων γινόταν και σε αυτή την περίοδο από το γραφείο του Λονδίνου. Ακόμη και σε περιπτώσεις που τα γραφεία της Ralli Bros στην Ινδία παρενέβαιναν στη διαδικασία πώλησης, έπρεπε να έχουν την έγκριση του κεντρικού γραφείου του Λονδίνου, το οποίο λάμβανε και τις τελικές αποφάσεις.

²⁴ Ralli Papers, MS 23.834, 1939, G.H.L.

Ο κύριος όγκος των δραστηριοτήτων της Ralli Bros στην Ινδία αφορούσε στην εισαγωγή βαμβακερών προϊόντων που κατασκευάζονταν στο Μάντσεστερ. Τα υφασμάτινα προϊόντα από το Μάντσεστερ αποτελούνταν από βαμβακερά υφάσματα, ποπλίνα, ντρίλι και άλλα βαμβακερά υφάσματα για παντελόνια. Επίσης περιελάμβαναν υφάσματα για ομπρέλλες, σεντόνια και πετσέτες.²⁵

Οι εισαγωγές στην Ινδία προϊόντων από το Μάντσεστερ είχαν μειωθεί σημαντικά. Η ζήτηση για τα προϊόντα από το Λανκασάϊρ είχε περιοριστεί σημαντικά. Μέχρι το 1938 το Λάνκασαϊρ είχε χάσει το 25% του μεριδίου του στο παγκόσμιο εμπόριο σε σχέση με το προπολεμικά επίπεδα. Αλλά και στο ποσό των συνολικών εισαγωγών υπήρξε μεταστροφή για εισαγωγές από άλλες περιοχές, κυρίως από την Ιαπωνία, όπου εκεί έχασε το 50% του προπολεμικού μεριδίου του. Αιτία αυτής της μεταστροφής ήταν η πτώση της ανταγωνιστικότητας των βαμβακερών προϊόντων.

Οι παραπάνω αλλαγές επηρέασαν σημαντικά και αρνητικά τους εμπορικούς οίκους που ασχολούνταν με το συγκεκριμένο τομέα και δραστηριοποιούνταν στην περιοχή της νοτιοανατολικής Ασίας. Η Ralli Bros ήταν η κορυφαία εταιρεία στη λίστα εισαγωγής των βιομηχανικών βρετανικών προϊόντων, κυρίως βαμβακερών υφασμάτων, ακολουθούμενη από τις Grahams, James Finlay & Co, Bombay Co κ.ά. Το πρόβλημα που αντιμετώπισαν όλοι οι βρετανικοί εμπορικοί οίκοι μετά τον πόλεμο ήταν ότι είχαν μεγάλα αποθέματα σε μια αγορά που βρισκόταν σε κατάσταση κρίσης. Παράλληλα, οι έντονες εθνικιστικές τάσεις που επικρατούσαν προωθούσαν την οργανωμένη αποχή από την αγορά αγγλικών προϊόντων και κυρίως υφασμάτων.²⁶ Κατά την ίδια περίοδο, οι μεγάλοι εμπορικοί οίκοι στη νοτιοανατολική Ασία αντιμετώπισαν προβλήματα και με τους ασιάτες μεσάζοντες οι οποίοι ανέπτυξαν απευθείας διασυνδέσεις τόσο με δυτικούς όσο και με Ιάπωνες κατασκευαστές υφασμάτων, παρακάμπτοντάς τους και ουσιαστικά ωθώντας τους να σταματήσουν τις εισαγωγές βαμβακερών.²⁷

Ο όγκος εμπορίου που αφορούσε στα εμπορεύματα από το Μάντσεστερ ήταν πολύ μεγάλος. Πιο συγκεκριμένα οι δραστηριότητες της εταιρείας στις

²⁵ Από συνέντευξη με τον κ. Τόνυ Μάγκο, τελευταίο έλληνα διευθυντή της Rallis India Ltd, στις 8/6/2003.

²⁶ G. Jones, ό.π., σελ. 86-87 και 89-90.

²⁷ G. Jones - J. Wale, ό.π., σελ.383.

εισαγωγές αυτών των προϊόντων αφορούσαν κύκλο εργασιών της τάξης των £1,5 εκ., κυρίως στο Καράτσι και τη Βομβάη. Παρόλα αυτά, η εταιρεία κατάφερε να ανταποκριθεί στις υποχρεώσεις της έχοντας και ένα μικρό περιθώριο κέρδους. Οι δυνατότητες που είχαν για βελτίωση στις πωλήσεις ήταν υπό μελέτη, αν και τα περιθώρια να επανακτήσουν τα ποσοστά αγοράς που είχαν στο παρελθόν, ήταν μάλλον περιορισμένα.

Παρόλα αυτά, υπήρχαν και κάποια ενθαρρυντικά σημάδια για τη βελτίωση των συνθηκών στις εισαγωγές βαμβακερών προϊόντων από το Μάντσεστερ, σύμφωνα με την έκθεση του συμβούλου προς τη Ralli Bros. Πιο συγκεκριμένα, σύμφωνα με την Εμπορική Συνθήκη του 1938 μεταξύ Ινδίας και Βρετανίας το ποσοστό προτίμησης στις βρετανικές εισαγωγές στην Ινδία αυξήθηκε από 5% σε 7,5%. Ένα δεύτερο σημαντικό στοιχείο ήταν η απόφαση της ινδικής κυβέρνησης να επιβληθεί δασμός 10% στις εισαγωγές ακατέργαστου βαμβακιού στην Ινδία από περιοχές εκτός Βρετανίας. Τα παραπάνω στοιχεία ίσως να έδιναν μια ευκαιρία στο Μάντσεστερ να κερδίσει ένα επιπλέον μερίδιο αγοράς, λαμβάνοντας πάντα υπόψη ότι υπήρχε έντονη προστασία των ινδικών υφαντουργικών εργοστασίων από την ινδική κυβέρνηση.

Σύμφωνα με την ίδια έκθεση, μια διέξοδος για τη Ralli Bros σε σχέση με τη συγκεκριμένη αγορά μπορεί να ήταν η συνεργασία ή και η συγχώνευση με άλλες μικρότερες επιχειρήσεις που είχαν βάση στο Μάντσεστερ και δραστηριοποιούνταν στην περιοχή, αλλά χωρίς να αποκομίζουν σημαντικά κέρδη.²⁸ Οι άλλες ενέργειες στις οποίες προέβη η Ralli Bros προκειμένου να αντιμετωπίσει τις δυσμενείς συνθήκες και τις χαμηλές τιμές στο τμήμα των βαμβακερών προϊόντων στην Ινδία, ήταν να στραφεί στην Ιαπωνία, που είχε πιο ανταγωνιστικές τιμές, όπως θα παρακολουθήσουμε παρακάτω.

Το ακατέργαστο βαμβάκι ήταν το δεύτερο σημαντικότερο προϊόν το οποίο εμπορευόταν η Ralli Bros. Οι καλλιέργειες βαμβακιού εκτείνονταν σε μεγάλες περιοχές στην ινδική χερσόνησο και καλύπτονταν από τα καταστήματα της Καλκούτας, της Βομβάης, του Καράτσι και του Μαντράς. Ο κύκλος εργασιών για το βαμβάκι κυμαινόταν στα £3-4,5 εκατομμύρια και ο συγκεκριμένος τομέας χαρακτηριζόταν ως ο απαιτητικότερος, από τους δυσκολότερους και

²⁸ Ralli Papers, MS 23.834, 1939, G.H.L.

ταυτόχρονα ο λιγότερο ικανοποιητικός. Από το ποσό του τζιρού που προαναφέρθηκε, το 40-50% αφορούσε πωλήσεις σε τοπικά υφαντουργικά εργοστάσια και το υπόλοιπο εξαγωγές.

Ο ανταγωνισμός στην ινδική αγορά ήταν έντονος, τόσο από ινδικές εταιρείες, όσο και από άλλους διεθνείς οίκους, καθώς και από ιαπωνικούς εμπορικούς οίκους, γεγονός που προσδιόριζε την αγορά του βαμβακιού ως ιδιαίτερα ανταγωνιστική και κερδοσκοπική. Η Ralli Bros ήταν πρώτη στη λίστα των εμπόρων στην Ινδία που ασχολούνταν με τις εξαγωγές βαμβακιού. Η Volkart Bros, ελβετικός εμπορικός οίκος, που σταμάτησε να ασχολείται με άλλα προϊόντα και περιορίστηκε στο βαμβάκι, αλλά και η Anderson Clayton, αμερικανική εταιρεία με έδρα το Χιούστον, που είχε εισέλθει σχετικά πρόσφατα στην ινδική αγορά βαμβακιού σε μεγάλη κλίμακα, κατάφεραν στα τέλη της δεκαετίας του 1930 να ξεπεράσουν τη Ralli Bros.²⁹

Αποτέλεσμα των παραπάνω ήταν ο έντονος προβληματισμός στη Ralli Bros, τόσο στα γραφεία της Ινδίας, όσο και της Αγγλίας. Η γενική εικόνα ήταν ότι υπήρχε ανάγκη για μεγαλύτερη συγκέντρωση και αλλαγή της πολιτικής της που αφορούσε τη συγκεκριμένη αγορά, ενώ η πρόταση για ανάπτυξη δικών της υφαντουργικών εργοστασίων ήταν υπό εξέταση. Τέλος, στο εμπόριο βαμβακιού μπορούμε να εντάξουμε και τις εισαγωγές ακατέργαστου βαμβακιού στην Ινδία που έκανε η Ralli Bros. Το βαμβάκι αυτό προερχόταν από το Σουδάν και την ανατολική Αφρική και πωλούνταν στα ινδικά εργοστάσια επεξεργασίας βαμβακιού.³⁰

Εκτός από το βαμβάκι, η Ralli Bros δραστηριοποιούνταν έντονα και στον τομέα της γιούτας. Ο Α΄ Παγκόσμιος πόλεμος έδωσε μεγάλη ώθηση στα εργοστάσια επεξεργασίας γιούτας εξαιτίας των αυξημένων αναγκών από την πλευρά των εμπόλεμων. Σε αυτή την περίοδο, λοιπόν, εξασφάλισαν μεγάλα κέρδη, τόσο τα εργοστάσια, όσο και όλοι όσοι εμπλέκονταν στο συγκεκριμένο εμπόριο. Κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του 1920 η ζήτηση για προϊόντα γιούτας και κυρίως σάκους συσκευασίας, ήταν πολύ μεγάλη, αλλά εξαιτίας των μεγάλων επενδύσεων που είχαν γίνει κατά τη διάρκεια του πολέμου η παραγωγή ήταν πολύ μεγαλύτερη σε σχέση με τη ζήτηση. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα να υπάρξουν μεγάλες διακυμάνσεις στις τιμές της γιούτας και τα

²⁹ Ralli Papers, MS 23.834, 1939, G.H.L.

³⁰ Ralli Papers, MS 23.834, 1939, G.H.L.

κέρδη να επηρεαστούν ανάλογα, ενώ μόλις το 1928 με τον περιορισμό της παραγωγής αντισταθμίστηκαν τα προβλήματα.

Μέχρι την κρίση του 1929-30 οι εξαγωγές γιούτας δεν επηρεάστηκαν σημαντικά. Η κρίση, όμως, ανέδειξε αρκετά προβλήματα. Το μεγαλύτερο πρόβλημα αφορούσε τον τομέα των μελλοντικών συμβολαίων γιούτας. Πιο συγκεκριμένα υπήρχε διαμάχη μεταξύ των ιδιοκτητών εργοστασίων γιούτας, των ευρωπαϊών εμπόρων και της ινδικής κυβέρνησης, σχετικά με την αναγκαιότητα επιβολής περιορισμών, όταν οι τιμές της γιούτας ήταν πολύ υψηλές σε σχέση με τις τιμές των τελικών προϊόντων.³¹

Η Ralli Bros ήταν ο μεγαλύτερος εμπορικός οίκος στη γιούτα για αρκετά χρόνια μετά τον Α' Παγκόσμιο πόλεμο και παρά την μεγάλη ανάπτυξη και επέκταση των ινδών εμπόρων, οι οποίοι εκτόπισαν από τις πρώτες θέσεις άλλους μεγάλους βρετανικούς εμπορικούς οίκους που κυριαρχούσαν μέχρι τότε. Για παράδειγμα το 1914 πρώτος εμπορικός οίκος στη γιούτα ήταν η E.Meyer & Co, μετά η Ralli Bros και ακολουθούσαν οι Bird & Co, και Gillanders.³²

Οι εργασίες για το συγκεκριμένο προϊόν περιελάμβαναν την αγορά γιούτας από την ενδοχώρα, τη διαλογή, τον καθαρισμό και τη συσκευασία σε μπάλες και την πώληση είτε προς εξαγωγή είτε στους τοπικούς μύλους. Στη δεκαετία του 1930 οι σοδειές της γιούτας ήταν μεγάλες αλλά η ζήτηση είχε αυξηθεί τόσο που τις υπερκάλυψε και έτσι τα αποθέματα που υπήρχαν στις αποθήκες μειώθηκαν.

Ο τζίρος της Ralli Bros από το εμπόριο γιούτας στη μεσοπολεμική περίοδο κυμαινόταν γύρω στα £3-4 εκ., η αγορά ήταν καλά οργανωμένη και τα κέρδη που είχε αποδώσει κρίνονταν ικανοποιητικά. Τα αποτελέσματα αυτά οφείλονταν σε μεγάλο βαθμό στην ευνοϊκή θέση που τους έφερνε η μονοπωλιακή εξασφάλιση που είχαν. Η Ralli Bros ήταν πρώτη στη λίστα των εξαγωγών και για το συγκεκριμένο προϊόν. Από το σύνολο της σοδειάς γιούτας στην Ινδία το 60% κατευθυνόταν σε υφαντουργικά εργοστάσια της περιοχής και το υπόλοιπο 40% εξαγόταν. Τα μερίδια της Ralli Bros στις πωλήσεις στα εργοστάσια ήταν 10% και για τις εξαγωγές ήταν 25%. Αυτά τα

³¹ A.K. Bagghi, *Private investment in India, 1900-1939*, Cambridge University Press, 1972, σελ. 275-290..

³² A.K. Bagghi, ό.π., σελ. 276-80.

ποσοστά παρέμειναν σχετικά σταθερά καθόλη τη διάρκεια του μεσοπολέμου.³³

Ο τομέας του εμπορίου σιτηρών και διάφορων σπόρων εξακολούθησε να είναι από τους κυρίαρχους στις δραστηριότητες της Ralli Bros. Οι δύσκολες συνθήκες που επικρατούσαν στο εμπόριο σιτηρών στην Ινδία, μετά το ξέσπασμα του Α' Παγκοσμίου πολέμου, επιδεινώθηκαν το διάστημα 1913-14 από την κακή σοδειά. Το 1915 απαγορεύτηκε η εξαγωγή σιταριού από την Ινδία για ίδιον λογαριασμό και ορίστηκε ως στόχος να εξαχθούν 1,5 εκ. τόνοι για λογαριασμό της βρετανικής κυβέρνησης. Αυτό ανατέθηκε σε εννέα εταιρείες ανάμεσα τις οποίες ήταν οι Ralli Bros, Louis Dreyfus, Shaw Wallace, E.D. Sasson και Petrocochino Bros.³⁴

Στη μεσοπολεμική περίοδο ο κύκλος εργασιών της Ralli Bros στο εμπόριο σιτηρών και σπόρων, που περιελάμβανε λιναρόσπορο, αραβόσιτο, σιτάρι, σπόρους σιναπιού και κράμβης, φυστίκια, όσπρια, κ.ά., ανερχόταν στα £9,5 εκ. και ήταν διπλάσιος από τον αντίστοιχο της γιούτας ή του βαμβακιού. Το μεγαλύτερο μέρος του προερχόταν από τα φυστίκια και το εμπορικό αποτέλεσμα αυτού του τομέα σε σχέση με τα έξοδα, ήταν απώλειες της τάξης των £56.000 το 1937-38 και £14.000 το 1936-37. Οι προοπτικές που διαγράφονταν για τους ελαιόσπορους στο τέλος της μεσοπολεμικής περιόδου ήταν σχετικά θετικές. Η αυξημένη κατανάλωση στο διάστημα 1935-1938 είχε ως αποτέλεσμα να απορροφηθούν τα αποθέματα που υπήρχαν και τα οποία είχαν οδηγήσει σε αδιέξοδο την αγορά από το 1931.

Ο μεγαλύτερος ανταγωνιστής της Ralli Bros στον τομέα των φυστικιών ήταν η εταιρεία Luis Dreyfus. Προκειμένου να βελτιώσει τη θέση της η εταιρεία προχώρησε σε συμφωνία μαζί τους για αμοιβαία προνόμια στις αγορές από τις οποίες προμηθεύονταν τα φυστίκια και διαγραφόταν η προοπτική να υπάρξει και περαιτέρω εξέλιξη στο συγκεκριμένο τομέα. Αυτή η πολιτική ήταν χαρακτηριστική για όλες τις εταιρείες, οι οποίες αναζητούσαν συνεργασίες προκειμένου να αντιμετωπίσουν τις δύσκολες εμπορικές συνθήκες.³⁵

Παρόλα αυτά όμως, στην έκθεση του συμβούλου προς τη Ralli Bros προτείνεται να σταματήσουν τη δραστηριότητα σε συγκεκριμένους τομείς

³³ Ralli Papers, MS 23.834, 1939, G.H.L.

³⁴ T. Mangos, ό.π., σελ. 114 και Λ.Καλβοκορέσης, *Ο οίκος των Αδερφών Ράλλη*, Χίος, 1953, σελ. 9 και Χρ. Μουλάκης, *Ο οίκος των Αδερφών Ράλλη*, Αθήνα, 1964, σελ. 22-24.

³⁵ G. Jones, ό.π., σελ. 113 και Ralli Papers, MS 23.834, 1939, G.H.L.

σπόρων, οι οποίοι ήταν οι: λιναρόσπορος, σπόροι σιναπιού και κράμβης, κριθάρι, όσπρια, ρύζι και φακές. Η πρόταση αυτή βασιζόταν στην εκτίμηση ότι οι αποδόσεις των συγκεκριμένων προϊόντων ήταν μικρότερες σε σχέση με το εμπορικό ρίσκο που εμπεριείχαν.³⁶

Συναφής και συνδεδεμένος τομέας με τους σπόρους ήταν εκείνος των ελαίων και λιπών. Τα στοιχεία από την παγκόσμια αγορά έδειχναν μια συνεχώς αυξανόμενη ζήτηση για έλαια και λίπη. Αυτή η ζήτηση προέκυπτε από τις αυξανόμενες ανάγκες σε παγκόσμιο επίπεδο για την παραγωγή μαργαρίνης, η οποία παραγόταν από ένα ή περισσότερα φυτικά ή ζωικά λίπη, γάλα και άλλα συστατικά. Η αυξανόμενη ζήτηση για μαργαρίνη οφειλόταν στο ότι αντικατέστησε το βούτυρο ως πιο φτηνό προϊόν το οποίο μπορούσαν να αγοράσουν οι μεγάλες μάζες. Η ζήτηση σε φυτικά έλαια και λίπη για την παραγωγή της έγινε μεγαλύτερη από τα τέλη του 19^{ου} αιώνα, οπότε και οι μέθοδοι παραγωγής της μαργαρίνης μπορούσαν πλέον να τα χρησιμοποιούν σε μεγαλύτερο ποσοστό.³⁷

Με βάση αυτά τα στοιχεία και τις προσδοκίες για τη θετική εξέλιξη της αγοράς άρχισαν να λειτουργούν σε πειραματική μορφή, ελαιουργικά εργοστάσια³⁸ στη Βομβάη και το Μαντράς. Με αυτό τον τρόπο προσπαθούσαν να παραμένουν σε επαφή με την αγορά ελαίων, κυρίως εκείνων που παράγονταν από τα φυτικά. Η συγκεκριμένη επένδυση, βέβαια, είχε αποδειχτεί επικερδής. Η τελική απόφαση για την έναρξη των εξαγωγών για αυτό το προϊόν όμως θα εξαρτώταν σε μεγάλο βαθμό από τη δυνατότητα μεταφοράς τους με βαγόνια-δεξαμενές και με πλοία. Η διστακτικότητα για την άμεση προώθηση αυτών των επενδύσεων οφειλόταν στη γενικότερη κατάσταση της αγοράς που δεν ευνοούσε επενδύσεις οποιασδήποτε μορφής. Η παραγωγή που είχαν εκείνη τη στιγμή, η μεταφορά της οποίας γινόταν με βαρέλια, κατευθυνόταν στην ινδική αγορά ελαίων και στα εργοστάσια μαργαρίνης.³⁹

Οι ελαιόπιτες, που ήταν τα κατάλοιπα της εξαγωγής ελαίων από διάφορους σπόρους, όπως ο λιναρόσπορος, οι σπόροι σιναπιού και κράμβης,

³⁶ Ralli Papers, MS 23.834, 1939, G.H.L.

³⁷ L.U. Scholl, «Whale Oil and Fat Supply: The issue of German whaling in the 20th century», *International Journal of Maritime History*, III, No 2 (December 1991), σελ. 39-47.

³⁸ Πρόκειται για εργοστάσια εξαγωγής ελαίου από σπόρους, όπως λιναρόσπορος ή σπόροι σιναπιού κ.ά. τα οποία έλαια στη συνέχεια είχαν διάφορες χρήσεις, όπως διαλυτικά βαφών.

³⁹ Ralli Papers, MS 23.834, 1939, G.H.L.

χρησιμοποιούνταν για ζωοτροφές. Στη διάρκεια του Β' Παγκοσμίου πολέμου στην Ινδία οι ελαιόπιτες κονιορτοποιούνταν και χρησιμοποιούνταν και ως λίπασμα. Αυτή η χρήση τους ήταν εκείνη που οδήγησε σταδιακά η Ralli Bros να ασχοληθεί με το συγκεκριμένο πεδίο, το οποίο αποτέλεσε κύρια απασχόλησή της ιδιαίτερα κατά τη μεταπολεμική περίοδο.

Η Ralli Bros, όμως, δραστηριοποιούνταν και σε ευρεία γκάμα άλλων προϊόντων, που περιελάμβαναν τις λινάτσες⁴⁰, το βερνίκι λάκκας, τη νιτρική ποτάσσα, τη ζάχαρη, τα δέρματα, το μαλλί και τις ζωοτροφές. Πιο συγκεκριμένα, ο τζίρος στις λινάτσες έφτανε τα £2,5 εκατομμύρια, ενώ για το βερνίκι λάκκας και τη νιτρική ποτάσσα, παρόλο που ο όγκος συναλλαγών ήταν μικρός, ο τζίρος έφτανε τα £¼ εκατομμύρια, με καλή απόδοση κερδών και για τα τρία προϊόντα. Καλή ήταν και η αγορά των δερμάτων, με τζίρο που κυμαινόταν μεταξύ £¼ και ½ εκ., αλλά απαιτούσε πιο πολύπλοκη και δαπανηρή οργάνωση στην Αγγλία. Το γεγονός αυτό δημιουργούσε γενικά σκέψεις σχετικά με το πόσο δικαιολογημένη ήταν δεδομένου του ρίσκου της. Αποτέλεσμα των διεργασιών ήταν η λήψη της απόφασης να σταματήσουν σταδιακά να ασχολούνται με το συγκεκριμένο προϊόν τα υπόλοιπα καταστήματα, εκτός εκείνου στο Καράτσι, καθώς τα αποτελέσματα εκεί δικαιολογούσαν τη συνέχεια.⁴¹

Το εμπόριο μαλλιού στη Βομβάη δεν κινούνταν σε ικανοποιητικά επίπεδα και ο λόγος που συνεχιζόταν ήταν για τη σταδιακή ρευστοποίηση του χρέους κάποιου φορτωτή. Αντίθετα, στο Καράτσι, τα αποτελέσματα στο εμπόριο μαλλιού ήταν ικανοποιητικά, οπότε αποφάσισαν να συνεχίσουν τη δραστηριότητα εκεί. Έθεσαν, όμως, κάποια όρια μέσα στα οποία θα κινούνταν και τα οποία φρόντιζαν να τηρούν αυστηρά.

Τα εργοστάσια σύνθλιψης κοκκάλων και παραγωγής ζωοτροφών από αυτά, στο Καράτσι και τη Μαγκαργάουρα στην Ινδία, αποδείχτηκαν ιδιαίτερα επικερδή. Ακόμη και στην περίπτωση της ανέγερσης ενός τέτοιου εργοστασίου έξω από το Καράτσι όπου το κόστος ήταν σημαντικό, η προσδοκία των αναμενόμενων κερδών θα το αντιστάθμιζε. Στη ζάχαρη, τέλος, οι εισαγωγές στην Ινδία προέρχονταν από την Ιάβα, στην Ινδονησία, κυρίως.

⁴⁰ Ύφασμα φτιαγμένο από λινάρι από το οποίο κατασκευάζονταν σάκοι και είδη συσκευασίας.

⁴¹ Ralli Papers, MS 23.834, 1939, G.H.L.

Στα τέλη της δεκαετίας του 1930 αυτή η δραστηριότητα σταμάτησε, γιατί η Ινδία δεν πραγματοποιούσε πλέον εισαγωγές.⁴²

Εκτός από τη Ινδία, η Ralli Bros είχε σημαντική παρουσία και στην Αμερική, όπου δραστηριοποιούνταν κυρίως στο βαμβάκι. Για τη συμμετοχή της Ralli Bros στο συγκεκριμένο εμπόριο δεν διαθέτουμε αρκετές πληροφορίες. Τα πιο ενδιαφέρον είναι το γεγονός ότι η δραστηριότητά της συμπεριλήφθηκε στους αμερικανικούς εμπορικούς καταλόγους το 1929. Εκείνη ήταν και η πρώτη χρονιά που περιλαμβάνονταν και άλλες εταιρείες, εκτός των αμερικανικών. Άλλοι διεθνείς εμπορικοί οίκοι που αναφέρθηκαν σε αυτούς τους καταλόγους ήταν η Japan Cotton Co, η ελβετική Volkart Bros και η αργεντίνικη Bunge. Σκοπός αυτής της κίνησης από πλευράς αμερικανών ήταν να δείξουν την ανάπτυξη των πολυεθνικών επιχειρήσεων στο συγκεκριμένο εμπόριο.⁴³

Τέλος, άλλη μια εμπορική περιοχή στην οποία η Ralli Bros είχε παρουσία ήταν η Ιαπωνία, μέσω της θυγατρικής της εταιρείας Shewa Menka K.K.. Ο τζίρος για τις εισαγωγές ιαπωνικών προϊόντων στην Ινδία είχε κινηθεί κοντά στο μισό εκατομμύριο λίρες, τα κέρδη της Shewa ήταν ικανοποιητικά και μοίρασε μερίσματα (12,5% της αξίας που εμφανίζεται στα βιβλία μετοχών το 1938). Για τη Ralli Bros ο τζίρος αυτής της τάξης είχε ως αποτέλεσμα η εταιρεία να εμφανίζεται με ζημιές, ενώ τα κέρδη που είχε η Ralli στην Shewa, εκτός των μερισμάτων, ήταν μάλλον δύσκολο να ξεκαθαριστούν εξαιτίας των συναλλαγματικών περιορισμών της μετατροπής κεφαλαίων από γιεν σε λίρες.⁴⁴

Οικονομική διαχείριση και στρατηγική

Οι οικονομικές συνθήκες που ίσχυαν μέχρι τον Α' Παγκόσμιο πόλεμο ευνοούσαν την ανάπτυξη των εμπορικών εταιρειών που δραστηριοποιούνταν στο παγκόσμιο εμπόριο. Μετά τον πόλεμο όμως, ο ρυθμός ανάπτυξής του παγκοσμίου εμπορίου μειώθηκε σημαντικά σε επίπεδα πολύ χαμηλότερα σε σχέση με εκείνα της προπολεμικής περιόδου. Την επίδραση αυτών των αλλαγών την ένοιωσαν περισσότερο χώρες που στήριζαν την οικονομία τους

⁴² Ralli Papers, MS 23.834, 1939, G.H.L.

⁴³ J.R Killick, «Specialized and general trading firms in the Atlantic cotton trade, 1820-1980», *The Textile Industries*, S D. Chapman (ed), vol 2, IB Tauris Publishers, London 1997, σελ. 75.

⁴⁴ Ralli Papers, MS 23 834, 1939, G H L.

στις εξωτερικές συναλλαγές. Το αποτέλεσμα ήταν αύξηση του προστατευτισμού, στον οποίο υπέκυψε και η Βρετανία, υπέρμαχος των ελεύθερων συναλλαγών στη διάρκεια του 19^{ου} αιώνα. Τον αντίκτυπο της διαφορετικής μεσοπολεμικής οικονομικής κατάστασης αντιμετώπισαν πολύ έντονα όλες οι εμπορικές εταιρείες.⁴⁵

Η Ralli Bros δεν αποτέλεσε εξαίρεση στον κανόνα. Ο κύκλος εργασιών της εταιρείας για το διάστημα μετά τον Α' Παγκόσμιο πόλεμο παρουσίαζε αρκετές αυξομειώσεις: κυμαινόταν μεταξύ 25 και 60 εκ. λιρών ετησίως ανάλογα με τις τιμές και τις συνθήκες του εμπορίου. Το 1920 ήταν η χρονιά που έφτασε στο εντυπωσιακό ποσό των £63 εκ.. Μετά το 1925 ο κύκλος εργασιών ήταν μεγαλύτερος σε όγκο, αλλά με μειωμένα κέρδη. Η πτώση των τιμών στις αρχές της δεκαετίας του 1930 είχε ως συνέπεια να μειωθεί η αξία του ετήσιου κύκλου εργασιών από £40 εκ. σε £25 εκ.⁴⁶ Η εγκατάλειψη από πλευράς Βρετανίας του χρυσού κανόνα, η σύνδεση της ρουπίας με τη στερλίνα και η πληθωριστική τιμή της και, βέβαια, η συνεχιζόμενη παγκόσμια οικονομική κρίση, επηρέασαν αρνητικά τις ινδικές εξαγωγές και τη Ralli Bros ως επακόλουθο.

Όσον αφορά τη δεκαετία του 1930, τα στοιχεία που διαθέτουμε για την πορεία του τζίρου της προέρχονται από την έκθεση του συμβούλου που αναφέραμε προηγουμένως. Στο πρώτο μέρος αυτής της έκθεσης παρατίθεται μια συνοπτική εικόνα της εταιρείας από το 1931 ως το 1938. Τα στοιχεία του παρακάτω πίνακα παρουσιάζουν δύο διαφορετικές πτυχές της εμπορικής κίνησης. Αφορούν αφενός, στην πορεία του κύκλου εργασιών και αφετέρου, στα κέρδη ως ποσοστού επί των εργασιών. Ο μέσος όρος του κύκλου εργασιών σε αυτά τα επτά χρόνια ήταν δεκαεννιά εκατομμύρια λίρες. Ήδη εντοπίζουμε μια διαφορά έξι εκατομμυρίων λιρών μέσα σε δυο ή τρία χρόνια. Μετά από αυτή την καθοδική κίνηση, η δεκαετία του 1930 παρουσιάζει πιο μικτές τάσεις.

Παρακολουθώντας την πορεία του κύκλου εργασιών για αυτή τη δεκαετία από τον πίνακα παρατηρούμε ότι, στο διάστημα 1931-1933 παρουσίασε

⁴⁵ A.G. Kenwood - A.L. Loughed, *The growth of the international economy, 1820-2000*, Routledge, 1999, σελ. 211-212 και B.R. Tomlinson, «Imperial power and foreign trade: Britain and India (1900-1970)», *International trade and British Economic growth*, Mathias Peter - John A. Davis (eds), Oxford, Blackwell, 1996, σελ. 161.

⁴⁶ Χρ. Μουλάκης, ό.π., σελ. 21 και *Ralli Brothers Ltd*, ό.π..

μείωση της τάξης του 10%, ενώ από το 1933 μέχρι και το 1937 είχε ανοδική πορεία. Η ανοδική πορεία έφτασε στο μέγιστο σημείο της το 1937 και ήταν της τάξης του 26,2%. Η επόμενη χρονιά, όμως, δεν ήταν το ίδιο καλή και έχασε το 50% αυτής της θετικής μεταβολής. Το εντυπωσιακό είναι ότι από το 1931 μέχρι το 1936, αν και ο κύκλος εργασιών παρουσίαζε άνοδο, το κέρδος ως ποσοστό επί του κύκλου, είχε καθοδική πορεία. Έτσι, ενώ μέχρι το 1933 το κέρδος επί του τζίρου αυξάνεται, στη συνέχεια, και μέχρι το 1936, μειώνεται.

Πίνακας 4.2

Ο κύκλος εργασιών του ομίλου Ralli Bros για το διάστημα 1931-1938

Έτος	Κύκλος εργασιών (τζίρος) (£)	Ποσοστιαία ετήσια μεταβολή (%)	Κέρδος % επί του τζίρου
1931-32	18.375.000	-	0,53
1932-33	16.511.000	-10,0	0,75
1933-34	17.614.000	+6,7	0,57
1934-35	17.769.000	+0,6	0,05
1935-36	18.928.000	+6,5	0,009
1936-37	23.890.000	+26,2	0,80
1937-38	20.651.000	-13,5	0,19

Πηγή: Ralli Papers, Report to the chairman of Ralli Brothers Ltd, 12/4/1939, MS 23.834, G.H.L.

Κύκλος εργασιών της Ralli Bros, 1931-1938



Από το 1936 έως το 1938 έχει αρχικά μια σημαντική αύξηση και αμέσως μετά πτώση, όπως ακριβώς κινήθηκε και ο κύκλος εργασιών στο ίδιο διάστημα.

Τα στοιχεία που διαθέτουμε για τις καταθέσεις της Ralli Bros, εικόνα των οποίων παρέχει ο πίνακας 4.3, δείχνουν σταθερή μείωση, που φτάνει το 17% στο διάστημα 1933-35. Αυτές οι καταθέσεις δεν ήταν σε άλλες τράπεζες, καθώς η Ralli Bros είχε την άδεια να λειτουργεί και ως χρηματοοικονομικός οργανισμός. Τα διαθέσιμα χρήματα, οι ομολογίες και τα χρήματα από βραχυχρόνια δάνεια παρουσίαζαν επίσης πολύ μεγάλη μείωση. Όπως μπορούμε να δούμε μεταξύ του 1933-34 και 1934-35 αυτή η πτώση έφτασε το 49%.

*Πίνακας 4.3
Καταθέσεις και διαθέσιμα του ομίλου Ralli Bros*

Έτος	Καταθέσεις (£)	Ποσοστιαία μεταβολή (%)	Διαθέσιμα, ομολογίες, βραχυχρόνιες πιστώσεις (£)	Ποσοστιαία μεταβολή (%)
1931-32	4.290.258	-	3.036.639	-
1932-33	4.392.644	+2.4	2.550.543	-16.0
1933-34	4.164.733	-5.2	1.302.781	-49.0
1934-35	3.457.952	-17.0	1.089.851	-16.4
1935-36	3.120.060	-9.8	825.969	-24.2
1936-37	3.048.463	-2.3	542.311	-34,4
1937-38	2.890.310	-5.2	362.507	-33.2

Πηγή: Ralli Papers, Report to the chairman of Ralli Brothers Ltd, 12/4/1939, MS 23.834, G.H.L.

Οι προτάσεις για την αντιμετώπιση της κατάστασης λαμβάνουν υπόψη τη δομή του κεφαλαίου, η οποία ήταν οργανωμένη με βάση τις εμπορικές ανάγκες, σύμφωνα με τις συνθήκες που ίσχυαν την περίοδο που συντάχθηκε η έκθεση, δηλαδή το 1939. Αφορούν στην εύρεση εναλλακτικών μεθόδων χρηματοδότησης σε αντικατάσταση των καταθέσεων, τη μείωση των παγίων εξόδων, τη βελτίωση των οργανωτικών δομών της Ralli Bros, των διαδικασιών πρόσληψης του προσωπικού και, τέλος, την ανάπτυξη δραστηριοτήτων σε νέους τομείς προκειμένου να αντιμετωπίσει τα προβλήματα και τις προκλήσεις της εποχής.

Τα πάγια έξοδα κυμαίνονταν στο ένα εκατομμύριο λίρες το χρόνο στη δεκαετία του 1920. Έγινε συμπίεση αυτού του κόστους, κυρίως στην Ινδία,

ενώ στη Βρετανία στη δεκαετία του 1930 το ύψος αυτών των εξόδων, περιλαμβανομένων και εκείνων στην ανατολική Αφρική, έφτανε το 62% των αντίστοιχων της Ινδίας. Οι δυνατότητες περαιτέρω περιορισμού στο συγκεκριμένο πεδίο αφορούσαν τον μείωση σε εργατικό προσωπικό και πάγια στοιχεία της εταιρείας στο Λονδίνο. Στην Ινδία δεν υπήρχε δυνατότητα να μειωθούν και άλλο παρά μόνο αν ανέστελλαν τις εργασίες σε ορισμένα πεδία.⁴⁷

Η άντληση κεφαλαίων για τη χρηματοδότηση του ομίλου γινόταν από τέσσερις πηγές: α) από το μη επενδεδυμένο κεφάλαιο της εταιρείας, β) από τις καταθέσεις των δύο ταμείων του προσωπικού και των διευθυντών (με επιτόκιο 5%) και εκείνες των φίλων και συγγενών (με επιτόκιο 3,5%), γ) από την προεξοφλητική αγορά του Λονδίνου και, δ) σε μικρό βαθμό, όταν ήταν απαραίτητο, από τη διαπραγμάτευση συμβολαίων εξαγωγών με τράπεζες που διαχειρίζονταν συνάλλαγμα στην Ινδία.

Αυτοί οι τρόποι άντλησης κεφαλαίων που αναφέρθηκαν, και κυρίως εκείνοι που αφορούσαν στις καταθέσεις, κρινόταν ως ανελαστικοί και υψηλού κόστους. Οι προτάσεις για την καλύτερη διαχείριση και αναδιάρθρωση του ομίλου αναφέρονταν στη χρησιμοποίηση ανακυκλούμενης πίστωσης από τη London Bank με επιτόκιο λιγότερο από 4% και όριο που μπορούσε να φτάσει τα £4-4,5 εκ., και στην επανεξέταση των κανονισμών για τις καταθέσεις του προσωπικού.⁴⁸

Σύμφωνα με τη νέα τροποποίηση της φορολογικής νομοθεσίας (New India Income Tax Amendment Act) που αφορούσε στη φορολόγηση των εταιρειών που δραστηριοποιούνταν στην Ινδία και τη Βρετανία, η Ralli Bros θεωρούνταν ινδική εταιρεία εφόσον το 50% των συνολικών κερδών προέρχονταν από τις εκεί εργασίες της. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα μια λιγότερο ευνοϊκή φορολογική μεταχείριση στη Βρετανία. Κάτω από αυτό το πρίσμα εξεταζόταν η περίπτωση της δημιουργίας μιας νέας ινδικής εταιρείας προκειμένου να εκμεταλλευτούν κάποια άλλη ευνοϊκή νομοθεσία που υπήρχε (Taxation Cum Dominion Income Tax Relief). Αλλά πρακτικά αυτός ήταν και ο μόνος λόγος που είχαν για να προχωρήσουν σε μια τέτοια κίνηση στη δεδομένη χρονική στιγμή.

⁴⁷ Ralli Papers, MS 23.834, 1939, G.H.L. και Χρ. Μουλάκης, ό.π., σελ. 21.

⁴⁸ Ralli Papers, MS 23.834, 1939, G.H.L.

Άλλη μια σημαντική οικονομική πρακτική που εφάρμοζε η Ralli Bros ήταν η χορήγηση δανείων στις θυγατρικές και συνδεδεμένες εταιρείες της, όπως προαναφέρθηκε. Αυτή η πρακτική ήταν χαρακτηριστική των σχέσεων μέσα σε έναν εμπορικό όμιλο. Όταν είχαν διαθέσιμα χρήματα οι θυγατρικές ή συνδεδεμένες εταιρείες συνήθιζαν να τα καταθέτουν στη «μητέρα» εταιρεία έναντι τόκου. Επίσης, πολλές φορές προκειμένου να πάρουν οι θυγατρικές δάνειο από τράπεζα, η κύρια εταιρεία έμπαινε εγγυήτρια. Ανάλογες κινήσεις με αυτές που αναφέραμε για τη Ralli Bros σε αυτόν το τομέα, έκανε και η J. Finlay & Co. Πιο συγκεκριμένα, είχε χορηγήσει μεγάλα δάνεια σε θυγατρικές εταιρείες της, ενώ ειδικά για την Champdany Jute Co είχε εγγυηθεί σε τράπεζες για ποσό που ξεπερνούσε το 50% του κεφαλαίου της δεύτερης.⁴⁹

Οι χαμηλές οικονομικές αποδόσεις των βρετανικών εταιρειών και η έλλειψη σταθερότητας στα κέρδη τους, που παρατηρείται σε ολόκληρη τη μεσοπολεμική περίοδο, είχε ως επόμενο την τάση τους να εμπλέκονται σε δραστηριότητες οι οποίες εμπεριείχαν το μικρότερο δυνατό επιχειρηματικό ρίσκο. Ορμώμενοι από αυτή τη λογική οδηγήθηκαν σε αποφάσεις οι οποίες απέβλεπαν κυρίως στην αύξηση της ρευστότητάς τους, παρά σε νέες πάγιες επενδύσεις.⁵⁰

Η ίδια τακτική εντοπίζεται και στις περισσότερες ενέργειες της Ralli Bros στη μεσοπολεμική περίοδο. Οι ρευστοποιήσεις καταστημάτων και κυρίως πρακτορείων που ήδη αναφέρθηκε, και η ανάθεση των εργασιών σε ανεξάρτητους πράκτορες εντάσσονται σε αυτή. Αλλά και οι προτάσεις που υπήρχαν υπό εξέταση εκείνη τη στιγμή ανέφεραν την αποδέσμευση της εταιρείας από πάγιες εγκαταστάσεις, οι οποίες δεν κρίνονταν απαραίτητες για τις εργασίες της, όπως τα εκκοκιστήρια βαμβακιού και το κτίριο που είχε στη Βομβάη. Στην έκθεσή του προς τον πρόεδρο το 1939, ο σύμβουλος δίνει έμφαση στην ανάγκη ύπαρξης ρευστού κεφαλαίου στην εταιρεία.⁵¹

Η δύσκολη οικονομική κατάσταση δεν οδήγησε όμως σε ριζικές οργανωτικές αλλαγές τις εμπορικές εταιρείες. Η μορφή της συνεταιριστικής δομής συνεχίστηκε, ενώ ταυτόχρονα υπήρξε και μια σαφής τάση επανίδρυσης των εταιρειών, κυρίως ως ανώνυμες εταιρείες. Στην πραγματικότητα, αν και η

⁴⁹ G. Jones - J. Wale, ό.π., σελ. 388.

⁵⁰ G. Jones, ό.π., σελ. 112.

⁵¹ Ralli Papers, MS 23.834, 1939, G.H.L.

νομική μορφή της εταιρείας άλλαζε, σε ανώνυμη οποιασδήποτε μορφής⁵², το μεγαλύτερο μέρος των μετοχών παρέμενε στη κατοχή λίγων και συνήθως των μελών των οικογενειών. Σε αρκετές περιπτώσεις η νέα μορφή της εταιρείας εξυπηρετούσε την εφαρμογή του οικογενειακού ελέγχου. Παραδείγματα τέτοιων εταιρειών ήταν οι μεγάλοι βρετανικοί εμπορικοί οίκοι που εμπορεύονταν στη νοτιοανατολική Ασία, Jardine Matheson, J. Finlay & Co και J.Swire & Sons.

Ο μετασχηματισμός των εταιρειών σε ανώνυμες αποτελεί μια ένδειξη για την οικονομική στενότητα που υφίσταντο στην εφαρμογή των επιχειρηματικών επιλογών τους κατά τη διάρκεια της μεσοπολεμικής περιόδου. Ο μεγάλος αριθμός των εταιρειών που η νομική τους μορφή ήταν εκείνη του συνεταιρισμού ή της ανώνυμης εταιρείας χωρίς διάθεση μετοχών καταδεικνύει την αρνητική διάθεσή τους να αναζητήσουν τα κεφάλαια που χρειάζονταν στην ευρύτερη αγορά. Χαρακτηριστικό είναι ίσως, ότι οι ανώνυμες εταιρείες που διέθεταν μετοχές στο επενδυτικό κοινό, προτιμούσαν να εξασφαλίσουν τα απαραίτητα κεφάλαια μέσω των επανεπενδυμένων κερδών τους, παρά να διαθέσουν νέες μετοχές στην αγορά.⁵³

Παρόλα αυτά, ακολουθώντας την τάση της εποχής η Ralli Bros μετατράπηκε από ομόρρυθμος εταιρεία σε ανώνυμη το 1931 και δέκα χρόνια αργότερα, το 1941, διέθεσε μετοχές στο ευρύ επενδυτικό κοινό. Εδώ θα πρέπει να επισημανθεί ότι ο όμιλος Ralli άργησε να προβεί σε αυτές τις ενέργειες, καθώς το μεγαλύτερο μέρος των βρετανικών επιχειρήσεων, όπως αναφέρθηκε και στο προηγούμενο κεφάλαιο, είχαν μετατραπεί σε ανώνυμες εταιρείες ήδη από τα τέλη του 19^{ου} και τις αρχές του 20^{ου} αιώνα. Για παράδειγμα, η Jardine Matheson έγινε ανώνυμη εταιρεία το 1906, η J. Finlay & Co το 1909 και η J.Swire & Sons το 1916. Αυτή η καθυστέρηση ήταν χαρακτηριστική των επιχειρήσεων που κατείχαν οι Έλληνες της διασποράς και επέμειναν για μεγάλο διάστημα να παραμένουν στη μορφή των συνεταιρισμών και των ομόρρυθμων εταιρειών.

⁵² Αναφερόμαστε στις private limited companies και τις public limited companies. Ήταν οι δύο συνηθέστερες μορφές και η διαφορά τους ήταν ότι οι μετοχές της πρώτης δεν διατίθονταν στο επενδυτικό κοινό, ενώ της δεύτερης διατίθενται και διαπραγματεύονται σε κάποια χρηματιστηριακή αγορά.

⁵³ G. Jones, ό.π., σελ. 96-99.

Η σύνθεση του διοικητικού συμβουλίου το 1931 ήταν η ακόλουθη: πρόεδρος ο Sir Στρατής Ράλλης (γιος του Sir Λουκά Ράλλη και εγγονός του Αυγουστή Ράλλη), ο οποίος είχε γίνει συνέταιρος στην εταιρεία το 1920, αντιπρόεδροι οι Αντώνης Ράλλης, Γιώργος Ευμορφόπουλος (ο οποίος αποσύρθηκε το 1934) και Γ.Κ. Δημητριάδης. Διευθυντές οι Henry Fr. Pfister, Αθ. Δημητριάδης, Παντιάς Γ. Καλβοκορέσης, Sir Στ. Δημητριάδης K.B.E., George Malcolm C.B.C., G.St. Quintin Beasley, Λεωνίδας Π. Αργέντης, John Scott, Γ. Θωμαΐδης, Αλ. Γ. Βλαστός (ο οποίος πέθανε το 1935), Τζακ Αντ. Βλαστός.⁵⁴ Αυτή η σύνθεση αντανάκλασε και τα ενδιαφέροντα της εταιρείας καθώς κάθε ένας από τους παραπάνω είχε μια συγκεκριμένη ειδίκευση. Οι Δημητριάδη στα υφάσματα, ο Καλβοκορέσης στο βαμβάκι, ο Pfister στους σπόρους και το σιτάρι, οι Βλαστός και Malcolm στη γιούτα.⁵⁵

Από τη σύνθεση παρατηρούμε ότι πολλά μέλη ανήκουν στην οικογένεια, γεγονός που ενισχύει την άποψη ότι η αλλαγή της μορφής δεν επηρέασε ουσιαστικά τον τρόπο διαχείρισής της. Πιο συγκεκριμένα, ο Παντιάς Καλβοκορέσης είχε δεσμούς εξ αγχιστείας με την οικογένεια Ράλλη και ήταν ένας από τους σημαντικότερους μετόχους. Σε αυτή ακριβώς τη σχέση αποδίδεται η γρήγορη άνοδος του στην ιεραρχία της εταιρείας έναντι των τριών αδερφών του που επίσης εργάστηκαν στη Ralli Bros ως διευθυντές στη Νέα Υόρκη, το Λίβερπουλ και την Ινδία. Ο Λεωνίδας Π. Αργέντης ήταν συγγενής με τους Ράλλη μέσω των γάμων που είχαν γίνει μεταξύ των δύο οικογενειών στους τελευταίους δύο αιώνες. Και ο Αλέξανδρος Βλαστός και ο Τζακ Βλαστός, εγγονός του Στρατή Ράλλη, ήταν συγγενείς εξ αγχιστείας. Πάντα υπήρχε μέλος της οικογένειας Βλαστού στο διοικητικό συμβούλιο της Ralli Bros. Μάλιστα ο Τζακ Βλαστός διαδέχτηκε τον sir Στρατή ως πρόεδρο της εταιρείας μέχρι το 1961.⁵⁶

Η χρονική στιγμή της αλλαγής της εταιρείας στη νέα της μορφή έγινε λίγο πριν την αποσύνδεση της λίρας με το χρυσό κανόνα. Τα επόμενα χρόνια χαρακτηρίστηκαν από χαμηλές τιμές στα προϊόντα και φτηνό χρήμα. Αποτέλεσμα όλων αυτών ήταν η μείωση των κερδών για την εταιρεία, τα

⁵⁴ Ralli Papers, MS 23.836, G.H.L. και *History and activities of the Ralli Trading Group. Commodity Merchants for 160 years, The International trading division of the Bowater Organisation*, London, 1979 και Λ. Καλβοκορέσης, ό.π., σελ. 4 και Χρ. Μουλάκης, ό.π., σελ. 15.

⁵⁵ T. Mangos, ό.π., σελ. 116.

⁵⁶ Από προσωπική συνέντευξη με τον κ.Τόνυ Μάγκο στις 8/6/2003.

οποία συνδυαζόμενα με τη διεθνή οικονομική κρίση και από την υποτίμηση της ρουπίας σε σχέση με την αγγλική λίρα, οδήγησαν την Ralli Bros σε αδυναμία διανομής μερισμάτων για αρκετά χρόνια μέσα στη δεκαετία του 1930.

Πιο συγκεκριμένα ο όμιλος διέθετε τριών ειδών μετοχές, τις προνομιακές, τις κοινές και τις τύπου «Α». Στη δεκαετία του 1930 μόνο το 1936-37 δίνει μερίσματα για τις κοινές μετοχές της, ύψους £25.500. Στις προνομιακές μοράστηκαν όλα τα χρόνια, εκτός του 1935-36. Τα ποσά για τα τρία πρώτα χρόνια ήταν £95.000, ενώ το 1934-35 και 1937-38 έπεσαν στις £45.000, με ένα ενδιάμεσο μπουμ της τάξης των £146.000.⁵⁷

Με τη συγκεκριμένη πολιτική που εφαρμόστηκε ο όμιλος αποσκοπούσε πάνω απ' όλα να αντιμετωπίσει την ισχυρή παγκόσμια οικονομική κρίση, τα προβλήματα και τις δυσκολίες που προέκυπταν από τους αυξανόμενους περιορισμούς στο παγκόσμιο εμπόριο, και που έπλητταν το σύνολο της εμπορικής δραστηριότητας σε ολόκληρο τον κόσμο. Η Ralli Bros είχε είχε μια «σημαντική και πολύτιμη» εμπορική δραστηριότητα σε ολόκληρη την υφήλιο και τη φήμη «μιας αποτελεσματικής εμπορικής επιχείρησης» και, επομένως, σκοπός των αποφάσεων και των στρατηγικών της ηγεσίας της ήταν να συνεχίσει αποφεύγοντας την οικονομική κατάρρευση.⁵⁸

Ο Β' Παγκόσμιος πόλεμος έφερε τη Ralli Bros στην ίδια θέση που ήταν και στον Α' Παγκόσμιο πόλεμο. Ανέλαβε να διακινεί τις προμήθειες προς τους Συμμάχους, που περιελάμαναν ξηρούς καρπούς, γιούτα και βαμβάκι. Από την άλλη πλευρά οι ελαιόπιτες που εξήγαγε στη Γερμανία μετά το ξέσπασμα του πολέμου έμειναν στις αποθήκες της και σάπιζαν. Την ίδια περίοδο αύξησαν την παραγωγή τους σε λάδι από φυστίκια, που χρησιμοποιούνταν από τους Ινδούς, και ρετσινόλαδο, που χρησιμοποιούνταν ως λιπαντικό αεροπλάνων.⁵⁹

Η πολιτική που ακολούθησε ο όμιλος Ralli Bros ήδη από το 1925, οπότε άρχισαν τα πρώτα σημάδια της παγκόσμιας οικονομικής κρίσης, όσο και καθ' όλη τη διάρκεια της δεκαετίας του 1930, ήταν άκρως συντηρητική. Κάποιοι φορές θεωρήθηκε ότι της έλειπε το όραμα, αλλά πιθανόν αυτή η πολιτική να βοήθησε τον όμιλο να επιβιώσει και να αποφύγει τις μεγάλες

⁵⁷ Ralli Papers, MS 23 834, 1939, G H L και G Jones, ό π , σελ 93

⁵⁸ Ralli Papers, MS 23 834, 1939, G H L

⁵⁹ T Mangos, ό π , σελ 121-22

απώλειες. Από τους κύριους εκφραστές αυτής της πολιτικής ήταν ο Παντιάς Καλβοκορέσης. Αξιοσημείωτο πάντως είναι ότι ο Sir Λουκάς, πατέρας του Sir Στρατή και γιος του Αυγουστή Ράλλη, παρέμεινε στην προεδρία της εταιρείας μέχρι το θάνατό του σε βαθιά γεράματα, το 1931. Χαρακτηριστικό της πατριαρχικής παράδοσης της οικογένειας είναι ότι δεν τέθηκε θέμα αντικατάστασής του νωρίτερα, παρά τις δύσκολες συνθήκες που επικρατούσαν. Το 1931 που η εταιρεία έγινε ανώνυμη ο μέσος όρος ηλικίας του διοικητικού συμβουλίου ήταν τα 65 χρόνια.⁶⁰

Το προσωπικό

Μέχρι και τις αρχές του Β' Παγκοσμίου πολέμου το μεγαλύτερο μέρος του ευρωπαϊκού προσωπικού σε Βρετανία και Ινδία, ήταν Έλληνες και ανήκαν σε δύο τάξεις, την «Α» και τη «Β». Η «Α» αποτελούνταν από εκείνους που κατείχαν τις γνώσεις και τις κοινωνικές προϋποθέσεις για τις υψηλότερες θέσεις στην Ινδία, οι «έμποροι», ενώ η «Β» από το προσωπικό που εργαζόταν κυρίως στις αποθήκες, στα πρακτορεία και τα υποπρακτορεία.⁶¹

Η γενική διαχείριση των εργασιών στην Ινδία γινόταν από ένα αριθμό διευθυντών που προέρχονταν από όλα τα καταστήματα εκεί και η δομή του ομίλου στην περιοχή ήταν παρόμοια με άλλους οργανισμούς. Ο αριθμός των διευθυντών ήταν 2-4 ανά κατάσταση και αυτοί είχαν πληρεξούσιο να υπογράφουν για λογάριασμό της εταιρείας. Αμοίβονταν τόσο με μισθό, όσο και με ποσοστό επί των κερδών της εταιρείας. Το επόμενο επίπεδο περιελάμβανε έναν αριθμό βοηθών διευθυντών, με δικαίωμα υπογραφής και αμοιβή με μισθό. Οι αρμοδιότητες, ο έλεγχος και οι αμοιβές καθορίζονταν από τον κανονισμό της εταιρείας.⁶²

Μέχρι εκείνη τη στιγμή τα κριτήρια που είχαν για να προσλαμβάνουν νέους υπαλλήλους ήταν τα ίδια με εκείνα που ίσχυαν στις αρχές του περασμένου αιώνα και τα οποία είχε καθιερώσει ο Παντιάς Ράλλης, και αναφέρονται στο κεφάλαιο δύο. Η γενικότερη πολιτική ήταν να προσλαμβάνονται νεαρά άτομα τα οποία θα εκπαιδεύονταν «πάνω στη δουλειά». Και, φυσικά, οι γνωριμίες, οι συγγένειες και οι συντοπικοί δεσμοί ήταν οι ισχυρότερες συστάσεις. Όλα τα

⁶⁰ T. Mangos, ό.π., σελ. 116.

⁶¹ Ralli Papers, MS 23.834, 1939, G.H.L. και T. Mangos, ό.π., σελ. 96-112.

⁶² Ralli Papers, MS 23.834, 1939, G.H.L.

παραπάνω μετρούσαν για τη Ralli Bros και θεωρούνταν πιο αποτελεσματικά από οποιοδήποτε πτυχίο πανεπιστημίου, όπως αναφέρει χαρακτηριστικά και ο κ. Τόνου Μάγκος, τελευταίος έλληνας διευθυντής της Rallis India.⁶³

Παρά το γεγονός ότι υπάρχει κάποια αναφορά ότι με το τέλος του Α' Παγκοσμίου πολέμου η Ralli Bros άλλαξε τα κριτήρια πρόσληψης προσωπικού και στράφηκε σε άτομα που είχαν πανεπιστημιακή μόρφωση, αυτό δεν αφορούσε παρά μικρό τμήμα του προσωπικού.⁶⁴ Αυτό που άλλαξε ήταν το προφίλ του προσωπικού σε σχέση με το παρελθόν. Έτσι, πολλοί υπάλληλοι δεν θεωρούσαν πια ιδιαίτερο προνόμιο μια τέτοια πρόσληψη, ενώ δεν έλειπαν και οι περιπτώσεις αποχώρησης του προσωπικού προς αναζήτηση καλύτερης θέσης, γεγονός που στο παρελθόν ήταν μάλλον σπάνιο. Αυτή η αλλαγή τακτικής δεν αφορούσε μόνο τη Ralli Bros, αλλά και αρκετούς από τους υπόλοιπους διεθνείς εμπορικούς οίκους που δραστηριοποιούνταν στη νοτιοανατολική Ασία, με χαρακτηριστικά παραδείγματα τις εταιρείες J. Finlay & Co και Shaw Wallace.⁶⁵

Η Ralli Bros μέσα στο πλαίσιο αφενός, της λειτουργίας και ως χρηματοοικονομικού οργανισμού και αφετέρου, της παρακολούθησης και του ελέγχου κάθε λεπτομέρειας σχετικά με τη ζωή των υπαλλήλων της, είχε δημιουργήσει τρία ταμεία προσωπικού. Πιο συγκεκριμένα, είχε τα εξής: α) The Indian Staff Provident Fund, β) The Europeans Indian Funds και γ) The UK Staff Fund. Και στα τρία υπήρχε συμμετοχή της εταιρείας, ενώ στα δύο πρώτα και του προσωπικού. Οι καταθέσεις των δύο τελευταίων ταμείων ήταν τοποθετημένες στην εταιρεία με τόκο 5%. Στην πραγματικότητα με τα δύο τελευταία η Ralli Bros λειτουργούσε ως τράπεζα για τους υπαλλήλους της προσφέροντας τους ένα ικανοποιητικό επιτόκιο, αλλά ταυτόχρονα, όπως προαναφέρθηκε, τα χρησιμοποιούσε ως πηγή χρηματοδότησης του ομίλου.⁶⁶

Η Ralli Bros μπορούσε να έχει αυτά τα ταμεία και να αποδίδει τόκο, γιατί λειτουργούσε και ως χρηματοπιστωτικό ίδρυμα με άδεια για τραπεζικές εργασίες από την Bank of England. Το προσωπικό δεν είχε δυνατότητα επιλογής. Ήταν υποχρεωμένο να καταθέτει τα χρήματά του στα ταμεία της

⁶³ Από προσωπική συνέντευξη με τον κ. Τόνου Μάγκο στις 8/6/2003.

⁶⁴ Χρ. Μουλάκης, ό.π., σελ. 31.

⁶⁵ G. Jones, ό.π., σελ. 209-10.

⁶⁶ Ralli Papers, MS 23.834, 1939, G.H.L.

εταιρείας. Η Ralli Bros εκτός της αυτοχρηματοδότησής της, κατάφερε με αυτό τον τρόπο να έχει τον απόλυτο έλεγχο στο προσωπικό της.⁶⁷

Στην έκθεση του συμβούλου για τον όμιλο Ralli Bros, ξεχωριστό τμήμα αναφέρεται στο προσωπικό. Εκεί αναφέρεται ότι το επίπεδο του προσωπικού ήταν καλό σε γενικές γραμμές, σε σχέση με άλλους εμπορικούς οίκους και «ήξερε τη δουλειά». Οι σχέσεις μεταξύ ανώτερου και κατώτερου προσωπικού έδειχναν απαλλαγμένες από ιδιαίτερα και μεγάλα προβλήματα, ενώ η σύνθεσή του με ξένους δεν επηρέαζε την ομαλή διεξαγωγή των εργασιών. Το ανώτερο προσωπικό είχε θέση κατάλληλη για την εγγραφή του σε διάφορους εμπορικούς οργανισμούς και επιμελητήρια σε σχέση με τα στελέχη άλλων μεγάλων εμπορικών επιχειρήσεων. Δεν είχαν κάποια ιδιαίτερα και ξεχωριστά προσόντα και δεν είχαν μια γενική θεώρηση του ινδικού εμπορίου. Η εργασία τους ήταν επικεντρωμένη σε ένα συγκεκριμένο αντικείμενο με αποτέλεσμα να είναι ακόμα πιο απαραίτητη μια ικανή ηγεσία με ευρύτητα πνεύματος. Οι παλαιότεροι υπάλληλοι που είχαν ζήσει περιόδους με καλύτερες ανταμοιβές είχαν χάσει το ενδιαφέρον τους, αλλά και αυτό ήταν χαρακτηριστικό σε όλους τους μεγάλους εμπορικούς οίκους που δραστηριοποιούνταν στη Ινδία σε εκείνη την περίοδο.

Στην έκθεση του συμβούλου υπάρχει και μια επισκόπηση του αριθμού του προσωπικού τη δεκαετία του 1930. όπως φαίνεται από τον πίνακα 4.4, το 1931 η Ralli Bros απασχολούσε 3.555 άτομα, τα οποία μειώθηκαν σε

Πίνακας 4.4
Αριθμός προσωπικού στον όμιλο Ralli Bros, 1931-1938

Έτος	Αριθμός προσωπικού
1931-32	3.555
1932-33	2.966
1933-34	2.714
1934-35	2.757
1935-36	2.862
1936-37	2.982
1937-38	3.110

Πηγή: Ralli Papers, MS 23.834, 1939, G.H.L.

⁶⁷ Από προσωπική συζήτηση με τον κ. Τόνυ Μάγκο στις 8/6/2003.

2.966 την επόμενη χρονιά και σε 2.714 το 1934. Από το 1935 άρχισε να αυξάνεται και πάλι ο αριθμός τους, για να φτάσει το 1938τα 3.110 άτομα. Το μεγαλύτερο ποσοστό μείωσης προσωπικού σημειώνεται το 1934, 16,5%, και, σύμφωνα με όσα αναφέρει ο σύμβουλος στην έκθεση, η μείωση αφορούσε το προσωπικό που εργαζόταν στις εγκαταστάσεις της Ralli Bros στην Ινδία.

Στις προτάσεις του ήταν να γίνει μια μικρή αντίστοιχη μείωση προσωπικού και στο Ηνωμένο Βασίλειο. Θεωρούσε, επίσης, σημαντικό να τονίσει «με έμφαση» πως το γεγονός ότι στην εταιρεία υπήρχαν πολλοί Έλληνες, οι οποίοι ήταν «*εκ φύσεως εμπορικοί χαρακτήρες (by nature merchant-minded)*», έδινε στην εταιρεία προβάδισμα όταν λειτουργούσε με την παραδοσιακή εμπορική πλευρά. Προέκυπταν προβλήματα, όμως, όταν ήταν αναγκασμένη να στραφεί σε βιομηχανικές επιχειρήσεις ή σε πρακτορεύσεις, οπότε και θα έπρεπε να στελεχωθεί με καταλληλότερο προσωπικό. Τέλος, πρότεινε να αλλάξει ο τρόπος και τα κριτήρια πρόσληψης.⁶⁸

Θα πρέπει να αναφερθεί ότι η εταιρεία έδινε στο προσωπικό που βρισκόταν εκτός Βρετανίας συγκεκριμένες άδειες. Έτσι, οι υπάλληλοι δικαιούνταν εννέα μήνες άδεια κάθε τέσσερα χρόνια και οι διευθυντές έξι μήνες κάθε 2,5 χρόνια. Στην Ινδία υπήρχε ένας διευθυντής στη Βομβάη υπεύθυνος για τις κινήσεις και τις μεταφορές του προσωπικού, καθώς πάντα κάποιος έλειπαν ή ήταν σε μετακίνηση. Άλλη μια λεπτομέρεια που καθόριζε η Ralli Bros ήταν ο τόπος διαμονής των υπαλλήλων ή ακόμα και το πώς θα ταξίδευαν.

Οι νέοι υπάλληλοι περνούσαν από συνέντευξη στο Μάντσεστερ, το Λίβερπουλ ή την Αθήνα. Εφόσον προσλαμβάνονταν για την Ινδία, λάμβαναν μια επιστολή που τους ενημέρωνε για την πρόσληψή τους, για το πού θα παρουσιάζονταν, Καλκούτα, Βομβάη ή Καραάτσι. Στην επιστολή επισυναπτόταν και μια επιταγή για την κάλυψη εξόδων και την απόκτηση κατάλληλης γκαρνταρόμπας για το ταξίδι.

Στη συνέχεια, έπρεπε να παρουσιαστούν στην Τράπεζα Χίου στην Αθήνα σε μια συγκεκριμένη ημερομηνία, όπου θα τους παραδίδονταν τα εισητήρια για το Πορτ-Σάϊντ και τελικά για τη Βομβάη, όπου παρουσιάζονταν όλοι οι νέοι

⁶⁸ Ralli Papers, MS 23.834, 1939, G.H.L.

υπάλληλοι. Από εκεί θα έφταναν στον τελικό προορισμό τους με τρένο. Τα έξοδα γι' αυτό το ταξίδι καλύπτονταν από την Ralli Bros.

Στη Βομβάη υπέγραφαν τη συμφωνία πρόσληψης, που ανέφερε και όλες τις λεπτομέρειες εργασίας. Ειδικότερα, ανέφερε ότι στην περίπτωση που αρρώσταινε από κάποια ασθένεια για την οποία ο ίδιος δεν είχε κάνει το απαραίτητο εμβολιασμό που πρόσφερε η εταιρεία, τότε έπρεπε να φροντίσει μόνος του τον εαυτό του. Επίσης, ενημερωνόταν ότι μπορούσε να παντρευτεί μόνο αφού πρώτα λάμβανε την άδεια της εταιρείας. Αυτή η άδεια δινόταν μετά τα πρώτα επτά χρόνια στην εταιρεία και εφόσον είχε περάσει επιτυχώς την τριετή περίοδο δοκιμής. Τέλος, αν και η εταιρεία μπορούσε να τον απολύσει αφού τον έχει ενημερώσει ένα μήνα πριν, αν εκείνος ήθελε να παραιτηθεί έπρεπε να ενημερώσει την εταιρεία έξι μήνες νωρίτερα.⁶⁹

⁶⁹ T. Mangos, ό.π., σελ. 96-98.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

Η ΤΕΛΕΥΤΑΙΑ ΠΕΡΙΟΔΟΣ, 1945-1961

Η μεταπολεμική περίοδος χαρακτηρίστηκε από την άρση των προστατευτικών μέτρων και την εκ νέου άνθηση του παγκόσμιου εμπορίου. Η βρετανική οικονομία, όμως, δεν μπόρεσε να εκμεταλλευτεί αυτές τις αλλαγές. Η άνθηση του διεθνούς εμπορίου αφορούσε κυρίως το εμπόριο προϊόντων εντάσεως κεφαλαίου μεταξύ αναπτυσσόμενων οικονομιών και λιγότερο τις εξαγωγές πρώτων υλών και ειδών διατροφής από τις αναπτυσσόμενες περιοχές προς τις βιομηχανικές χώρες. Στις αναπτυσσόμενες περιοχές, όπου είχαν κυρίως συγκεντρωμένες τις δραστηριότητές τους οι βρετανικές εταιρείες, ο ρυθμός ανάπτυξης ήταν μικρότερος και η παρουσία εθνικιστικών τάσεων πολύ έντονη. Αλλά και οι αλλαγές στο αποικιακό καθεστώς επηρέασαν τις εμπορικές εταιρείες καθώς αύξησαν τους πολιτικούς κινδύνους. Ταυτόχρονα αφαίρεσαν μια μορφή «προστασίας» που απολάμβαναν μέχρι τότε, μετατρέποντας πολλές από τις αγορές σε «εχθρική» περιοχή. Τελικά, όμως, οι οικονομικές συνθήκες και όχι οι πολιτικές ήταν εκείνες που καθόρισαν την τύχη των διεθνών εμπορικών εταιρειών στο δεύτερο μισό του 20^{ου} αιώνα.

Η πτώση της ανταγωνιστικότητας των βρετανικών προϊόντων ανάγκασε τις περισσότερες εταιρείες να στραφούν σε νέες εμπορικές περιοχές, αποσυρόμενες, ακόμη και πλήρως σε ορισμένες περιπτώσεις, από τις παραδοσιακές αγορές τους. Έτσι, στο διάστημα μεταξύ των δεκαετιών 1940 και 1970 πολλές από τις εμπορικές εταιρείες που ασχολούνταν με το βαμβάκι και τη γιούτα στις περιοχές της νοτιοανατολικής Ασίας σταμάτησαν τις δραστηριότητές τους εκεί. Η έλλειψη επαρκούς υποδομής και η ελλιπή γνώση της μηχανισμών λειτουργίας των νέων αγορών, όμως, περιόρισε τις δυνατότητές τους για ανάπτυξη.¹

Η ανταγωνιστικότητα των βρετανικών προϊόντων δεν ήταν πολύ ισχυρή μετά τον πόλεμο. Πιο συγκεκριμένα, ενώ τα ποσοστά τους ως εισαγωγές σε όλον τον κόσμο παρουσίασαν σημαντική άνοδο, της τάξης του 30%, στο διάστημα από το 1937 έως το 1950, στη συνέχεια μειώθηκαν στο μισό

¹ G. Jones, *Merchants to Multinationals*, Oxford, Oxford University Press, 2000, σελ. 116-117, 136 και 295 και A.G. Kenwood – A.L. Loughheed, *The growth of the international economy, 1820-2000*, Routledge, 1999, 305-306.

σχεδόν, στη διάρκεια της περιόδου 1950-1963. Η πορεία των βρετανικών προϊόντων στις ινδικές εισαγωγές ήταν παρόμοια μέχρι το 1955, οπότε αντί για πτώση του ποσοστού τους παρατηρούμε άνοδο για το διάστημα 1955-1959. Την αμέσως επόμενη περίοδο όμως, 1959-1963, απωλέσθη σημαντικό μερίδιο αγοράς, που έφτανε το 43%.²

Η κατάσταση στην Ινδία μετά τον πόλεμο άλλαξε σημαντικά. Η ανικανότητα της βρετανικής αποικιακής διακυβέρνησης να χειριστεί και να βοηθήσει την προβληματική οικονομική πολιτική της Ινδίας οδήγησε στην περαιτέρω ανάπτυξη των εθνικιστικών παθών. Συνέπεια ήταν η προώθηση της πορείας προς την απόσχιση και την ανεξαρτητοποίηση, η οποία πραγματοποιήθηκε τον Αύγουστο του 1947.³

Η ανεξαρτητοποίηση προκάλεσε αρκετές αλλαγές στις εταιρείες. Η ινδική κυβέρνηση ξεκίνησε μια σταδιακή αύξηση της φορολογίας και άλλαξε το σύστημα της αντιπροσώπευσης εταιρειών μέσω πρακτορείων. Πιο συγκεκριμένα μείωσε τον αριθμό των εταιρειών που μπορούσε να αντιπροσωπεύει κάθε πρακτορείο σε δέκα, ενώ το 1967 κατήργησε το σύστημα πλήρως. Μέχρι τα τέλη της δεκαετίας του 1960, επίσης, επέβαλε έντονους συναλλαγματικούς περιορισμούς, ειδικά στις εταιρείες στις οποίες ο έλεγχος των μετοχών ανήκε σε ξένους σε ποσοστό πάνω από το 40%. Αποτέλεσμα ήταν οι ξένες εταιρείες να μην μπορούν να επαναπατρίσουν τα κεφάλαιά τους ή να επεκτείνουν τις δραστηριότητές τους. Οι άμεσες συνέπειες ήταν αφενός να μειωθεί το ενδιαφέρον τους για επενδύσεις σε πάγια στοιχεία στην Ινδία και αφετέρου να αναγκαστούν να αποσυρθούν από την περιοχή.⁴

Πολλά άλλαξαν και από πλευράς προέλευσης των επενδύσεων. Έτσι, ενώ το 1948 το 80% των ξένων επενδύσεων στην Ινδία είχε βρετανική προέλευση, στα τέλη του 1960 το αντίστοιχο ποσοστό είχε πέσει στο 68% και η τάση εξακολουθούσε να είναι πτωτική. Αιτία αυτής της πορείας ήταν, σε μεγάλο βαθμό, ο τρόπος λειτουργίας των εταιρειών στην Ινδία κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του 1950. Οι βρετανικές εταιρείες ασχολούνταν με ένα περιορισμένο φάσμα δραστηριοτήτων και αυτό γινόταν διαμέσου θυγατρικών εταιρειών οι

² B.R. Tomlinson, «Imperial power and foreign trade: Britain and India (1900-1970)», *International trade and British economic growth*, P. Mathias – J.A. Davis (eds), Oxford, Blackwell, 1996, σελ. 149-150.

³ B.R. Tomlinson, «The Political Economy of the Raj: The decline of Colonialism», *Journal of Economic History*, Vol. XLII, March 1982, No 1, σελ. 137.

⁴ G. Jones, ό.π., σελ. 137 και 297.

οποίες τους ανήκαν πλήρως. Στην περίοδο μετά το 1948 και μέχρι το 1960 διαπιστώνεται σημαντική ροή κεφαλαίων προς την Ινδία σε περιόδους συναλλαγματικών κρίσεων. Τότε, η ινδική κυβέρνηση χαλάρωνε τις απαγορεύσεις σχετικά με την ξένη συμμετοχή και οι ξένες εταιρείες μπορούσαν να ενισχύσουν τις θυγατρικές τους.⁵

Το 1956, η κρίση της διώρυγας του Σουέζ προκάλεσε πολλά προβλήματα στους Βρετανούς. Ο Νάσερ εθνικοποίησε τη διώρυγα εκδιώκοντας ουσιαστικά τους Βρετανούς και τους Γάλλους από την περιοχή. Εκείνοι βλέποντας ότι διακυβεύονταν τα συμφέροντά τους, ετοίμασαν ένοπλη επίθεση το καλοκαίρι του ίδιου χρόνου. Η επάνοδος του προηγούμενου συστήματος, όμως, δεν ήταν επιθυμητή από τη Σοβιετική Ένωση και τις Ηνωμένες Πολιτείες, οι οποίες ανάγκασαν τη Βρετανία σε υποχώρηση. Αυτό το γεγονός απέδειξε ότι οι ευρωπαϊκές χώρες είχαν χάσει πλέον τη δυνατότητά τους να δρουν ρυθμιστικά χωρίς τη «βοήθεια» των δύο δυνάμεων, ακόμα και σε θέματα ζωτικής σημασίας για εκείνες.⁶

Το επιχειρηματικό δίκτυο

Η Ralli Bros εξακολούθησε να διατηρεί τα κεντρικά γραφεία και την έδρα της στο Λονδίνο και ταυτόχρονα να έχει ένα μεγάλο αριθμό εταιρειών, θυγατρικών και συνδεδεμένων, γραφείων και πρακτορείων σε ολόκληρο τον κόσμο. Η επέκταση των δραστηριοτήτων της εταιρείας σε άλλους τομείς και η εξάπλωση σε νέες αγορές οφειλόταν στην αλλαγή των συνθηκών, που είχε ξεκινήσει μετά τον Α' Παγκόσμιο πόλεμο, και την ανάγκη εκμετάλλευσης των χρηματικών διαθεσίμων της επικερδώς.⁷ Μια πρώτη εικόνα της γεωγραφικής διασποράς των εταιρειών της Ralli Bros μπορεί να διαμορφωθεί από το διάγραμμα 1.

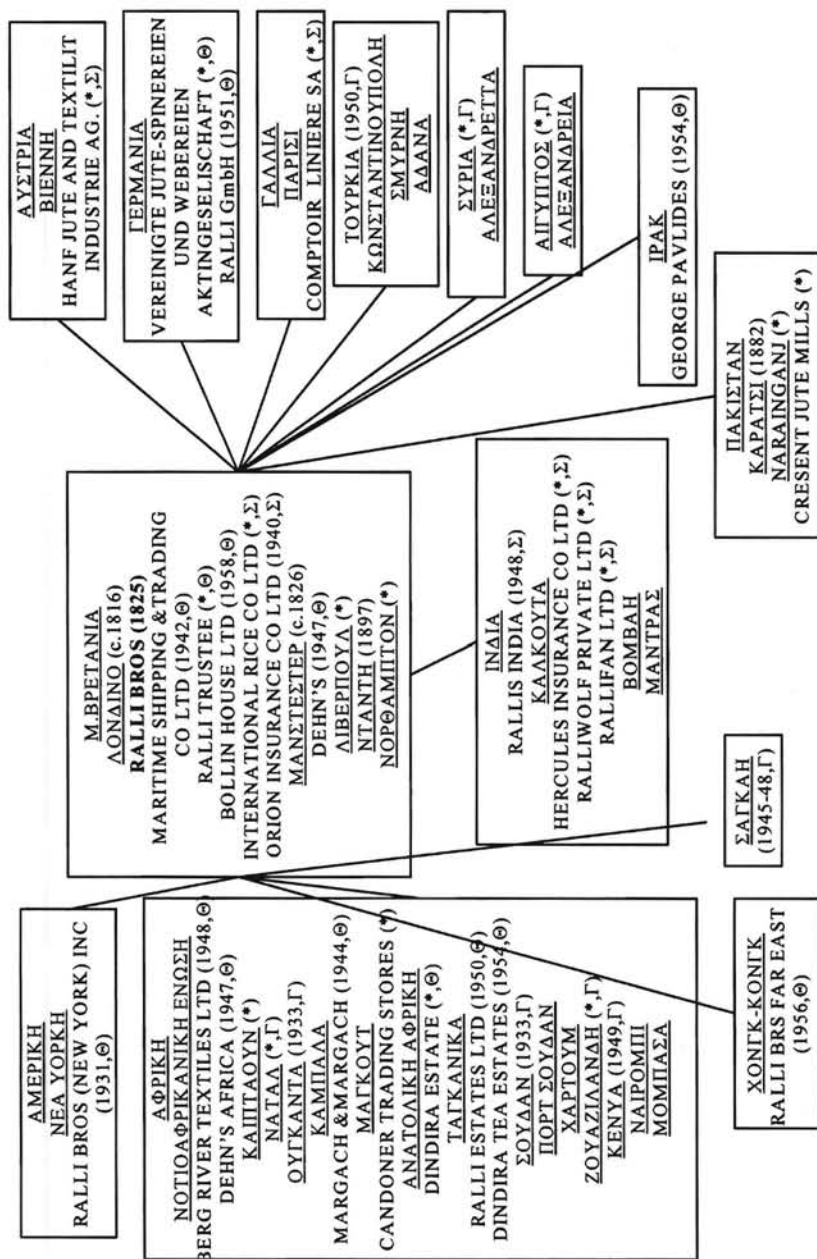
Στη Βρετανία, οι δραστηριότητές τους επικεντρώνονταν στο Λονδίνο, το Μάντσεστερ, το Λίβερπουλ, το Νταντή και το Νορθάμπτον. Το κεντρικό

⁵ B.R. Tomlinson, «Imperial Power ...» ό.π., σελ. 157-58 και 161.

⁶ S. Bernstein & P. Milza, *Ιστορία της Ευρώπης*, εκδόσεις Αλεξάνδρεια, 1997, 3^{ος} τόμος, σελ. 202-204.

⁷ Χρ. Μουλάκης, *Ο οίκος των Αδερφών Ράλλη*, Αθήνα, 1964, σελ 30 και Λ. Καλβοκορέσης, *Ο οίκος των Αδερφών Ράλλη*, Χίος, 1953, σελ. 12.

Διάγραμμα 1
Το δίκτυο της Ralli Bros
1945-1961



* Δεν γνωρίζουμε την ημερομηνία ίδρυσης
 Θ: Ουγατρική εταιρεία
 Σ: Συνδεδεμένη εταιρεία
 Π: Πρακτορείο
 Γ: Γραφείο

γραφείο του Λονδίνου ήταν υπεύθυνο για την επίβλεψη και την οργάνωση των εμπορικών δραστηριοτήτων της εταιρείας και ασχολούνταν με όλα τα ζητήματα που αφορούσαν την οικονομική πολιτική, τα λογιστικά και το προσωπικό. Η μόνη διαφορά του σε σχέση με τις εργασίες που διεκπεραιώνονταν στα κεντρικά γραφεία άλλων διεθνών εμπορικών εταιρειών στην Αγγλία ήταν ότι ασχολούνταν και με τις πωλήσεις. Ήταν το κέντρο μεταξύ των υπευθύνων των καταστημάτων και των πρακτορείων της Ralli Bros και των αγοραστών στην Αγγλία.

Το Λίβερπουλ ήταν υπεύθυνο κυρίως για το βαμβάκι και σε μικρότερο βαθμό για τις λινάτσες. Επιθεωρούσε τις αφίξεις και τη διανομή φορτίων στο Λάνκασαϊρ, ενώ υπήρχε και ένα ειδικό μέρος όπου έφταναν δείγματα από όλες τις περιοχές του κόσμου και γινόταν η εκτίμηση της ποιότητάς τους. Μετά την ταξινόμηση τα δείγματα κατευθύνονταν στις αγορές.

Στο Μάντσεστερ υπήρχε ένα μεγάλο κτίριο γραφείων και αποθηκών, στο οποίο όμως δεν γινόταν πλήρης χρήση καθώς οι εργασίες είχαν περιοριστεί σημαντικά. Τα φορτία βαμβακιού, μαλλιού και άλλων υφασμάτων που είχαν αγοραστεί, ελέγχονταν προτού σταλούν για επεξεργασία. Στην επιστροφή τα επεξεργασμένα προϊόντα συσκευάζονταν για την αποστολή και τη διανομή τους στις αγορές. Το γραφείο το Μάντσεστερ ασχολούνταν επίσης με την αγορά υφασμάτων από το εξωτερικό και την εισαγωγή λινάτσων και δερμάτων στην Αγγλία.

Στο Νταντλή εκτελούνταν όλες οι εργασίες που αφορούσαν τη γιούτα, καθώς όλα τα εργοστάσια επεξεργασίας γιούτας βρίσκονταν στην περιοχή. Υπήρχαν επίσης δύο αποθήκες, ενώ και οι πωλήσεις που αφορούσαν τις λινάτσες και την αγάβη⁸, στα νότια της χώρας, διεκπεραιώνονταν εκεί. Στο Νορθάμπτον υπήρχε κάποιο γραφείο για τη διαχείριση των εργασιών σε δέρματα στα Μίντλαντς.⁹

Το Λονδίνο ήταν η έδρα για τρεις θυγατρικές και δύο συνδεδεμένες εταιρείες. Η πιο σημαντική από τις θυγατρικές ήταν η ναυτιλιακή Maritime Shipping and Trading Co Ltd. Το κεφάλαιο της ήταν £90.000 και η Ralli Bros είχε στην κατοχή της το 84% των μετοχών, τις οποίες απέκτησε το 1942. Τα

⁸ Η αγάβη είναι ένα είδος αλόης. Είναι ινώδες φυτό το οποίο καλλιεργείται για τις ίνες του οι οποίες είναι πολύ δυνατές και από αυτές κατασκευάζουν υφάσματα και σκοινί.

⁹ *Ralli Bros Ltd*, London, 1951, σελ. 16-17.

μερίσματα που είχε μοιράσει στους μετόχους της η Maritime μέχρι το 1951 έφταναν το 25%.

Στο συμβούλιο της Maritime συμμετείχαν οι Γ.Α.Ταχμιντζής, πρόεδρος, sir Στρατής Ράλλης, Τζακ Α. Βλαστός. Την εταιρεία διαχειριζόταν η Michalinos & Co¹⁰, η οποία είχε επενδύσει σε αυτή. Άλλωστε, ο Γ.Α.Ταχμιντζής ήταν ανηψιός του Ζωρζή Μιχαλινού, ο οποίος είχε ιδρύσει τη ναυτιλιακή εταιρεία Michalinos & Co, και ένας από τους διαδόχους του.¹¹ Οι δραστηριότητες της Maritime ήταν ανεξάρτητες από τη Ralli Bros, αν και υπήρχαν περιπτώσεις που τα συμφέροντα συναντώνταν και τα πλοία μετέφεραν φορτία της. Η εταιρεία μέχρι το 1951 είχε έξι πλοία στην κατοχή της.¹² Για ένα διάστημα περίπου δύο ετών έμεινε με τέσσερα, το ένα βούλιαξε και το άλλο πουλήθηκε λόγω ηλικίας, και το 1953 της παραδόθηκαν δύο νεότευκτα, μετά από παραγγελία, αξίας £400.000 το καθένα. Η χωρητικότητά τους κυμαινόταν από 7.500 τνβ μέχρι 11.500 τνβ.¹³

Οι υπόλοιπες εταιρείες με έδρα το Λονδίνο ήταν η The International Rice Co, που ήταν συνδεδεμένη, και η θυγατρική Ralli Bros Trustee Co Ltd στις οποίες έγινε αναφορά στο κεφάλαιο 4. Η νέα εταιρεία που απέκτησε η Ralli Bros σε αυτή την περίοδο ήταν η θυγατρική Bollin House Ltd. Ιδρύθηκε το 1958 και δραστηριοποιούνταν στις ταχυδρομικές πωλήσεις. Οι εταιρείες αυτού του τύπου εμφανίστηκαν αρχικά στην Αμερική και αποτελούσαν μια εξέλιξη στον τομέα των λιανικών πωλήσεων.¹⁴

Τέλος, η ασφαλιστική Orion Insurance Co Ltd δημιουργήθηκε το 1940, όπως προαναφέρθηκε, όταν η εταιρεία Ralli Bros Insurance Co, η οποία είχε

¹⁰ Είναι πολύ σημαντικό το γεγονός πως μετά από έναν αιώνα δραστηριότητας ο οίκος Ralli Bros δραστηριοποιείται και πάλι στη ναυτιλία και συναντά τη νέα γενιά εφοπλιστών. Όπως είδαμε και στα προηγούμενα κεφάλαια η Ralli Bros κατείχε πλοία σε όλη τη διάρκεια της ζωής της. Για τη Michalinos & Co στο βιβλίο που εξέδωσε η εταιρεία αναφέρεται ως «οι φίλοι μας». Ralli Bros, 1951, σελ. 32. Για την εταιρεία Michalinos & Co βλέπε Τζ. Χαρλαύτη – Ν. Βλασσόπουλος – Ελ. Μπενέκη, *Πλωτώ. Έλληνες караβοκύρηδες και εφοπλιστές από τα τέλη του 18^{ου} αιώνα ως τις παραμονές του Β' Παγκοσμίου πολέμου*, Ε.Λ.Ι.Α., Αθήνα, 2003, σελ. 249-50.

¹¹ T. Catsiyiannis, *The Greek Community of London*, London, 1993, σελ. 666-668.

¹² Το 1951 τα πλοία της εταιρείας ήταν τα εξής: α) Appledore – 10.500 d.w.t (τόνοι νεκρού βάρους) – υπό κατασκευή, β) Torzidore – 11.500 τνβ – υπό κατασκευή, γ) Indore – 10.245 τνβ – κατασκευής 1943, δ) Loradore – 8.010 τνβ – κατασκευής 1931 (προσάραξε το 1955 – ολική απώλεια), ε) Marledore – 7.565 τνβ – κατασκευής 1930, στ) Stratidore – 8.920 τνβ – κατασκευής 1949.

¹³ Το 1956 επίσης τους παραδόθηκε το Casteldore και το 1957 καθελκύστηκε το πρώτο τους motor ship το Loradore. Ralli Bros Ltd, London, 1951, ό.π., σελ. 32-33.

¹⁴ A.D. Chandler, *The visible hand*, Harvard University Press, 1999, σελ. 230-35.

επίσης έδρα στο Λονδίνο, μετατράπηκε σε ανώνυμη εταιρεία και διέθεσε μετοχές. Από το κεφάλαιο των £400.000, η Ralli Bros κατείχε το 33%. Οι δραστηριότητές της περιελάμβαναν ναυτικές, αεροπορικές, εργοδοτικές κ.ά. ασφάλειες.¹⁵

Στην υπόλοιπη Ευρώπη οι δραστηριότητες της Ralli Bros περιελάμβαναν εταιρείες στην Αυστρία, τη Γαλλία και τη Γερμανία. Πρόκειται για τις εταιρείες Hanf Jute and Textilil Industrie AG στη Βιέννη, την Comptoir Liniere SA στο Παρίσι και την Vereinigte Jute-spinereien und Webereien Aktiengesellschaft στο Αμβούργο.¹⁶ Η νέα ευρωπαϊκή εταιρεία τους ήταν η Ralli G.m.b.H. η οποία ιδρύθηκε το 1958, επίσης στη Γερμανία, με σκοπό τη διευκόλυνση του εμπορίου στη περιοχή.¹⁷

Ο επόμενος σημαντικός εμπορικός πόλος του ομίλου Ralli Bros ήταν η Ινδία. Η δραστηριοποίησή της στην περιοχή είχε αλλάξει τα εταιρικά χαρακτηριστικά της. Για την ακρίβεια, το 1948 ιδρύθηκε μια νέα συνδεδεμένη εταιρεία, η Rallis India, ενώ η Ralli Bros αποσύρθηκε από την περιοχή. Αν και ήταν συνδεδεμένη, η Ralli Bros την αντιμετώπιζε ως αναπόσπαστο τμήμα της. Οι λόγοι αυτής της αλλαγής ήταν οι πολιτικές μεταβολές μετά το Β' Παγκόσμιο πόλεμο και ο χωρισμός των Ινδιών σε κράτος του Πακιστάν και κράτος της Ινδίας. Ανάλογα μοιράστηκαν και τα καταστήματα. Πιο συγκεκριμένα, τα καταστήματα του Πακιστάν παρέμειναν στην Ralli Bros και της Ινδίας πέρασαν στη νεοϊδρυθείσα Rallis India. Ο λόγος που η διοίκηση του ομίλου αποφάσισε ότι αυτός ο διαχωρισμός θα αποτελούσε την καλύτερη λύση ήταν η πεποίθηση ότι με αυτό τον τρόπο θα εξασφάλιζαν καλύτερη μεταχείριση από την ινδική κυβέρνηση.¹⁸

Το 1951 πουλήθηκαν στο ινδικό επενδυτικό κοινό μετοχές της Rallis India με αποτέλεσμα να μειωθεί το ποσοστό συμμετοχής της Ralli Bros σε 53,5% για τις προνομιακές μετοχές και σε 48,7% για τις κοινές. Το 1960 τα αντίστοιχα ποσοστά ήταν 54% και 47%. Στο διοικητικό συμβούλιο

¹⁵ *Ralli Bros Ltd*, ό.π., σελ. 56.

¹⁶ Αναλυτικά στοιχεία και για τις τρεις υπάρχουν στο προηγούμενο κεφάλαιο.

¹⁷ *Ralli Papers*, MS 29.916, 1958, G.H.L. και *Ralli Bros Ltd*, ό.π., σελ. 14 και 47.

¹⁸ Λ. Καλβοκορέσης, ό.π., σελ. 4 και Χρ. Μουλάκης, ό.π., σελ 15 και T. Mangos, *Adventure book. The story of Rallis in India*, Rallis India Ltd, 1998, σελ. 123.

συμμετείχαν οι Γ. Ευθυμόπουλος, ως διευθυντής και πρόεδρος, Θ.Α. Λυκιαρδόπουλος, Μ.Π. Πασπάτης, ένας Άγγλος και δύο Ινδοί.¹⁹

Τέλος, η Rallis India είχε γραφεία στην Καλκούτα, τη Βομβάη και το Μαντράς. Κάθε γραφείο είχε έναν αριθμό καταστημάτων υπό την εποπτεία του (συνολικά ήταν 150 σε όλη την Ινδία). Ανάλογα με τις ανάγκες των αγορών για τα διάφορα προϊόντα υπήρχαν και εγκαταστάσεις σε άλλες περιοχές. Πέρα από τα γραφεία υπήρχαν επτά ελαιουργικά εργοστάσια. Το εργοστάσιο της Βομβάης ήταν το μεγαλύτερο στη χώρα, με υπόγειες εγκαταστάσεις για απευθείας μεταφορά του εξαγόμενου λαδιού με φορτηγίδες στα πλοία για μεταφορά. Επίσης τους ανήκαν οκτώ εργοστάσια επεξεργασίας βαμβακιού και δύο γιούτας, ένα εργοστάσιο κατασκευής ζωοτροφών από σύνθλιψη κοκκάλων ζώων και κάποια εργαστήρια μηχανημάτων που εισάγονταν στην Ινδία.²⁰

Επίσης η Rallis India επέκτεινε τις δραστηριότητές της με την εγκατάσταση ενός εργοστασίου στη Βομβάη για την παραγωγή ηλεκτρικών εργαλείων της εταιρείας Wolf. Αυτή η ενέργεια αποτέλεσε συνέχεια της συνεργασίας των δύο εταιρειών για τη διανομή αυτών των εργαλείων στην Ινδία. Η καινούρια εταιρεία ονομαζόταν Ralliwolf Private Ltd και η Rallis India κατείχε το 55%. Στην Καλκούτα επίσης δημιουργήθηκαν οι παρακάτω συνδεδεμένες εταιρείες: η Ralli Hoyland Ltd για την κατασκευή ομπρελλών, η Rallifan Ltd για την κατασκευή ηλεκτρικών ανεμιστήρων και η Ralli Chemicals Ltd για την κατασκευή θειϊκού οξέος και φωσφόρου. Αυτές οι κινήσεις εντάσσονται στο πλαίσιο της επέκτασης σε νέους τομείς διαμέσου συνεργασιών. Τέλος, στην Καλκούτα εξακολουθούσε να δραστηριοποιείται η ασφαλιστική Hercules Insurance Co Ltd.²¹

Στο Πακιστάν η εταιρεία είχε γραφεία στο Καράτσι. Στο ανατολικό Πακιστάν υπήρχαν υφαντουργικά εργοστάσια γιούτας υπό την επωνυμία Crescent Jute Mills καθώς και εκκοκιστήρια βαμβακιού. Επίσης υπήρχαν στην περιοχή υποκαταστήματα που ασχολούνταν με εισαγωγές και εξαγωγές και κάλυπταν τις ανάγκες των υφαντουργικών εργοστασίων κατά το ήμισυ, με εισαγωγές

¹⁹ *Rallis Bros Ltd*, ό.π., σελ. 48 και Λ. Καλβοκορέσης, ό.π., σελ. 13.

²⁰ *Rallis Bros Ltd*, ό.π., σελ. 48 και 51-52.

²¹ *Ralli Papers*, MS 29.916, 1958, G.H.L. και G. Jones, ό.π., σελ. 315 και T. Mangos, ό.π., σελ. 144-45.

από το δυτικό Πακιστάν, την Αίγυπτο, την ανατολική Αφρική και το Σουδάν ενώ στο δυτικό Πακιστάν υπήρχε ένα εκκοκιστήριο βαμβακιού.²²

Τρίτος εμπορικός πόλος ήταν η Αφρική. Επρόκειτο για κίνηση κάθε άλλο παρά τυχαία, καθώς ακολουθούσε τη γενικότερη τάση και των υπόλοιπων βρετανικών εμπορικών ομίλων. Ειδικότερα από τα μεσοπολεμικά χρόνια, εξαιτίας των συρρικνούμενων δυνατοτήτων και ευκαιριών που είχαν στις παραδοσιακές αγορές, οι μεγάλοι εμπορικοί οίκοι αναζήτησαν ευκαιρίες σε καινούριες γεωγραφικές και εμπορικές περιοχές. Από αυτό το διάστημα ήδη, οίκοι όπως οι Matheson & Co, J. Finlay & Co και η Unilever δραστηριοποιήθηκαν στην Αφρική. Οι κύριες εμπορικές ασχολίες τους αφορούσαν φυτείες αγάβης, τσαγιού και καρύδας αντίστοιχα.²³

Στο ίδιο πνεύμα η Ralli Bros επεκτάθηκε σε ολόκληρη την αφρικανική ήπειρο κατά τη διάρκεια της εξεταζόμενης περιόδου. Πιο συγκεκριμένα, στη Νοτιοαφρικανική Ένωση ίδρυσαν το 1947 την εταιρεία Dehn's Africa, η οποία αγόρασε το κομμάτι των δραστηριοτήτων στην Αφρική από την εταιρεία Dehn's που έδρευε στο Μάντσεστερ. Σκοπός αυτής της αγοράς ήταν να δοθεί ώθηση στις δραστηριότητες του Μάντσεστερ, με ταυτόχρονη είσοδο στο εμπόριο προϊόντων βαμβακιού της Ανατολικής Αφρικής. Τα τοπικά γραφεία της εταιρείας ασχολούνταν με τη διανομή αυτών των προϊόντων και κατείχαν το 100% των μετοχών της εταιρείας.²⁴

Το 1948 ίδρυσαν την εταιρεία Berg River Textiles Ltd, επίσης στη Νοτιοαφρικανική Ένωση. Οι δραστηριότητές της αφορούσαν την επεξεργασία βαμβακιού στο Κέηπ Πρόβινς και η Ralli Bros τους προμήθευε με την πρώτη ύλη, δηλαδή το ακατέργαστο βαμβάκι. Έλεγχαν το 74% της εταιρείας και η Ralli Bros είχε επενδύσει και επανεπενδύσει κεφάλαια αρκετές φορές μέσα στη δεκαετία του 1950.

Υπήρχε ένα μικρό γραφείο της Ralli Bros στο Κέηπτάουν, αλλά γενικώς προτιμούσαν να διεκπεραιώνουν το μεγαλύτερο μέρος των εργασιών τους μέσω πρακτόρων. Στο Μαγκούτ, στο Νατάλ, είχαν στην ιδιοκτησία τους μια βαμβακοφυτεία.²⁵ Τέλος, στο Νατάλ επίσης, υπήρχε και η εταιρεία Candoner

²² *Rallis Bros Ltd*, ό.π., σελ. 21 και 26-30 και *Ralli Papers*, MS 29.916, 1956, G.H.L..

²³ G. Jones, ό.π., σελ. 100-106.

²⁴ *Rallis Bros Ltd*, ό.π., σελ. 35.

²⁵ *Rallis Bros Ltd*, ό.π., σελ. 21 και 41 και *Ralli Papers*, MS 29.916, 1956 και 1958, G.H.L..

Trading Stores. Το κεφάλαιό της ανερχόταν στις £5.000 και είχε εμπορικά δικαιώματα στην περιοχή.²⁶

Το 1944 η Ralli Bros αγόρασε το 51% των μετοχών της εταιρείας Margach & Margach που βρισκόταν στην Ουγκάντα και ασχολούνταν με βαμβακοϋφαντουργία. Στην Καμπάλα υπήρχε γραφείο του ομίλου από το 1933, ενώ λειτουργούσαν και αρκετά πρακτορεία στην ευρύτερη περιοχή. Οι δραστηριότητές τους επικεντρώνονταν κυρίως στις εξαγωγές βαμβακιού και στις εισαγωγές λινάτσας και διαφόρων υφασμάτων ειδών.²⁷

Τέλος, στην Ταγκανίκα, στην ανατολική Αφρική, είχαν δύο ακόμη θυγατρικές εταιρείες, οι οποίες δραστηριοποιούνταν στον τομέα των αγροτικών καλλιεργειών, τη Ralli Estates Ltd και την Dindira Tea Estates. Η Ralli Estates ιδρύθηκε στο τέλος του 1950 και αγόρασε δύο φυτείες αγάβης από την κυβέρνηση της Ταγκανίκα. Είχαν επίσης δύο πλήρως εξοπλισμένα εργοστάσια για την επεξεργασία των φύλλων αγάβης. Η παραγωγικότητά τους έφτανε το 2% του συνόλου της Βρετανικής Ανατολικής Αφρικής και σε γενικές γραμμές θεωρούνταν η πιο επιτυχημένη επένδυσή τους.²⁸

Το 1949 αγόρασαν επίσης στην Ταγκανίκα μια φυτεία 4.500 εκταρίων για την καλλιέργεια τσαγιού. Με βάση αυτή την επένδυση δημιουργήθηκε το 1954 μια ακόμη εταιρεία, η Dindira Tea Estates. Η καινούρια αυτή θυγατρική θα απορροφούσε σταδιακά την επίσης θυγατρική εταιρεία της Ralli Bros, Tea Estates που προϋπήρχε στην περιοχή και θα επέκτεινε τις δραστηριότητές της.²⁹

Η παρουσία της Ralli Bros στην Αφρική ολοκληρωνόταν με την παρουσία γραφείων, πρακτορείων και εκκοκιστηρίων. Πιο συγκεκριμένα, στο Σουδάν υπήρχαν γραφεία στο Χαρτούμ και στο Πορτ Σουδάν, ενώ προϋπήρχαν και πρακτορεία. Οι δραστηριότητές τους εκεί αφορούσαν στην αποστολή φορτίων βαμβακιού, τα οποία αγόραζαν είτε μέσω δημοπρασιών, είτε ύστερα από απευθείας διαπραγματεύσεις με κυβέρνηση και ιδιώτες. Εξήγαγαν επίσης αραβόσιτο και φυσίκια και εισήγαγαν λινάτσες. Το 1949 άνοιξαν γραφεία στην Κένυα και ειδικότερα στη Μομπάσα και το Ναϊρόμπι. Αντικείμενο των εργασιών τους ήταν η εξαγωγή αραβοσίτου. Τέλος, στη Ζουαζιλάνδη, ένα

²⁶ *Rallis Bros Ltd*, ό.π.,σελ. 47.

²⁷ *Rallis Bros Ltd*, ό.π., σελ. 20 και 40.

²⁸ *Rallis Bros Ltd*, ό.π., σελ. 36 και Ralli Papers, MS 2916, 1958, G.H.L..

²⁹ *Rallis Bros Ltd*, ό.π.,σελ. 19-21 και Ralli Papers, MS 29.916, 1955, G.H.L..

μικρό κρατίδιο στη Νότια Αφρική, υπήρχε και ένα βαμβακοϋφαντουργικό εργοστάσιο.³⁰

Σε αυτή την περίοδο συναντάμε επίσης την εταιρεία Ralli Brothers (New York) Inc στις Ηνωμένες Πολιτείες. Μέχρι το 1951, η εταιρεία λειτουργούσε ως πράκτορας της Ralli Bros. Δεν είχαν κάποια επένδυση σε αυτή, αλλά συνεργάζονταν στενά μαζί της, έτσι ώστε να εξασφαλίζουν ένα μερίδιο στις αμερικανικές εισαγωγές σε λινάτσες, γιούτα, βαμβάκι, βερνίκι λάκκας. Στον τομέα των εξαγωγών από την Αμερική δραστηριοποιούνταν αγοράζοντας αμερικανικό βαμβάκι, ενώ ασχολούνταν σε μεγάλο βαθμό και με το εμπόριο αμερικανικού σιταριού. Δύο μέλη από το διοικητικό συμβούλιο, οι Τ.Π. Αναστασιάδης και Ε. Ράλλης, αλλά και μέλη του προσωπικού εργάζονταν στο παρελθόν στη Ralli Bros στην Ινδία, με αποτέλεσμα να γνωρίζουν καλά τον τρόπο εργασίας και το πνεύμα της. Το 1958 όμως αυτή η σχέση άλλαξε. Η Ralli Bros προέβη στην αγορά του συνόλου του μετοχικού κεφαλαίου της Ralli Bros New York Inc, αντί του ποσού των £161.121 και τη μετέτρεψε σε θυγατρική της.³¹

Υπήρχαν και κάποιες μικρότερες εταιρείες, οι περισσότερες από τις οποίες ιδρύθηκαν κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του 1950. Οι πιο σημαντικές από αυτές ήταν η θυγατρική George Pavlides στο Ιράκ και η Ralli Bros Far East στο Χονγκ Κονγκ. Η George Pavlides ιδρύθηκε το 1954, το 75% ελεγχόταν από τη Ralli Bros και βασιζόταν σε αυτή για χρηματοδότηση. Η Pavlides εξήγε κριθάρι από το Ιράκ και εισήγε διάφορα προϊόντα, ενώ από τη Ralli Bros προμηθευόταν ζάχαρη. Η είσοδος του ομίλου στην αγορά του Ιράκ ήταν ένα σχέδιο η μελέτη του οποίου είχε ξεκινήσει από το 1939 περίπου. Η Ralli Bros Far East ιδρύθηκε το 1956 στο Χονγκ Κονγκ και ασχολούνταν με αγορές βαμβακιού από τα πρακτορεία του Πακιστάν, της Τουρκίας και της Ανατολικής Αφρικής και από φορτία που έφταναν από τις ΗΠΑ.³²

Γραφεία και πρακτορεία της Ralli Bros υπήρχαν και σε άλλες χώρες. Το 1950 εγκαταστάθηκαν στην Τουρκία ως φορτωτές τουρκικού βαμβακιού. Στην Κωνσταντινούπολη βρισκόταν το υπεύθυνο γραφείο, ενώ πρακτορεία αγορών υπήρχαν στη Σμύρνη, τα Άδανα και την Αλεξανδρέττα στη Συρία. Με το ίδιο

³⁰ *Rallis Bros Ltd*, ό.π., σελ. 19-21 και Ralli Papers, MS 29.916, 1958 και 1960, G.H.L..

³¹ *Rallis Bros Ltd*, ό.π., σελ. 56 και Ralli Papers, MS 29.916, 1958, G.H.L..

³² Ralli Papers, MS 29.916, 1955, 1956, 1958 και MS 23.834, G.H.L. και G. Jones, ό.π., σελ. 315.

εμπόριο ασχολούνταν και στην Ελλάδα, όπου είχαν ένα γραφείο στην Αθήνα, το οποίο άνοιξε περίπου την ίδια εποχή. Στην Αίγυπτο ασχολούνταν με τις εξαγωγές βαμβακιού και το γραφείο βρισκόταν στην Αλεξάνδρεια. Τέλος, το γραφείο που λειτουργούσαν στη Σαγκάη έκλεισε το 1948.³³

Μια εικόνα των παγίων περιουσιακών στοιχείων της Ralli Bros, εξαιρουμένων των θυγατρικών και συνδεδεμένων εταιριών, μπορεί κανείς να αποκομίσει από τη γενική συνέλευση των μετόχων το 1958, απ' όπου πληροφορούμαστε ότι η αξία αυτών των στοιχείων είναι της τάξης των £921.582. Το ποσό αυτό ήταν μειωμένο καθώς εκείνη τη χρονιά είχαν προβεί στην πώληση των γραφείων στο Καράτσι, των εργοστασίων βαμβακιού στο Δυτικό Πακιστάν και τη Ζουαζιλάνδη. Στον πίνακα 5.1 που ακολουθεί φαίνεται η κατανομή αυτών των παγίων στοιχείων σε όλον τον κόσμο. Το μεγαλύτερο μέρος τους βρισκόταν στο Πακιστάν, καθώς εκεί υπήρχαν εγκαταστάσεις εκκοκιστηρίων γιούτας και βαμβακιού, οι οποίες μάλιστα επεκτάθηκαν, έστω και συντηρητικά, το 1960.³⁴

Πίνακας 5.1

Πίνακας παγίων στοιχείων της Ralli Bros ανά περιοχή το έτος 1958

<i>Περιοχή</i>	<i>Αξία παγίων στοιχείων (£)</i>	<i>Ποσοστό επί του συνόλου (%)</i>
Ηνωμένο Βασίλειο	43.700	4,7
Σουδάν	17.210	1,9
Ανατολική Αφρική	271.440	29,5
Νότια Αφρική	95.400	10,4
Δυτικό Πακιστάν	98.940	10,7
Ανατολικό Πακιστάν	380.160	41,2
Αλλού*	15.000	1,6

* Το Αλλού καλύπτει τον Καναδά, την Ελλάδα, το Χόνγκ Κόνγκ και την Ιαπωνία.
Πηγή: Ralli Papers, MS 29.916, 1958, G.H.L.

Διαχείριση και επιχειρηματική στρατηγική

Στη μεταπολεμική περίοδο, τα προϊόντα που αποτελούσαν τον κύριο κορμό των δραστηριοτήτων της Ralli Bros παρέμειναν τα ίδια, αν και προστέθηκαν και ορισμένα νέα. Το βαμβάκι συνέχισε να αποτελεί το κύριο προϊόν των

³³ *Rallis Bros Ltd*, ό.π., σελ. 19 και 21 και Ralli Papers, MS 29.916, 1956, G.H.L..

³⁴ Ralli Papers, MS 29.916, 1958 και 1960, G.H.L..

δραστηριοτήτων της και αφορούσε πάνω από το ένα τέταρτο του συνολικού κύκλου εργασιών της εταιρείας. Το μόνο που άλλαζε κατά τη διάρκεια των ετών ήταν η προέλευσή του. Το μεγαλύτερο μέρος προερχόταν συνήθως από το Πακιστάν και ακολουθούσε το Σουδάν, η Ανατολική Αφρική και η Αίγυπτος. Λιγότερο ασχολούνταν με το τουρκικό βαμβάκι καθώς και με εκείνο που προερχόταν από τη Βραζιλία, τη Βερμανία και τη Βόρεια Αμερική. Οι κύριες αγορές στις οποίες κατηύθυναν το βαμβάκι ήταν η Ευρώπη, η Ινδία και η Άπω Ανατολή.

Η αλλαγή που έγινε μετά τον πόλεμο ήταν η μεταβολή της Ινδίας από εξαγωγέα βαμβακιού σε εισαγωγέα. Η Rallis India έπαιζε σημαντικό ρόλο στη διανομή των εισαγωγών, ενώ συνέχιζε να είναι δραστήρια και στο εσωτερικό. Αυτό περιελάμβανε τόσο την αγορά από το εσωτερικό όσο και τις πωλήσεις στα βαμβακούφαντουργικά εργοστάσια. Οι εισαγωγές της Rallis India προέρχονταν από το Πακιστάν, την Ουγκάντα, το Σουδάν και την Αίγυπτο, περιοχές όπου η Ralli Bros είχε ήδη εγκαταστάσεις.³⁵

Η γιούτα αποτελούσε το ένα πέμπτο του κύκλου εργασιών της εταιρείας. Οι πωλήσεις της απευθύνονταν σε χώρες που είχαν δικές τους βιομηχανίες επεξεργασίας γιούτας, όπως οι Ηνωμένες Πολιτείες, η Αγγλία καθώς και άλλες ευρωπαϊκές χώρες. Υπήρχε επίσης και ο κλάδος των προϊόντων γιούτας που κατευθύνονταν στο Ηνωμένο Βασίλειο, τις Ηνωμένες Πολιτείες και σε χώρες οι οποίες δεν είχαν βιομηχανίες επεξεργασίας γιούτας. Οι αγορές προέρχονταν από τη Rallis India, η οποία με τη σειρά της τα προμηθευόταν από την ινδική αγορά. Επίσης οι εξαγωγές προϊόντων κατασκευασμένων από γιούτα αποτελούσαν σε αυτή την περίοδο μία από τις σημαντικότερες δραστηριότητες της Rallis India, η οποία διατηρούσε ηγετική θέση στο συγκεκριμένο τομέα.³⁶

Κατά τη διάρκεια του πολέμου, και πιο συγκεκριμένα από το 1943, η κυβέρνηση της Ινδίας, με τη συμβολή του Combined Raw Material Board στην Αμερική, εφάρμοσε ένα σύστημα ελέγχου των εξαγωγών γιούτας και των προϊόντων της με ποσοστώσεις βάση προορισμού.³⁷ Σκοπός του συστήματος

³⁵ *Rallis Bros Ltd*, ό π , σελ 11 και 50 και Λ Καλβοκορέσης, ό π , σελ 5 και T Mango, ό π , σελ 128-129

³⁶ *Rallis Bros Ltd*, ό π , σελ 11 και 50 και Λ Καλβοκορέσης, ό π , σελ 5

³⁷ Οι ποσοστώσεις αφορούν τρόπο ελέγχου των εισαγωγών και των εξαγωγών με τον καθορισμό συγκεκριμένου ορίου ποσοτήτων που μπορούν να εισαχθούν ή να εξαχθούν Οι

ήταν να αντιμετωπιστεί η έλλειψη του προϊόντος και να καλυφθούν οι βασικές ανάγκες των εισαγωγικών χωρών. Το 1946 άλλαξαν το σύστημα εφαρμόζοντας την έκδοση αδειών. Οι άδειες εκδίδονταν με βάση τις ποσότητες που ζητούνταν για εξαγωγές και τις ποσότητες που υπήρχαν διαθέσιμες για διανομή. Το μόνο προσόν που χρειαζόταν να έχουν όσοι έμποροι επιθυμούσαν να κάνουν εξαγωγές και έκαναν αίτηση ήταν η δυνατότητα να διεκπεραιώνουν τις εργασίες τους.

Τον επόμενο χρόνο εφαρμόστηκε ένα σύστημα σύμφωνα με το οποίο το 90% των εξαγωγών εκτελούνταν από μεταφορείς που ήδη δραστηριοποιούνταν στην περιοχή και μόνο το 10% αφορούσε νεοεισερχόμενους στην αγορά. Αυτό το σύστημα πολεμήθηκε περισσότερο γιατί θεωρούνταν ότι στην πραγματικότητα ευνοούσε μόνο μερικές εταιρείες και ουσιαστικά το εμπόριο γιούτας μετατρέπεται σε μονοπωλιακό.

Το 1948 η κυβέρνηση της Ινδίας εισήγαγε και πάλι ένα διαφορετικό σύστημα ποσοτώσεων. Σύμφωνα με αυτό, όσοι είχαν συμβόλαια για εξαγωγές είχαν κατ' αναλογία ποσοτώσεις. Υποχρέωσή τους ήταν οι αρχικοί αγοραστές να ανοίξουν μέσα σε 15 μέρες τραπεζική ενέγγυο πίστωση³⁸ στο όνομά τους. Σε περίπτωση που αυτό δεν γινόταν, έχαναν τις ποσοτώσεις και μπορούσε ακόμα και να τους αφαιρεθεί η άδεια για εξαγωγές γιούτας στο μέλλον. Ο λόγος που οδήγησε την ινδική κυβέρνηση σε αυτή την κίνηση ήταν ότι μετά το σύστημα του 1947 το εμπόριο είχε συγκεντρωθεί σε μη Ινδούς εμπόρους.³⁹

Η Ralli Bros εξακολούθησε να έχει πολύ σημαντική θέση στο εμπόριο γιούτας της Ινδίας. Απόδειξη γι' αυτό αποτελούν οι εκθέσεις τις οποίες εκπονούσε η εταιρεία και χρησιμοποιούσε η βρετανική κυβέρνηση για την

συγκεκριμένες ποσοτώσεις λειτουργούσαν στη βάση ενός ορίου ποσοτήτων που μπορούσε να εξαχθεί σε μια χρονική περίοδο σε συγκεκριμένες περιοχές. Στη συγκεκριμένη περίπτωση ο πρώτος που εμφανιζόταν εξυπηρετούνταν και πρώτος. Οι έμποροι δεν ήταν ευχαριστημένοι γιατί έτσι δινόταν προβάδισμα σε εκείνους που μπορούσαν να βρουν περισσότερο χώρο από τις ναυτιλιακές εταιρείες.

³⁸ Τραπεζική ενέγγυος πίστωση (letter of credit) είναι η σύμβαση με την οποία μια τράπεζα συμφωνεί με τον οφειλέτη να ανοίξει πίστωση υπέρ τρίτου δικαιούχου (πωλητή) αναλαμβάνοντας την υποχρέωση να καταβάλλει το ποσό της πίστωσης στο δικαιούχο μετά από την εμφάνιση και την παράδοση από τον τελευταίο στην τράπεζα των σχετικών φορτωτικών εγγράφων, δηλαδή τιμολογίου, φορτωτικής, ασφαλιστηρίου. *Λεξικό της Σύγχρονης Οικονομίας*, εκδόσεις Σταφυλιδίδη.

³⁹ Public Record Office, DO 144.

εκτίμηση των συνθηκών παραγωγής, των εξαγωγών και της κατανάλωσης στην Ινδία.⁴⁰

Σε αυτό το σημείο θα πρέπει να αναφερθεί ότι η επεξεργασία γιούτας, που μέχρι την ανεξαρτητοποίηση γινόταν στην Καλκούτα, μεταφέρθηκε στο Πακιστάν. Ο διαχωρισμός των χωρών είχε ως αποτέλεσμα να σταματήσει η μεταφορά γιούτας από το Πακιστάν όπου παραγόταν προς την Ινδία. Ως εκ τούτου, τα εργοστάσια επεξεργασίας γιούτας στην Καλκούτα σταμάτησαν να λειτουργούν και το 1950 η Rallis India αναγκάστηκε να προβεί στην απόλυση εκατοντάδων Ινδών εργατών στο τμήμα της γιούτας, δημιουργώντας μάλιστα μεγάλη κοινωνική αναταραχή στην Καλκούτα.⁴¹

Συνολικά ο τομέας των σπόρων και των σιτηρών αφορούσε στο ένα όγδοο του κύκλου εργασιών του ομίλου κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του 1950. Όπως προαναφέρθηκε, ο τομέας των σπόρων από τους οποίους μπορούσε να εξαχθεί λάδι, όπως φυστίκια, λιναρόσπορος, αραβόσιτος και άλλα δημητριακά, ήταν ιδιαίτερα σημαντικός πριν τον πόλεμο. Οι συνθήκες στην Ινδία μεταπολεμικά, όμως, μεταβλήθηκαν με αποτέλεσμα η εσωτερική κατανάλωση να απορροφά το μεγαλύτερο μέρος της παραγωγής. Στα έτη 1950-1951 ο οίκος Ralli Bros αγόρασε από τη Rallis India εδώδιμο φυτικό λάδι, που είχε παραχθεί στα δικά τους εργοστάσια, αξίας £2 εκ. Η διαδικασία σύνθλιψης σπόρων για την εξαγωγή λαδιού ήταν η επιχειρηματική κίνηση στην οποία προέβη η Rallis India προκειμένου να αντιμετωπίσει αυτή την αλλαγή στην αγορά και τη διαμόρφωση της νέας βιομηχανίας που αναπτύχθηκε στην Ινδία. Αποτέλεσμα ήταν το 1951 η Rallis India Ltd να είναι η μεγαλύτερη εταιρεία στην Ινδία στο συγκεκριμένο τομέα.

Στο ίδιο διάστημα επίσης παρατηρήθηκε μια αύξηση της κινητικότητας στις αγορές σιτηρών. Το εμπόριο κριθαριού από το Ιράκ παρουσίαζε ενθαρρυντικά σημάδια, ενώ είχαν μεταφέρει αρκετές ποσότητες σιτηρών από το Σουδάν, την ανατολική και τη νότια Αφρική.⁴²

Το βερνίκι λάκκας, τα δέρματα και η αγάβη ήταν τρία από τα προϊόντα που επίσης διαχειρίζονταν. Το βερνίκι λάκκας, που προερχόταν από την Ινδία,

⁴⁰ Οι εκθέσεις αυτές αφορούν τα έτη 1947 και 1948 και βρίσκονται στα Public Record Office. Public Record Office, DO 144 και DO 142/1.

⁴¹ Δ. Μάρκου-Ντόντη, *Το χρονικό των Ελλήνων στις Ινδίες, 1750-1950*, Δωδώνη, 2002, σελ. 128-130 και T. Mangos, ό.π., σελ. 135.

⁴² *Rallis Bros Ltd*, ό.π., σελ. 11 και 51 και T. Mangos, ό.π., σελ. 129.

ήταν από τα κύρια προϊόντα τους για έναν αιώνα περίπου και αντιπροσώπευε το 3% του τζίρου τους. Οι εισαγωγές από το Σιάμ ήταν σημαντικές πριν τον πόλεμο, αλλά στη συνέχεια είχαν περιοριστεί σε μεγάλο βαθμό και η ζήτηση καλύφθηκε από την αύξηση της εγχώριας παραγωγής.

Για την αγάβη υπολογιζόταν στις αρχές της δεκαετίας του 1950 ότι αποτελούσε το 3% των εργασιών τους. Βάση για τον υπολογισμό αποτελούσαν οι συμφωνίες πωλήσεων. Στον τομέα των δερμάτων οι αγορές απ' όπου προμηθεύονταν, ήταν κυρίως η Ινδία και το Πακιστάν. Επίσης, η κίνηση των έτοιμων υφασμάτων προϊόντων τους από το Μάντσεστερ είχε σταθεροποιηθεί στα £1,5 εκ. περίπου ετησίως. Σε αυτό τον τομέα έκαναν κάποιες μικρές εισαγωγές από την Ιαπωνία, την Ινδία και άλλες περιοχές, ενώ οι αγορές στις οποίες τα κατηύθυναν ήταν το Πακιστάν και η ανατολική Αφρική. Τέλος, η δραστηριότητά τους κάλυπτε και άλλα προϊόντα, όπως η ξυλεία, το μαλλί, τα λιπάσματα, τα αγροτικά μηχανήματα, το πιπέρι, η κάνναβη κ.ά., αλλά σε μικρότερο βαθμό.⁴³

Οικονομική διαχείριση και στρατηγική

Οι μεταπολεμικές δεκαετίες έφεραν πολλές αλλαγές για τους μεγάλους βρετανικούς εμπορικούς οίκους. Μετά τη δεκαετία του 1940 οι περισσότεροι μετατράπηκαν σε ανώνυμες εταιρείες με διάθεση μετοχών στο ευρύ επενδυτικό κοινό. Σκοπός τους ήταν η αναζήτηση χρημάτων στις κεφαλαιαγορές αλλά στις περισσότερες περιπτώσεις ο έλεγχος παρέμενε στα χέρια της οικογένειας. Ένας δεύτερος λόγος που υπαγόρευσε στις βρετανικές εταιρείες που δραστηριοποιούνταν στην Ινδία τη διάθεση των μετοχών ήταν οι αλλαγές στην ινδική νομοθεσία μετά το 1948. Σύμφωνα με αυτές, η φορολογία στην οποία υπόκειντο ήταν πολύ μεγαλύτερη αν το ποσοστό των μετοχών τους που διατίθονταν στο κοινό ήταν μικρότερο του 51%.

Το οικονομικό περιβάλλον και οι ευρύτερες επιχειρηματικές αλλαγές επηρέασαν σε πολύ μεγάλο βαθμό και τη Ralli Bros. Εξακολούθησε να είναι ανάμεσα στις πέντε κορυφαίες βρετανικές επιχειρήσεις στην Ινδία, αν και μετά τα μέσα της δεκαετίας του 1950 τα οικονομικά της παρουσίασαν ύφεση. Οι

⁴³ *Rallis Bros Ltd*, ό.π., σελ. 11 και 50-52.

αλλαγές που έγιναν και κυρίως εκείνες που δεν έγιναν προσδιόρισαν σε μεγάλο βαθμό την πορεία της και το τελικό αποτέλεσμα.⁴⁴

Η χρηματοοικονομική κατάσταση της εταιρείας καθόρισε σε μεγάλο βαθμό τις εξελίξεις. Το 1946-47, και παρά το έντονο πληθωριστικό κλίμα που ακολούθησε τον πόλεμο, ο όμιλος Ralli Bros είχε κέρδη της τάξης των £800.000 και τον επόμενο χρόνο £750.000. Ο κύκλος εργασιών της σημείωσε αύξηση κατά 110% μέσα σε τρία χρόνια, φτάνοντας από £30 εκ. το 1948-49 σε £65 εκ. το 1950-51, σε όρους νομισματικής αξίας⁴⁵. Και πρέπει να αναφερθεί ότι σε αυτούς τους υπολογισμούς δεν περιλαμβάνονται τα έσοδα από τις θυγατρικές εταιρείες. Για το 1951 έχουμε στοιχεία ότι ο τζίρος της Rallis India έφτανε τα £31,5 εκ.⁴⁶

Τα οικονομικά στοιχεία για τη Rallis India και η κατάσταση του χρηματιστηρίου δεν ευνόησαν τη διάθεση στο κοινό μετοχών της το 1949, ούτε τον επόμενο χρόνο. Την πρώτη χρονιά το μέρισμα που έδωσε η εταιρεία ήταν 8% και την επόμενη 8,5%. Αποτέλεσμα αυτών ήταν να παραμένει στα χέρια της Ralli Bros το σύνολο των μετοχών. Τελικά, το 1951 τα στοιχεία του χρηματιστηρίου ήταν καλύτερα και η Rallis India διέθεσε μετοχές της στο ευρύ κοινό. Εκείνη τη χρονιά έδωσε μέρισμα που έφτασε το 9% και η εταιρεία κατέγραψε κέρδη. Παρόλα αυτά, η μετοχή της δέχτηκε ισχυρή πίεση και η εταιρεία δεν διένειμε μερίσματα την περίοδο 1951-52. Οι λόγοι ήταν δύο: πρώτον, αποκαλύφθηκε μια πολύ σημαντική ζημιά στον τομέα του βερνικιού λάκκας και δεύτερον, έγινε γνωστό το αποτέλεσμα του «κλεισίματος» εκείνης της χρονιάς που ήταν ζημιογόνο. Οι ζημιές συνεχίστηκαν και τα δύο επόμενα χρόνια, 1953 και 1954.

Οι αιτίες για αυτές τις ζημιές θα πρέπει να αναζητηθούν στις κακές επιλογές για ανάπτυξη και διαφοροποίηση των δραστηριοτήτων της Rallis India. Η διοίκηση αποφάσιζε να επενδύσει σε τομείς στους οποίους της έλειπε η τεχνογνωσία και για τους οποίους δεν είχε προηγηθεί μια αναλυτική μελέτη της αγοράς. Έτσι τα περισσότερα κατέληγαν σε αποτυχίες. Τέτοια παραδείγματα είναι η εισαγωγή τρακτέρ και στυλό μελάνης, δραστηριότητες

⁴⁴ G. Jones, ό.π., σελ. 118-120 και 127.

⁴⁵ Νομισματική αξία (monetary value) είναι η τρέχουσα αγοραία αξία ενός αγαθού, δηλαδή η αξία του αν αυτό μετατραπεί σε χρήμα. *Λεξικό της Σύγχρονης Οικονομίας*, εκδόσεις Σταφυλίδη.

⁴⁶ *Rallis Bros Ltd*, ό.π., σελ. 12-13 και Λ. Καλβοκορέσης, ό.π., σελ. 5 και T. Mangos, ό.π., σελ. 125-26.

που πολύ γρήγορα ρευστοποιήθηκαν ανεξαρτήτως κόστους, αφήνοντας πίσω οφειλές, ακόμα και δικαστικές αγωγές.⁴⁷

Οι μεγάλες αλλαγές και η παγκόσμια πληθωριστική τάση που εμφανίστηκε στις αρχές της δεκαετίας του 1950 είχε ως αποτέλεσμα την αύξηση των εξόδων. Ο έντονος ανταγωνισμός και η ανελαστικότητα των εξόδων, τους οδήγησαν στην αύξηση του όγκου των συναλλαγών ο οποίος ήταν απαραίτητος προκειμένου να διατηρήσουν την αναλογία μεταξύ των δύο.⁴⁸

Από το 1954 μέχρι και το 1960 έχουμε στοιχεία για την οικονομική κατάσταση της εταιρείας, των θυγατρικών και της Rallis India, από τις συνεδριάσεις του διοικητικού συμβουλίου για τα ετήσια αποτελέσματα. Τα οικονομικά έτη της εταιρείας έκλειναν τον Αύγουστο.⁴⁹

Η σύνθεση του διοικητικού συμβουλίου από το 1954 μέχρι και το 1960, όταν έγινε ουσιαστικά η τελευταία συνεδρίαση, παρέμεινε η ίδια. Πρόεδρος ήταν ο Τζακ Βλαστός, αντιπρόεδροι οι Γ.Β. Ράλλης και Μ. Τομπάζης. Στους διευθυντές περιλαμβάνονταν οι Α. Μεταξάς, Α. Χρονόπουλος, Χ. Δαμάλας, Γ. Δημητριάδης, και οι Π.Ν.Γ. Βαλιέρης και Λ. Ράλλης μέχρι το 1956. Θα δούμε την πορεία του ομίλου σε αυτά τα επτά χρόνια όπως διαγράφεται μέσα από τις εκθέσεις, τόσο για το σύνολο της Ralli Bros, όσο και για τις εταιρείες ξεχωριστά.

Εξετάζοντας τα αποτελέσματα της Ralli Bros παρατηρούμε ότι το 1954 η εικόνα ήταν απογοητευτική καθώς το κλείσιμο της χρονιάς έδειξε πτώση των κερδών, η οποία αποδιδόταν στον έντονο ανταγωνισμό. Οι ζημιές βέβαια δεν ήταν σημαντικές και ο τζίρος ήταν μεγαλύτερος από την προηγούμενη χρονιά. Από τα γεγονότα που επηρέασαν την εικόνα εκείνου του έτους ήταν οι πλημμύρες στο ανατολικό Πακιστάν που κατέστρεψαν αποθέματα γιούτας αξίας £55.000. Η συγκεκριμένη ζημιά βέβαια, ισοψηφίστηκε από πολεμικές αποζημιώσεις τις οποίες έλαβαν και από μερίσματα που πήραν από τη γερμανική θυγατρική εταιρεία τους.⁵⁰

Και το επόμενο έτος 1955, δεν σημειώθηκαν σημαντικές αλλαγές στα αποτελέσματα της εταιρείας αν και ο τζίρος, που έφτασε τα £60 εκ., ήταν

⁴⁷ T. Mangos, ό.π., σελ. 125-132.

⁴⁸ *Rallis Bros Ltd*, ό.π., σελ. 12-13 και Λ. Καλβοκορέσης, ό.π., σελ. 5 και T. Mangos, ό.π., σελ. 125-26.

⁴⁹ Οι εκθέσεις αυτές βρίσκονται στη Guildhall Library στο Λονδίνο. Ralli Papers, MS 29.916, G.H.L.

⁵⁰ Ralli Papers, MS 29.916, 1954, G.H.L..

υψηλότερος. Αντιμετώπισαν αρκετά προβλήματα με την πρακτική τους να προσφέρουν υψηλό τόκο, προκειμένου να ελκύουν χρήματα για αυτοχρηματοδότηση. Η συγκεκριμένη πρακτική είχε αποδώσει ικανοποιητικά την εποχή που το Λονδίνο χρηματοδοτούσε την παγκόσμια κίνηση αγαθών. Σε αυτή την περίοδο, όμως, οι ανταγωνιστές της Ralli Bros στις ξένες αγορές, ήταν ξένων συμφερόντων και είχαν πρόσβαση σε φτηνό χρήμα. Δανείζονταν στο εξωτερικό, αν και διέτρεχαν πάντα το ρίσκο των αλλαγών στην ισοτιμία των νομισμάτων.

Κάποιες από τις ενέργειες στις οποίες προέβησαν κατά τη διάρκεια εκείνης της χρονιάς ήταν αφενός, η επέκταση των δραστηριοτήτων τους στον τομέα του καναδικού σιταριού και αφετέρου, η απόσυρση των επιχειρήσεων τους από την Τουρκία, που έτσι και αλλιώς ήταν μικρές. Αιτία αυτής της απόφασης ήταν ο τρόπος διεξαγωγής του εμπορίου βαμβακιού στην περιοχή που δεν άφηνε πολλά κέρδη.⁵¹

Τα οικονομικά αποτελέσματα άρχισαν να δείχνουν κάποια αλλαγή το 1956, οπότε τα μεγέθη εμφανίζονταν βελτιωμένα. Αυτή η βελτίωση οφειλόταν κυρίως στην καλή πορεία των θυγατρικών εταιρειών. Εκείνη τη χρονιά αυξήθηκε η συμμετοχή της εταιρείας στο εμπόριο σιτηρών και υπήρξε μεγαλύτερη διασπορά στις αποστολές του ανατολικοαφρικανικού και σουδανικού βαμβακιού.⁵²

Η κρίση του Σουέζ το 1957 σηματοδότησε μια κακή χρονιά για τον όμιλο με τον κύκλο εργασιών να έχει πέσει στα £55 εκ. Η κρίση επηρέασε περισσότερο το βαμβάκι, αλλά και τα σιτηρά. Ενώ η χρονιά ξεκίνησε θετικά, προς το τέλος της η κατάρρευση των ναύλων των πλοίων προκάλεσε σημαντικές ζημιές στα μελλοντικά συμβόλαια βαμβακιού. Όσον αφορά τη γιούτα, η περίοδος ξεκίνησε μάλλον άσχημα και η βελτίωση που σημειώθηκε στη συνέχεια δεν κατάφερε να ανατρέψει την εικόνα. Το κεφάλαιο της εταιρείας το 1957 ήταν αυξημένο, καθώς είχαν πωλήσει ακίνητα στο δυτικό Πακιστάν. Υπήρχαν, όμως, και μεγαλύτερες τραπεζικές υποχρεώσεις που οφείλονταν στις δραστηριότητές τους ως πράκτορες του Canadian Wheat Board. Οι δραστηριότητες αυτές περιελάμβαναν την αυξημένη συμμετοχή στην

⁵¹ Ralli Papers, MS 29.916, 1955, G.H.L..

⁵² Ralli Papers, MS 29.916, 1956, G.H.L..

εσωτερική διαχείριση και τη χρηματοδότηση της μεταφοράς του σιταριού από τις λίμνες στα λιμάνια του Ατλαντικού.⁵³

Το 1958 μια σειρά από γεγονότα σηματοδότησαν τα τελευταία χρόνια της εταιρείας. Αποχώρησε από το δυτικό Πακιστάν, περιορίζοντας τις δραστηριότητές της μόνο στο Καραάτσι, και στην Αγγλία έκλεισε το τμήμα που ασχολούνταν με τα δέρματα. Αιτία για την τελευταία ενέργεια υπήρξαν τα αρνητικά αποτελέσματα των τελευταίων ετών. Ταυτόχρονα μια καινούρια δραστηριότητα ξεκίνησε: εισήλθαν στον τομέα των ταχυδρομικών πωλήσεων επί πιστώσει (credit mail order) στην Αγγλία, ιδρύοντας μια καινούρια θυγατρική εταιρεία, όπως προαναφέρθηκε.⁵⁴

Το 1960 είναι η τελευταία χρονιά για την οποία σώζεται η έκθεση της ετήσιας συνεδρίασης του διοικητικού συμβουλίου. Ταυτόχρονα ήταν και η τελευταία χρονιά που έγινε συνεδρίαση του συμβουλίου με αντικείμενο το οικονομικό «κλείσιμο» της χρονιάς. Το σημαντικότερο στοιχείο αυτής της συνεδρίασης ήταν η ανακοίνωση των εκτεταμένων ζημιών, ύψους £548.610, που είχαν προέλθει από το τμήμα των ταχυδρομικών πωλήσεων. Για την ακρίβεια, αφαιρώντας τον συγκεκριμένο τομέα η Ralli Bros παρουσίαζε κέρδη και αύξηση του τζίρου. Σε αυτή την αύξηση έπαιξαν ρόλο τόσο το σιτάρι, όσο και το βαμβάκι, κυρίως το νιγηριανό, το οποίο μετά από τρία χρόνια δραστηριότητας απέκτησε σημαντικό όγκο. Ο τζίρος στον τομέα της γιούτας σημείωσε πτώση, αλλά τα αποτελέσματα γενικώς κρίνονταν ικανοποιητικά. Ικανοποιητικά αποτελέσματα είχαν επίσης ο τομέας της αγάβης, της λινάτσας και του καφέ στην ανατολική Αφρική. Αντίθετα, δύσκολη ήταν η χρονιά για το βαμβάκι και τον καφέ στο Σουδάν.⁵⁵

Στις εκθέσεις, όμως, δίνονται πληροφορίες για την οικονομική κατάσταση και πορεία και για τις εταιρείες του ομίλου ξεχωριστά, τουλάχιστον για εκείνες που υπήρχε κάτι αξιόλογο να αναφερθεί. Η Rallis India Ltd ήταν αναμφισβήτητα η σημαντικότερη εταιρεία της Ralli Bros και απασχολούσε σε έκταση τις συνεδριάσεις.

Το 1954 ήταν μια μάλλον κακή χρονιά για τη Rallis India, καθώς οι περιορισμοί που υπήρχαν σε διάφορους τομείς του εμπορίου είχαν ως

⁵³ Ralli Papers, MS 29.916, 1957, G.H.L..

⁵⁴ Ralli Papers, MS 29.916, 1958, G.H.L..

⁵⁵ Ralli Papers, MS 29.916, 1960, G.H.L..

αποτέλεσμα τη μείωση των εσόδων της κατά 60% περίπου. Η εταιρεία είχε ξεκινήσει με πολύ καλές προοπτικές, πριν από επτά χρόνια, αλλά απρόοπτες συνθήκες ανέτρεψαν τις προβλέψεις. Αποτέλεσμα ήταν να οδηγηθούν στην απόφαση να κλείσουν το κατάστημα της Καλκούτας τον Μάιο του 1955.⁵⁶ Παρόλα αυτά, το κλείσιμο δεν πραγματοποιήθηκε μετά από επέμβαση της κυβέρνησης της δυτικής Βεγγάλης, αλλά μειώθηκε το προσωπικό του καταστήματος. Το 1955 έκλεισε με ζημιές της τάξης των 2,2 εκ. ρουπιών για τη Rallis India.⁵⁷

Ανατροπή και αλλαγή των αποτελεσμάτων της εταιρείας Rallis India ξεκίνησε το 1956. Η χρονιά έκλεισε με κέρδη με αποτέλεσμα να μειωθεί το έλλειμμά της στα 4,4 εκ. ρουπίες. Η καλή πορεία συνεχίστηκε και τα επόμενα χρόνια φτάνοντας το 1958 σε μείωση του ελλείμματός της κατά 26%.⁵⁸

Τέλος, το 1960 η Rallis India εμφάνισε κέρδη που έφταναν τα 4 εκ. ρουπίες (ή £300.000) και ήταν αρκετά ώστε να διανεμηθούν μερίσματα για τις κοινές και τις προνομιακές μετοχές, που είχαν καθυστερήσει για πέντε χρόνια. Ταυτόχρονα, μπόρεσαν να προσθέσουν κάποιο ποσό στο αποθεματικό. Το νέο επιχειρηματικό τους σχέδιο αφορούσε την κατασκευή ενός εργοστασίου για την παραγωγή θειϊκού οξέος και φωσφορικού άλατος. Σκοπός ήταν ο εφοδιασμός της Rallis India με δικές της πηγές για την αναπτυσσόμενη βιομηχανία λιπασμάτων. Στην αποτίμηση των μετοχών της Rallis India που η Ralli Bros κατείχε, αναφέρεται ότι ήταν 4 εκ. ρουπίες σε προνομιούχες μετοχές και 10 εκ. ρουπίες σε κοινές μετοχές. Η αξία αυτών των μετοχών ήταν £783.000 και ήταν κατά £275.000 κάτω από το κόστος απόκτησής τους. Την ίδια χρονιά άρχισε η διαδικασία αποχώρησης του Μιχάλη Πασπάτη από την Ινδία. Την θέση και τα καθήκοντά του θα αναλάμβαναν δύο Ινδοί.⁵⁹

Η ναυτιλιακή εταιρεία του ομίλου η Maritime Shipping and Trading Co, με έδρα το Λονδίνο, αποτέλεσε σε όλο το διάστημα ένα πολύ σημαντικό τομέα για τη Ralli Bros. Τα αποτελέσματά της σε όλη την περίοδο που εξετάζουμε ήταν θετικά. Ειδικότερα το διάστημα 1954-1957 ήταν εξαιρετικά, γιατί κατάφερε να εκμεταλλευτεί τους υψηλούς ναύλους στην αγορά των χύδην φορτίων με τον καλύτερο δυνατό τρόπο. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα τα κέρδη

⁵⁶ Ralli Papers, MS 29 916, 1954, G.H L

⁵⁷ Ralli Papers, MS 29 916, 1954 και 1955, G H L .

⁵⁸ Ralli Papers, MS 29 916, 1956-1958, G H L..

⁵⁹ Ralli Papers, MS 29 916, 1960, G H L

να σημειώσουν ανοδική πορεία, παρόλο που το 1955 έχασε ένα πλοίο και έμεινε με πέντε.

Το 1956 η Ralli Bros αύξησε το ποσό της επένδυσής της στη Maritime κατά £125.926 και το 1958 αγόρασε και πάλι μετοχές της με κόστος £75.560. Το 1956 η Maritime παρέλαβε ένα ακόμη πλοίο και το 1957 κατελκύστηκε το πρώτο βενζινοκίνητο πλοίο (motorship) της εταιρείας το οποίο διαχειριζόταν, όπως και τα υπόλοιπα η Michalinos & Co. Έτσι έφτασαν τα επτά πλοία συνολικής χωρητικότητας 70.810 τόνων νεκρού βάρους. Το κόστος αγοράς όμως, ήταν υψηλό και έπρεπε να δανειστούν προκειμένου να το αντιμετωπίσουν. Το 1960 η Maritime για πρώτη φορά παρουσίασε ζημιές τις οποίες όμως ανέμεναν στη Ralli Bros. Το ύψος τους έφτανε τις £79.078 και θα ήταν μεγαλύτερο αν εκείνη τη χρονία δεν πωλούσαν ένα πλοίο τους, γεγονός που απελευθέρωσε από τα βιβλία τους £39.000.⁶⁰

Η περιοχή της Αφρικής στην οποία είχαν αρχίσει να δραστηριοποιούνται έντονα, απασχόλησε το διοικητικό συμβούλιο. Από τις σημαντικές εταιρείες της περιοχής ήταν η Ralli Estates στην Ταγκανίκα. Όπως αναφέρθηκε και στην αρχή του κεφαλαίου, η εταιρεία ασχολούνταν με το εμπόριο αγάβης. Το διάστημα 1953-55 οι τιμές του συγκεκριμένου προϊόντος σημείωσαν πτώση με αντίστοιχη πτώση και των αποτελεσμάτων της Ralli Estates, που παρόλα αυτά όμως, παρέμειναν σε ικανοποιητικά επίπεδα. Το 1955 είχε επισκεφτεί τις εγκαταστάσεις και τις εκτάσεις της ο Τζακ Βλαστός και ήταν ευχαριστημένος, γιατί ήταν άρτιες από άποψη παραγωγής και γενικού εξοπλισμού.

Το 1956 ήταν μια πολύ καλή χρονιά και τα κέρδη της Ralli Estates αυξημένα. Δυστυχώς, όμως, αυτό δεν κράτησε πολύ καθώς την αμέσως επόμενη χρονιά η τιμή της αγάβης παρουσίασε νέα πτώση η οποία μείωσε τα κέρδη κατά το ήμισυ. Και το 1958 τα αποτελέσματα δεν ήταν θετικά, αλλά αντισταθμίστηκαν από τη μείωση του κόστους την οποία πέτυχαν. Το 1960, τέλος, οι τιμές της αγάβης είχαν ανοδική πορεία. Μαζί τους σημείωσαν άνοδο και τα κέρδη της Ralli Estates και η χρονιά χαρακτηρίστηκε ως επιτυχημένη.⁶¹

Παραμένοντας στην ίδια περιοχή, την Ταγκανίκα, θα παρακολουθήσουμε την πορεία της Dindira Tea Estates που ασχολούνταν με την παραγωγή τσαγιού. Οι πληροφορίες που διαθέτουμε αφορούν τα έτη 1956-1960, καθώς

⁶⁰ Ralli Papers, MS 29.916, 1954-1960, G.H.L..

⁶¹ Ralli Papers, MS 29.916, 1954-1960, G.H.L..

η εταιρεία ιδρύθηκε το 1954. Το 1956 μάλιστα η Ralli Bros προέβη σε αύξηση του ποσού της επένδυσής της σε αυτή. Τα δύο πρώτα χρόνια η Dindira παρουσίαζε ζημιές, αλλά, όπως αναφέρεται, αυτό ήταν αναμενόμενο λόγω του μικρού χρόνου ζωής της και του σταδίου ανάπτυξης που βρισκόταν. Βέβαια το 1957 οι ζημιές ήταν μεγαλύτερες από τις αναμενόμενες λόγω της ξηρασίας. Το 1958 ήταν καλύτερο και η Dindira προέβη στην αύξηση τόσο των εκτάσεων της, όσο και της παραγωγής της, αλλά αυτή η αλλαγή ήταν προσωρινή και το 1960 έκλεισε και πάλι με ζημιές.⁶²

Κινούμενοι νοτιότερα στην αφρικανική ήπειρο φτάνουμε στην Νοτιοαφρικανική Ένωση και την Berg River Textile Ltd, που ασχολούνταν με την επεξεργασία βαμβακιού στα εργοστάσια της. Το οικονομικό έτος 1954 δεν έκλεισε όπως αναμενόταν, με μικρά κέρδη δηλαδή, γιατί τα τελικά προϊόντα της ήταν ανεπαρκώς προστατευμένα από τις εισαγωγές με αποτέλεσμα να μην μπορέσει να ανταποκριθεί στον ανταγωνισμό. Την επόμενη χρονιά η Berg River προχώρησε σε επέκταση του υφαντουργικού εργοστασίου της, προκειμένου να εκμεταλλευτεί τις οικονομίες κλίμακας και το 1956 η Ralli Bros αύξησε το μερίδιο που είχε σε αυτή. Αν και εκείνη η χρονιά έκλεισε με ζημιές, η κατάσταση άρχισε να αλλάζει από το 1957, οπότε και τα αποτελέσματα εκείνου και του επόμενου έτους κρίθηκαν ως ικανοποιητικά. Κλείνοντας τα βιβλία της το 1960 σημείωσε διπλασιασμό σχεδόν των κερδών της.⁶³

Τελευταία εταιρεία στην Αφρική για την οποία υπάρχουν πληροφορίες είναι η Margach & Margach στην Ουγκάντα, η οποία επίσης ασχολούνταν με την βαμβακούφαντουργία. Από τα στοιχεία που δίνονται στη συνεδρίαση του 1956 μαθαίνουμε ότι τα προηγούμενα έτη είχε αντιμετωπίσει δυσκολίες τις οποίες είχε αρχίσει να ξεπερνά εκείνη τη χρονιά όμως, και μάλιστα αναμενόταν να αρχίζει να εμφανίζει κέρδη. Αυτά τα κέρδη δεν εμφανίστηκαν τελικά και η πορεία της, αν και ικανοποιητική, δεν διασφάλιζε το μέλλον. Το 1957 αποφασίστηκε η πώληση του εκκοκιστηρίου της και η ρευστοποίηση της υπόλοιπης εταιρείας μετά το τέλος της περιόδου του βαμβακιού.⁶⁴

Τα εργοστάσια επεξεργασίας γιούτας στο ανατολικό Πακιστάν, που λειτουργούσαν υπό την επωνυμία Crescent Jute Mills, αντιμετώπισαν μια

⁶² Ralli Papers, MS 29.916, 1956-1960, G.H.L..

⁶³ Ralli Papers, MS 29.916, 1954-1960, G.H.L..

⁶⁴ Ralli Papers, MS 29.916, 1956-1957, G.H.L..

σημαντική καταστροφή το 1954, όπως προαναφέρθηκε, όταν καταστράφηκαν μεγάλες ποσότητες γιούτας από πλημμύρα. Παρόλα αυτά, μέχρι το 1956 κατάφεραν να αντιμετωπίσουν τα προβλήματα και εκείνη τη χρονιά άρχισαν να παρουσιάζουν κέρδη. Τα δύο επόμενα έτη, όμως, δεν είχαν την ίδια εικόνα. Ήταν δύσκολα και η Crescent παρουσίασε ζημιές, οι οποίες το 1958 έφτασαν τα 2 εκ. ρουπίες.

Το 1960, όμως, η κατάσταση βελτιώθηκε. Τα αποτελέσματα για την Crescent Mills ήταν θετικά και μάλιστα προέβησαν σε μια συντηρητική επέκταση με την παραγγελία 25 αργαλειών και κάποιου βοηθητικού εξοπλισμού. Το 1960, η τιμή της ακατέργαστης γιούτας είχε εκτιναχθεί στα ύψη και αναμενόταν να παρουσιαστούν πολλά προβλήματα στην παγκόσμια βιομηχανία γιούτας. Η Ralli Bros από τη μεριά της προέβη το 1960 στη διάθεση των νέων μετοχών που είχαν περιέλθει στην κατοχή της, γιατί το άνοιγμά τους στη συγκεκριμένη εταιρεία γινόταν πολύ μεγάλο, καθώς το 1956 είχε επενδύσει και άλλα κεφάλαια σε αυτή.⁶⁵

Για τη νεοσύστατη εταιρεία Bollin House, με έδρα το Λονδίνο και αντικείμενο τις ταχυδρομικές πωλήσεις, στοιχεία δίνονται μόνο για το 1960 γιατί η εταιρεία ιδρύθηκε το 1959. Η Bollin House, λοιπόν, εκείνη τη χρονιά παρουσίασε ζημιές, αιτία των οποίων ήταν η απόκτηση πολλών νέων πρακτόρων. Οι ζημιές ήταν μεγαλύτερες από τις αναμενόμενες και το συνολικό ποσό ανερχόταν στις £548.000. Αυτό είχε ως συνέπεια να μετατραπεί το τελικό εμπορικό αποτέλεσμα της Ralli Bros σε ζημιά.⁶⁶

Τέλος, για το 1960 μας δίνεται και μια εικόνα σχετικά με την οικονομική κατάσταση και τις αποφάσεις της Ralli Bros σε σχέση με δύο από τις θυγατρικές της, τη Vereinigte Jute-spinereien und Webereien Aktiengesellschaft στη Γερμανία και τη Hanf Jute & Textilindustrie A.G. Vienna στην Αυστρία. Πιο συγκεκριμένα, η Ralli Bros διέθεσε ένα μέρος μετοχών της γερμανικής εταιρείας και το σύνολο των μετοχών της αυστριακής στο χρηματιστήριο της Βιέννης. Οι λόγοι για αυτές τις δύο κινήσεις ήταν παρόμοιοι. Και οι δύο εταιρείες δεν είχαν παρουσιάσει για αρκετά χρόνια κάποια απόδοση με αποτέλεσμα η επένδυση να μην κρίνεται επιτυχής. Ειδικά

⁶⁵ Ralli Papers, MS 29.916, 1956-1960, G.H.L..

⁶⁶ Ralli Papers, MS 29.916, 1960, G.H.L..

για τη Hanf Jute η απόφαση για τη διάθεση των μετοχών της επηρεάστηκε και από τη βελτιωμένη πορεία του χρηματιστηρίου της Βιέννης.⁶⁷

Τα συνολικά επενδεδυμένα κεφάλαια που είχε η Ralli το 1958 σε θυγατρικές εταιρείες έφταναν το ποσό των £1.506.079 και στις συνδεδεμένες ήταν £765.627. Το σύνολο των εσόδων που είχε η Ralli Bros σε μικτές μετοχές, κοινές και προνομιούχες, από όλες τις εμπορικές επενδύσεις της στο διάστημα 1959-60 είχε διπλασιαστεί, φτάνοντας τις £71.884.⁶⁸

Μια συνολική παρατήρηση της οικονομικής κατάστασης της εταιρείας στη δεκαετία του 1950, όπως αυτή διαγράφεται από τις εκθέσεις, δίνει μια εικόνα της πορείας της εταιρείας. Παρατηρούμε ότι από το 1954 ως το 1956 το συνολικό εμπορικό αποτέλεσμα ήταν θετικό, αν και δεν ήταν σταθερό. Το 1957 υπήρξε καθοδική πτώση και η εταιρεία οδηγήθηκε σε αρνητικά αποτελέσματα. Το 1958 η αντίστοιχη έκθεση δεν αναφέρει κέρδη ή ζημιές, για το 1959 δεν υπάρχουν στοιχεία και το 1960 παρουσίασε και πάλι ζημιές.

Όπως διαπιστώνεται, οι συνθήκες για την εταιρεία χειροτέρευαν κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του 1950. Η είσοδος σε επιχειρηματικά σχέδια για τα οποία δεν είχαν γίνει επαρκείς μελέτες ή σωστές αναθέσεις και η αργοπορία στην προώθηση των απαραίτητων αλλαγών, είχε ως αποτέλεσμα ζημιές και αδυναμία αναστροφής του κλίματος. Τον Φεβρουάριο του 1961, τέλειωσε η ιστορία της Ralli Bros με την πώληση της πλειονότητας των μετοχών της στην εταιρεία General Guarantee Corporation Ltd του Ισαάκ Γούλφσον. Η προσφορά του Γούλφσον ήταν καλή, καθώς η τιμή που δόθηκε για τις μετοχές κρίθηκε ως υψηλή.

Μετά την πώληση οι συνθήκες άλλαξαν. Οι νέοι αγοραστές προώθησαν αλλαγές στην οργάνωση και το προσωπικό. Το μεγαλύτερο μέρος των Ελλήνων υπαλλήλων είτε αποχώρησε, είτε απολύθηκε. Αλλά και η μεταχείριση από πλευράς νέας εταιρείας προς το παλαιότερο ανώτερο προσωπικό δεν ήταν η αναμενόμενη. Επίσης, δεν προέβησαν σε πωλήσεις παρά ελάχιστων στοιχείων του ενεργητικού της εταιρείας.⁶⁹

Η κίνηση προς τις συγχωνεύσεις και τις εξαγορές ήταν, όπως προαναφέρθηκε, ανάμεσα στις διαδικασίες που άλλαξαν το επιχειρηματικό

⁶⁷ Ralli Papers, MS 29.916, 1960, G.H.L..

⁶⁸ Ralli Papers, MS 29.916, 1958 και 1960, G.H.L..

⁶⁹ Χ. Μουλάκης, ό.π., σελ. 30-33.

σκηνικό στη δεκαετία του 1960. Πολλές εταιρείες εξαγόρασαν μικρότερες και στη συνέχεια εξαγοράστηκαν με τη σειρά τους. Στα τέλη της δεκαετίας του 1970 λίγοι από τους εμπορικούς οίκους του παρελθόντος παρέμειναν ανεξάρτητοι. Δύο ήταν οι κύριοι λόγοι που οι εταιρείες ακολούθησαν τη συγκεκριμένη πορεία: αφενός οι συνθήκες που επικράτησαν στις περιοχές που εμπορεύονταν και αφετέρου η χρηματοοικονομική οργάνωση.

Μέσα σε αυτό το πλαίσιο κινήθηκε η Ralli Bros και άλλες παρόμοιες εταιρείες όπως οι John Swire & Sons, J. Finlay & Co Steel Bros και άλλες περίφημες εμπορικές εταιρείες που κυριαρχούσαν για πάνω από μια εκατονταετία στο εμπόριο της νότιοανατολικής Ασίας. Η Ralli Bros μετά την εξαγορά της από τον Γούλφσον, περίοδος που δεν εξετάζετε σε αυτή την εργασία, διατηρήθηκε ως ανεξάρτητη εταιρεία για μερικά χρόνια. Κατά τη διάρκεια αυτού του διαστήματος προέβη σε εξαγορές άλλων εταιρειών και στη συνέχεια εξαγοράστηκε και ενσωματώθηκε στο οργανισμό Bowater. Ανάλογη ήταν και η πορεία της Steel Bros, όπου αρχικά εξαγοράστηκε ένα μέρος των μετοχών της από την British & Commonwealth, διατηρήθηκε ανεξάρτητη για μερικά χρόνια, για να απορροφηθεί πλήρως στη συνέχεια.

Η John Swire & Sons αντίθετα εξαγόρασε εταιρείες τη δεκαετία του 1970, ανάμεσα στις οποίες ήταν και η J. Finlay & Co η εξαγορά της οποίας έγινε τμηματικά. Η J. Finlay & Co ελεγχόταν από την οικογένεια Muir, οι θάνατοι των μελών της οποίας οδήγησαν σε διάθεση του μεγαλύτερου αριθμού μετοχών της. Η «μοίρα» της εταιρείας κρίθηκε από την οικονομική της καταστροφή και τις ανάγκες της John Swire & Sons, τις οποίες εκείνη κάλυπτε.⁷⁰

Οι βρετανικές εταιρείες δραστηριοποιούνταν σε συγκεκριμένες γεωγραφικές περιοχές τις οποίες γνώριζαν πολύ καλά, γεγονός που άλλωστε αποτελούσε και το συγκριτικό πλεονέκτημά τους. Όταν όμως οι συνθήκες άλλαξαν και έγιναν «εχθρικές», η εξειδίκευση στο εμπόριο μιας συγκεκριμένης περιοχής μετατράπηκε σε μειονέκτημα. Τα κυριότερα προβλήματα που αντιμετώπισαν προέκυψαν αμέσως μετά τον Β' Παγκόσμιο πόλεμο και πολλές φορές εκφράζονταν με την επιβολή βαριάς φορολογίας ή αναγκαστικών

⁷⁰ G. Jones, ό.π., σελ. 123-126 και 129.

τρόπων οργάνωσης. Η νοτιοανατολική Ασία ήταν από τις εμπορικές περιοχές στις οποίες τα παραπάνω προβλήματα εμφανίστηκαν εντονότερα.

Οι εταιρείες που αντιμετώπισαν επιτυχώς τις δυσκολίες, όπως οι J. Swire & Sons, Jardine, Inchcape, ουσιαστικά μπόρεσαν να αποδεσμευτούν από τις κύριες εμπορικές περιοχές τους και να κινηθούν σε άλλες ελκυστικότερες.⁷¹ Αν και η Ralli Bros εμφανίζεται να αναπτύχθηκε και σε άλλες αγορές, δεν προέβη σε αυτές τις κινήσεις αρκετά νωρίς. Οι συνθήκες στην Ινδία την είχαν ήδη επηρεάσει, όταν ξεκίνησε στα τέλη της δεκαετίας του 1940 η αλλαγή των δραστηριοτήτων της.

Το επόμενο ζήτημα που αντιμετώπισαν ήταν η συνοχή και η σταθερότητα των δομών της εταιρείας. Πολλές εταιρείες που είχαν οικογενειακή δομή δεν είχαν αναπτύξει «άμυνες», ώστε να αντιμετωπίσουν επιτυχώς την πώληση των μετοχών τους και συνεπώς να μπορέσουν να διατηρήσουν την ανεξαρτησία τους. Εταιρείες όπως η Holt και η Inchcape έκαναν μια πολύ καλή μετάβαση προς την ανώνυμη μορφή με διάθεση μετοχών, εξασφαλίζοντας τη σθεναρότητα των εταιρειών τους σε κάθε προσπάθεια εξαγοράς.

Άλλο ένα σημαντικό στοιχείο ήταν η αποφαστικότητα και η πείρα της ηγεσίας μιας εταιρείας. Τα στοιχεία αυτά καθόριζαν ουσιαστικά τη δυνατότητά τους να αντιμετωπίσουν επιτυχώς δύσκολες συνθήκες, καθώς και να «κερδίσουν» εμπειρία από παλαιότερες αντίξοες καταστάσεις.⁷² Αναφορικά και με τα δύο σημεία, στη Ralli Bros μπορεί να εντοπιστεί έλλειψη άμυνας, καθώς και αναποφασιστικότητα του διοικητικού συμβουλίου να δώσει δραστικές λύσεις, όταν η κρίση ήταν προ των πυλών.

Πέρα από το πρακτικό μέρος ιδιαίτερο ενδιαφέρον έχει ο τρόπος με τον οποίο αντιμετώπισαν την πώληση της εταιρείας στον Ισαάκ Γούλφσον, ένας υπάλληλος της εταιρείας ο Χρ. Μουλάκης, ο οποίος έγραψε γι' αυτή το 1964, καθώς και ο τύπος της εποχής. Ο Μουλάκης, αν και αντιλαμβάνεται τους λόγους της πώλησης, καταλαμβάνεται από τον συναισθηματισμό του παλιού υπαλλήλου και θεωρεί ότι η εταιρεία «*παρεδόθη, ελαφρά τη καρδία, εις*

⁷¹ G. Jones, ό.π., σελ. 130.

⁷² G. Jones, ό.π., σελ. 131.

ξένους» και αναφέρει ότι ακόμη και αν υπήρχαν σοβαροί λόγοι, δεν θα δικαιολογούσαν αυτή την ενέργεια, απλώς θα ελάφρυναν τις επικρίσεις.⁷³

Σε άρθρο της στις 9 Απριλίου 1961 η εφημερίδα Το Βήμα δημοσιεύει την απόφαση για την πώληση της εταιρείας. Ολόκληρο το άρθρο διακατέχεται από έντονα συναισθήματα. Δεν πλησιάζει καθόλου τους λόγους, ούτε και ενδιαφέρεται να τους εξετάσει, και απευθύνει κατηγορώ προς τους Ινδούς εθνικιστές ότι έδωξαν ουσιαστικά τους Ράλλη από την Ινδία. Τέλος, θεωρεί ότι με την πώληση «ο ήλιος των Ράλληδων, όπως τον εγνωρίσαμεν, δύει και μαζί με αυτό κλείνει και μια εποχή της ελληνικής επιχειρηματικότητας».⁷⁴

Το προσωπικό και οι εγκαταστάσεις

Στις αρχές της δεκαετίας του 1950 η Ralli απασχολούσε έναν μεγάλο αριθμό υπαλλήλων και εργατών, τόσο στις εταιρείες που αποτελούσαν το κύριο τμήμα του ομίλου, όσο και στη Rallis India, τις θυγατρικές, τα γραφεία και τα πρακτορεία που διατηρούσε σε ολόκληρο τον κόσμο. Όπως φαίνεται από το διάγραμμα 1, και αναφέρθηκε στην αρχή του κεφαλαίου, γραφεία και πρακτορεία υπήρχαν στο Λονδίνο, το Μάντσεστερ, το Λίβερπουλ, το Νταντή και το Νορθαμπτον. Εκτός Ηνωμένου Βασιλείου υπήρχαν εγκαταστάσεις στην Ινδία, το Πακιστάν, το Χονγκ Κονγκ, τη Νοτιοαφρικανική Ένωση, το Σουδάν, την Ταγκανίκα, τη Κένυα, την Ουγκάντα, την Αίγυπτο, την Συρία, την Τουρκία, τη Γαλλία, τη Γερμανία και την Αυστρία.

Σε επίπεδο ηγεσίας δεν είχαμε σημαντικές αλλαγές. Στη Rallis India πρόεδρος χρίστηκε ο Γεώργιος Ευθυμόπουλος το 1948. Το 1952 ανέλαβε ο Θέμος Λυκιαρδόπουλος, ο οποίος έφυγε το 1955 για να αναλάβει το γραφείο της Ralli Bros New York Inc. Στην Ινδία ανέλαβε ο Μιχάλης Πασπάτης, ο οποίος και αποφάσισε τη μεταφορά των κεντρικών γραφείων της εταιρείας από την Καλκούτα στη Βομβάη.⁷⁵

Πιο συγκεκριμένα, το συνολικό διοικητικό προσωπικό, όλων των εταιρειών έφτανε τα 4.180 άτομα. Από αυτά, το 29% απασχολούνταν στη Ralli Bros Ltd, το 7,5% στις θυγατρικές και το υπόλοιπο 63,5% στη Rallis India. Το σύνολο του εργατικού προσωπικού έφτανε τα 17.677 άτομα συνολικά και από αυτούς

⁷³ Χρ. Μουλάκης, ό.π., σελ. 33-34.

⁷⁴ Εφημερίδα *Βήμα*, 9 Απριλίου 1961.

⁷⁵ T. Mango, ό.π., σελ. 125, 135 και 142.

οι 7.000 περίπου αποτελούσαν εποχιακό προσωπικό. Το 47% εργαζόταν στη Ralli Bros, το 41% στις θυγατρικές και μόνο το 12% στη Rallis India. Ο λόγος που η Rallis India έχει τους περισσότερους διοικητικούς υπαλλήλους οφείλεται στην ύπαρξη μεγάλου αριθμού πρακτορείων, και άρα αντιπροσώπων, στο εσωτερικό της Ινδίας.⁷⁶

Πίνακας 5.2
Το προσωπικό της Ralli Bros, 1951

Εταιρεία	Διοικητικό προσωπικό	Εργάτες
Ralli Bros Ltd –Βρετανία	255	106
Ralli Bros Ltd – Δυτικό Πακιστάν	508	896
Ralli Bros Ltd – Ανατολικό Πακιστάν	335	6.540*
Ralli Bros Ltd – άλλα γραφεία εκτός Βρετανίας	93	83
Ralli Bros Ltd – Dindira (Ταγκανίκα)	10	500
Ralli Bros Ltd – Μαγκουτ (Νότια Αφρική)	4	150
Berg River Textiles	30	600
Vereinigte Jute	200	3.600
Ralli Estates	36	2.500
Maritime (γραφεία και ναυτικοί)	38	105
Margach & Margach	5	400
Rallis India	2.666	2.197
Σύνολο	4.180	17.677**

* Περιλαμβάνει περίπου 2.650 άτομα με συμβόλαιο εργασίας. Παρόλο που εργαζόνταν στις εγκαταστάσεις τις εταιρείας δεν ανήκαν στο άμεσο προσωπικό της.

** Περίπου 7.000 από αυτούς τους εργάτες απασχολούνταν σε εποχιακή βάση.

Πηγή: *Ralli Bros Ltd*, London, 1951, σελ. 15.

Η διαδικασία πρόσληψης παρέμενε η ίδια με εκείνη του παρελθόντος, δηλαδή για τις διοικητικές θέσεις προτιμούνταν οι Έλληνες και κυρίως οι νέοι, με

προοπτική να «μάθουν τη δουλειά» και να ανελιχθούν. Η διαδικασία πρόσληψης των Ελλήνων την περίοδο αυτή περιελάμβανε συνέντευξη με τα ανώτατα στελέχη του οίκου. Αυτές οι συνεντεύξεις λάμβαναν χώρα στην Αθήνα κατά τη διάρκεια των διακοπών των στελεχών της Ralli Bros και φιλοξενούνταν στα γραφεία των Αδερφών Πασπάτη που είχαν ιδρύσει την Τράπεζα Χίου. Σε γενικές γραμμές τα κριτήρια πρόσληψης παρέμειναν ίδια όπως και στη μεσοπολεμική περίοδο.⁷⁷

⁷⁶ *Rallis Bros Ltd*, ό.π., σελ. 15.

⁷⁷ Από προσωπική συνέντευξη με τον κ. Τόνυ Μάγκο στις 8/6/2003.

Παρόλα αυτά, όμως, το ποσοστό των Ελλήνων ήταν μικρό, καθώς από τους 4.000 υπαλλήλους γραφείων μόνο οι 150 ήταν Έλληνες ενώ αργότερα υπήρξε και περαιτέρω μείωση. Αιτία για τη μεταπολεμική μείωση ήταν οι απαιτήσεις τόσο της Αγγλικής, όσο και της Ινδικής κυβέρνησης, για την πρόσληψη Άγγλων βετεράνων πολεμιστών και Ινδών υπαλλήλων. Πέρα από αυτά, όμως, η εταιρεία, όπως και πολλές άλλες βρετανικές εταιρείες που δραστηριοποιούνταν στην Ινδία κατά την περίοδο αυτή, προχώρησαν στην πρόσληψη Ινδών και για την κάλυψη θέσεων ανώτερου προσωπικού. Αυτή η κίνηση είχε να κάνει τόσο με την εξοικονόμηση χρημάτων, όσο και με την εξασφάλιση ευνοϊκότερης αντιμετώπισης.⁷⁸

Η εταιρεία μετά το 1961

Όπως προαναφέρθηκε, η εταιρεία πωλήθηκε το 1961 στον Ισαάκ Γούλφσον και την εταιρεία General Guarantee Corp Ltd, που δραστηριοποιούνταν στο χώρο των λιανικών πωλήσεων. Η πορεία της όμως δεν σταμάτησε εκεί. Το ενδιαφέρον του Γούλφσον επικεντρωνόταν στην απόκτηση της Bollin House Ltd. Ο λόγος ήταν ότι ο Γούλφσον ενδιαφερόταν να επεκτείνει τις δραστηριότητές του στο χώρο των ταχυδρομικών πωλήσεων. Η υπόλοιπη εταιρεία ήταν προς πώληση.

Το πρώτο τμήμα το οποίο πούλησε ο Γούλφσον, και μάλιστα με επεισοδιακό τρόπο, ήταν το 45% της Rallis India Ltd το οποίο κατείχε τον Ιούνιο του 1962. Η εταιρεία που την εξαγόρασε ήταν η Tata Fison, με την οποία είχε συνεργαστεί η Rallis India στον τομέα των λιπασμάτων. Η Rallis India εξακολουθεί να λειτουργεί μέχρι σήμερα με την ίδια επωνυμία.⁷⁹ Το 1969 η Ralli Bros πουλήθηκε στην εταιρεία Slater Walker Securities Ltd, εταιρεία κατασκευής χαλιών, και η νέα εταιρεία πήρε το όνομα Ralli International Ltd. Το 1972, η Ralli Bros ξαναπουλήθηκε στον όμιλο Bowater, ο οποίος είχε ένα ευρύ φάσμα δραστηριοτήτων. Το 1981 κατέληξε στην αμερικανική εταιρεία σιτηρών Cargill, οριστικά.⁸⁰

⁷⁸ Χρ. Μουλάκης, ό.π., σελ. 16 και 24, *Rallis Bros Ltd*, ό.π. σελ. 10, Λ. Καλβοκορέσης, ό.π., σελ.6-7 και G. Jones, ό.π., σελ. 224.

⁷⁹ T. Mangos, ό.π.,σελ.149-152.

⁸⁰ G. Jones, ό.π., σελ. 121.

Το σημαντικό είναι ότι η επωνυμία Ralli έχει διατηρηθεί μέχρι σήμερα. Τόσο η Cargill, όσο και η Tata Fison διατήρησαν το όνομα, γιατί αποτελούσε εγγύηση για την αξιοπιστία της επιχείρησης. Είναι επίσης χαρακτηριστικό ότι όλες οι εταιρείες Slater Walker, Bowater, Tata Fison και Cargill στην ιστορία των επιχειρήσεών τους φτάνουν πίσω στις αρχές του 19^{ου} αιώνα και τους πέντε αδερφούς Ράλλη. Εξάλλου, τουλάχιστον οι δύο, η Bowater και η Tata Fison, αφιέρωσαν εκδόσεις για την ιστορία της εταιρείας, η πρώτη το 1979 και η δεύτερη το 1998.⁸¹

⁸¹ Πρόκειται για τα *History and activities of the Ralli Trading Group. Commodity Merchants for 160 years, The International trading division of the Bowater Organisation*, London, 1979 και T. Mangos, *Adventure Account. The story of Rallis in India*, Rallis India Ltd, 1998.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΟΣ ΚΑΠΙΤΑΛΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΚΟΥΛΤΟΥΡΑ

Οικογενειακή επιχείρηση

Η οικογενειακή επιχείρηση κυριάρχησε ως μορφή δομής και οργάνωσης σε ολόκληρη τη διάρκεια του 19^{ου} αιώνα. Η πορεία και η επίδραση αυτού του επιχειρηματικού τύπου, που στήριξε την ανάπτυξη της βρετανικής οικονομίας, απασχόλησε τους ιστορικούς και τους οικονομολόγους επί μακρόν. Η σύνδεσή της με την ανάσχεση της οικονομικής ανόδου της βρετανικής οικονομίας και η ανάδυση ενός άλλου τύπου οργάνωσης, της διευθυντικής επιχείρησης, προκάλεσε πολλές συζητήσεις και σειρά αντικρουόμενων θέσεων και αντιπαράθεσεων. Πέρα όμως από την απλή αντιπαράθεση δύο τύπων επιχειρήσεων κρύβεται και η μετάβαση του οικονομικού συστήματος, από τον ιδιοκτησιακό στον διευθυντικό καπιταλισμό.

Η ιδιοκτησιακή/οικογενειακή επιχείρηση αποτελούσε τη βασική μονάδα μιας οικονομίας αγοραίου συντονισμού. Οι δυνατότητες αυτής της μορφής επιχείρησης ήταν περιορισμένες από πλευράς χρηματικής και διοικητικής διαχείρισης. Στηριζόταν στις συνθήκες της αγοράς, τόσο για την προμήθεια πρώτων υλών, όσο και για τη διάθεση των τελικών προϊόντων της. Τις περισσότερες φορές επρόκειτο για επιχειρήσεις με μια ή έστω πολύ λίγες μονάδες παραγωγής και περιορισμένο αριθμό δραστηριοτήτων. Σε αυτόν τον τύπο επιχείρησης στηρίχτηκε η βιομηχανική και οικονομική ανάπτυξη της Βρετανίας το 19^ο αιώνα έως και τον Α' Παγκόσμιο πόλεμο.

Στη Βρετανία, την Αμερική και τη Γερμανία οι έμποροι, όρος που περιλαμβάνει εκείνους που ήταν αναμειγμένοι στην παραγωγή και το εμπόριο και οι οποίοι ίδρυσαν οικογενειακές εταιρείες, ήταν η κύρια πηγή των επιχειρηματιών. Υπάρχουν αναφορές σύμφωνα με τις οποίες τα πλεονεκτήματα που είχε η βρετανική οικονομία από τις οικογενειακές επιχειρήσεις πριν το 1914 ήταν περισσότερα σε σχέση με τα μειονεκτήματα που προέκυψαν από τις αντίστοιχες εταιρείες στη μεσοπολεμική περίοδο.¹

¹ R. Church, «The family firm in industrial capitalism: international perspectives on hypotheses and History», στο G. Jones - M. Rose (eds), *Family Capitalism*, Frank Cass, 1993, σελ. 17-43.

Αν και ο τύπος της οικογενειακής επιχείρησης κυριάρχησε κατά τη διάρκεια του 19^{ου} αιώνα, στον 20^ο αιώνα οι ίδιες εταιρείες, που πλέον ήταν στη δεύτερη ή και την τρίτη γενιά, αποτελούσαν ανάσχεση στην εξέλιξη και σε αυτές αποδόθηκε ένα μέρος της ευθύνης για την πτώση της βρετανικής οικονομίας. Ακόμη και αν δεν ήταν δεύτερης ή τρίτης γενιάς, η οικογένεια εξακολουθούσε να παίζει σημαντικό ρόλο, έστω και ανεπίσημο, στη στήριξη της εταιρείας.²

Τα κύρια χαρακτηριστικά μιας οικογενειακής επιχείρησης ήταν ότι ανήκε, ελεγχόταν και διοικούνταν από τα μέλη μιας οικογένειας. Αν προχωρήσουμε λίγο περισσότερο μπορούμε να εντάξουμε και τις επιχειρήσεις που ανήκαν στα μέλη μιας οικογένειας, τα οποία είχαν προσλάβει διευθυντή, αλλά εξακολουθούσαν να κατέχουν σημαντικές διοικητικές θέσεις και να έχουν επιρροή στη διαμόρφωση της πολιτικής της εταιρείας. Τα κίνητρα των μελών μιας εταιρείας αυτής της μορφής ήταν η ανάπτυξή της, που συνεπαγόταν ταυτόχρονα τη διατήρηση των υψηλών κερδών. Επομένως, εξασφαλιζόταν η καλή οικονομική κατάσταση της οικογένειας, και βέβαια σε τελική ανάλυση, η δυνατότητα να υπάρξει συνέχεια.³

Διακρίνονται τρεις τύποι οικογενειακής επιχείρησης. Πρώτον, εκείνες που ιδρύονταν από ένα και μόνο άτομο της οικογένειας και με το θάνατο ή την αποχώρηση εκείνου, η εταιρεία περνούσε πάλι σε ένα μέλος της οικογένειας. Δεύτερον, οι εταιρείες που ιδρύονταν από ένα άτομο και στη συνέχεια και ενώ ο ιδρυτής ήταν ακόμη ενεργός, άλλαζε σε οικογενειακό συνεταιρισμό. Τρίτον, εκείνες που αποτελούσαν οικογενειακούς συνεταιρισμούς μεταξύ διαφορετικών οικογενειών.

Λίγες εταιρείες ανήκαν στον τρίτο τύπο για τον απλό λόγο ότι στην αρχή η κατάσταση ήταν δύσκολη και οι οικονομικές συνθήκες δεν επέτρεπαν την συντήρηση και δεύτερης οικογένειας. Για να περάσουν από τον απλό τύπο στο συνεταιρισμό σήμαινε ότι οι υπήρχαν οι συνθήκες για μια τέτοια υποστήριξη. Τις περισσότερες τις συναντάμε στην πρώτη κατηγορία. Οι συνεταιρισμοί αφορούσαν κυρίως συνεργασίες μεταξύ αδερφών, παρά μεταξύ πατέρα και γιων. Σε αρκετές περιπτώσεις ήταν συνηθισμένο ο ένας αδερφός να αναδεικνύεται κυρίαρχος και ο άλλος να περνάει σε δεύτερη μοίρα.

² S. Nevadic, «The small family firm in Victorian Britain», στο G. Jones - M. Rose (eds), *Family Capitalism*, Frank Cass, 1993, σελ. 86-114.

³ R. Church, ό.π., σελ. 17-43.

Η διαδοχή στις εταιρείες που είχαν ιδρυθεί από τον πατέρα είχε δύο μορφές. Η μια αφορούσε τη διαδοχή από τον πατέρα στο γιο, περίπτωση που συναντάμε αρκετά συχνά. Η δεύτερη μορφή ήταν ο πατέρας να συγκροτεί συνεταιρισμό με τους γιους του και έτσι να επιτυγχάνεται η διαδοχή από την πρώτη γενιά στη δεύτερη.⁴

Στα τέλη του 19^{ου} αιώνα εμφανίστηκαν νομικά οι πολυμετοχικές εταιρείες με περιορισμένη ευθύνη. Αυτό οδήγησε σε αλλαγές στο ιδιοκτησιακό καθεστώς και στον τρόπο ελέγχου των οικογενειακών εταιρειών και των ιδιωτικών συνεταιρισμών. Κάποιες οικογενειακές επιχειρήσεις συνέχισαν να εργάζονται με απεριόριστη ευθύνη. Με αυτό τον τρόπο διατηρούσαν τον απόλυτο έλεγχο στα οικονομικά, εξασφαλίζοντας ταυτόχρονα τη δυνατότητα απόκρυψης στοιχείων σχετικά με αυτά. Από την άλλη πλευρά ήταν εκείνες οι επιχειρήσεις που μετατράπηκαν σε περιορισμένης ευθύνης και λειτούργησαν ως οικογενειακοί επιχειρηματικοί όμιλοι με θυγατρικές εταιρείες. Η οικογένεια διατηρούσε τον έλεγχο των εταιρειών, που ήταν τμήμα της ανάπτυξης και διαφοροποίησης των δραστηριοτήτων της «μητέρας» εταιρείας. Από πλευράς διευθυντικού ελέγχου, η μητέρα εταιρεία είχε περισσότερο ρόλο συντονιστή.

Τέλος, στις πολυμετοχικές οικογενειακές εταιρείες ο κύκλος των επενδυτών ήταν περιορισμένος, δίνοντας προτεραιότητα στους οικονομικούς οργανισμούς. Αποτέλεσμα αυτού ήταν να ανταγωνίζονται για τις ανώτατες διευθυντικές θέσεις οι μεγαλομέτοχοι, περιορίζοντας αντίστοιχα τις δυνατότητες να τις καταλάβουν ικανά μέλη του προσωπικού που βρίσκονταν σε χαμηλότερες βαθμίδες.⁵

Η οικογενειακή δομή στηριζόταν σε μεγάλο βαθμό στην πίστη στην οικογένεια και την εμπιστοσύνη, ενώ πολλές εταιρείες είχαν συστήματα ανταμοιβής και κινήτρων για τους εργαζομένους τους. Τέλος, σε αρκετές περιπτώσεις υπήρχε σύστημα παρακολούθησης της συμπεριφοράς των υπαλλήλων, τόσο εκείνων που ανήκαν στην οικογένεια, όσο και των υπόλοιπων.⁶

Οι οικογενειακές επιχειρήσεις είχαν κτίσει την κουλτούρα τους πάνω σε μια σειρά από παραδόσεις, συμπεριφορές και αξίες. Στηρίζονταν σε ένα δίκτυο το

⁴ S. Nevadic, ό.π., σελ. 86-114.

⁵ R. Church, ό.π., σελ. 17-43.

⁶ S. Nevadic, ό.π., σελ. 86-114.

οποίο είχαν δημιουργήσει και το οποίο λειτουργούσε ως εμπορική και επιχειρηματική κοινότητα με κοινές αξίες και κουλτούρα. Το δίκτυο ήταν βασισμένο σε συγγενικούς και συντοπικούς δεσμούς και στην αμοιβαία εμπιστοσύνη. Με αυτό τον τρόπο μπορούσαν να αντιμετωπίσουν τις αβεβαιότητες και τους κινδύνους που έκρυβαν οι αγορές και το εμπόριο, να εξασφαλίζουν κεφάλαια για χρηματοδότηση και μια σταθερή υποστήριξη.

Η σταθερή σχέση μεταξύ των μελών του οικογενειακού δικτύου επιτυγχανόταν με δεσμούς που είχαν σχέση με την εντοπιότητα και τους γάμους μεταξύ των μελών τους. Η δυνατότητα που είχαν να αναπτύξουν δραστηριότητες σε διαφορετικές αγορές σε μικρό χρονικό διάστημα οφειλόταν, σε σημαντικό βαθμό, στην ύπαρξη του δικτύου και στον τρόπο λειτουργίας του.⁷

Η ύπαρξη και η καλή λειτουργία του δικτύου της οικογενειακής επιχείρησης εξασφάλιζε ασφάλεια για τις επιχειρήσεις και τις δραστηριότητές τους καθώς και δυνατότητες για εξέλιξη. Η έντονη ανάπτυξη αυτών των δικτύων τονίζει την άμεση επιχειρηματική αντίδραση που προέκυψε από τα προβλήματα της αγοράς. Μέσω των δικτύων επίσης ήταν δυνατή η μείωση του κόστους συναλλαγών, ενώ ταυτόχρονα δινόταν η δυνατότητα συμμετοχής στις διεθνείς αγορές.

Οι επιχειρήσεις που είχαν δημιουργήσει ή εντάσσονταν σε ένα δίκτυο βασισμένο στους οικογενειακούς δεσμούς αποτελούσαν την κύρια οικονομική δομή κατά τη διάρκεια του 19^{ου} αιώνα. Τα μέλη του δικτύου αλληλοβοηθούνταν με διάφορους τρόπους, όπως ήταν η χορήγηση κεφαλαίου για την έναρξη των δραστηριοτήτων τους ή, σε περιπτώσεις οικονομικών δυσκολιών, η παροχή φτηνού και αξιόπιστου εργατικού δυναμικού και τέλος, η στήριξη σε ένα έντονα ανταγωνιστικό περιβάλλον. Και αυτή η ποικιλόμορφη στήριξη ήταν εκείνη που σε πολλές περιπτώσεις οδηγούσε στην επιβίωση ή την αποτυχία μιας εταιρείας.⁸

Η έναρξη των εργασιών μιας οικογενειακής επιχείρησης μπορούσε να γίνει στηριζόμενη σε πιστώσεις από τους προμηθευτές χωρίς την ύπαρξη

⁷ G. Jones - M. Rose, «Family capitalism» στο G. Jones - M. Rose (eds), *Family Capitalism*, Frank Cass, 1993, σελ. 1-16 και R. Church, ό.π., σελ. 17-43 και G. Jones - J. Wale, «Merchants as business groups: British Trading companies in Asia before 1945», *Business History Review*, 72 (Autumn 1998).

⁸ S. Nevadic, ό.π., σελ. 86-114.

κεφαλαίου, αλλά μια τέτοια επιχείρηση ήταν ευάλωτη. Άλλος τρόπος ήταν να εξαγοραστεί μια ήδη υπάρχουσα εταιρεία, δηλαδή το απόθεμα εμπορεύματος που είχε, τα συμβόλαια για τους χώρους που καταλάμβανε, το αποθεματικό κεφάλαιο και τέλος ο κατάλογος με τους πελάτες της και η πιστοληπτική τους κατάσταση.⁹

Νέα μορφή επέκτασης ήταν όταν τα νέα μέλη μιας επιχείρησης ίδρυσαν μια καινούρια εταιρεία σε ένα διαφορετικό τομέα δραστηριοτήτων. Αυτό οφελούσε και την ήδη υπάρχουσα εταιρεία με τη δημιουργία και άλλων δραστηριοτήτων χωρίς να δεσμεύεται η ίδια, αλλά και το νέο μέλος τόσο για τις εμπειρίες που θα αποκόμιζε, όσο και για το γεγονός ότι αποδείκνυε την αξία του χωρίς να διακυβεύεται η θέση του στη μητέρα εταιρεία.¹⁰

Η τάση των βρετανικών οικογενειακών επιχειρήσεων ήταν να μεταβιβάζεται ο έλεγχος της εταιρείας από γενιά σε γενιά, ανεξάρτητα από τα διευθυντικά προσόντα που είχαν. Σκοπός ήταν να μη βρεθεί η εταιρεία σε θέση εξάρτησης από εξωτερικούς πιστωτές ή μετόχους ή ακόμη και από κάποια στελέχη. Προκειμένου να αποφευχθούν τα παραπάνω, η επιχείρηση οδηγούνταν στην εξεύρεση στελεχών μέσα από ένα στενό κύκλο ανθρώπων.

Στο πρώτο μισό του 19^{ου} αιώνα, η τυπική οικογενειακή επιχείρηση βασιζόταν στα οικογενειακά κεφάλαια και επεκτεινόταν επανεπενδύοντας τα κέρδη της. Δεσμεύοντας με αυτό τον τρόπο τα χρήματά της, όμως, είχε ανάγκη από πιστώσεις προκειμένου να αντιμετωπίσει τα τρέχοντα έξοδά της. Τόσο το πρόβλημα αυτό, όσο και το αυξανόμενο μέγεθος και το κόστος λειτουργίας, τις οδήγησαν στην ανεύρεση ενός νέου τρόπου χρηματοδότησης, κυρίως μέσω της οργάνωσης μετοχικών επιχειρήσεων. Η ύφεση στα τέλη του 19^{ου} αιώνα και οι περίπλοκες δομές απαιτούσαν έναν διαφορετικό τρόπο οργάνωσης και διοίκησης, πέρα από τους παραδοσιακούς και εμπειρικούς που χρησιμοποιούσαν μέχρι τότε. Απαιτούνταν επενδύσεις στην παραγωγή, τη διανομή, την έρευνα και την ανάπτυξη νέων τεχνολογιών και ακόμα πρόσληψη, εκπαίδευση και εξέλιξη των διευθυντών, προκειμένου να μπορέσουν να επιτευχθούν οι στόχοι. Πρωταρχικός στόχος, όμως, των οικογενειακών επιχειρήσεων ήταν η διατήρηση των κερδών και όχι η ανάπτυξη, καθώς το μεγαλύτερο τμήμα τους κατέληγε στα μέλη της

⁹ S. Nevadic, ό.π., σελ. 86-114.

¹⁰ S. Nevadic, ό.π., σελ. 86-114.

οικογένειας. Έτσι, ήταν λιγότερο επιθετικές και προτιμούσαν τη συνεργασία από έναν «πόλεμο τιμών».¹¹

Οι βρετανικές οικογενειακές επιχειρήσεις είχαν όλα τα παραπάνω χαρακτηριστικά, δεν ήταν επιθετικές και προτιμούσαν τις συνεργασίες. Ειδικά κατά τη διάρκεια του μεσοπολέμου προέβησαν σε συγχωνεύσεις εταιρειών για να μειώσουν τον ανταγωνισμό και να ελέγξουν τις τιμές. Αυτές οι συγχωνεύσεις, όμως, είχαν ως αποτέλεσμα να παραμένουν ανέπαφες η δομή και η οργάνωση των επιχειρήσεων, αντί να γίνεται εξορθολογισμός των λειτουργιών τους.¹²

Ακόμη και οι τίτλοι που εξέδιδαν οι βρετανικές εταιρείες στις αρχές του 20^{ου} αιώνα ήταν με τη μορφή προνομιούχων μετοχών χωρίς δικαίωμα ψήφου. Με αυτό τον τρόπο κάλυπταν τις άμεσες χρηματικές τους ανάγκες, χωρίς να εισάγουν «ξένα» πρόσωπα στη διοίκηση. Για να φτάσουν στο σημείο να μεταβιβάσουν ιδιοκτησιακά δικαιώματα σε μετόχους χαρτοφυλακίου, και έτσι να γίνει τελικά διαχωρισμός ιδιοκτησίας και ελέγχου, πέρασαν αρκετές δεκαετίες. Κατά την άποψη ορισμένων θεωρητικών, το γεγονός ότι έμεινε για τόσο διάστημα ενιαίος ο έλεγχος και η ιδιοκτησία στις οικογενειακές επιχειρήσεις ήταν η αιτία που δεν έβρισκαν την απαραίτητη χρηματοδότηση για επέκταση. Επιπλέον, ο έντονος διεθνής ανταγωνισμός είχε ως αποτέλεσμα να οδηγούνται σε βραχυπρόθεσμες πολιτικές προσαρμογής και στη χρήση κερδών που προέρχονταν από παλαιότερες επιτυχίες τους.¹³

Σε γενικές γραμμές, οι οικογενειακές επιχειρήσεις δεν απευθύνονταν στην κεφαλαιαγορά για να χρηματοδοτηθούν, αφενός, γιατί φοβούνταν την είσοδο ξένου ελέγχου στην εταιρεία και αφετέρου, γιατί το ενδιαφέρον της χρηματαγοράς του Λονδίνου δεν στρεφόταν ιδιαίτερα προς το εσωτερικό της χώρας. Αυτή η πολιτική εξηγεί γιατί το 1914 το 80% των βρετανικών επιχειρήσεων δεν στρεφόταν στο ευρύ κοινό με χορήγηση μετοχών, παρόλο που ήταν ανώνυμες εταιρείες. Ο ρόλος των τραπεζών στη χρηματοδότηση των οικογενειακών επιχειρήσεων ήταν μικρός. Οι τράπεζες, εφόσον παρείχαν κεφάλαιο, επιθυμούσαν να έχουν κάποιο έλεγχο στην επιχείρηση,

¹¹ E.J. Hobsbawm, *Η εποχή του κεφαλαίου, 1848-1875*, MIET, 1996, σελ. 322-23 και E.J. Hobsbawm, *Η εποχή των αυτοκρατοριών*, Αθήνα, MIET, 2001, σελ. 77-78 και D.A. Chandler, *Scale and Scope*, ό.π., σελ. 291-294.

¹² W. Lazoniak, *Η οργάνωση των επιχειρήσεων και ο μύθος της οικονομίας της αγοράς*, Πανεπιστημιακές εκδόσεις Κρήτης, 2001, σελ. 61-63 και D.A. Chandler, ό.π., σελ. 291-294.

¹³ W. Lazoniak, ό.π., σελ. 463-464.

προκειμένου να διασφαλιστούν, γεγονός που ήταν αντίθετο με την πολιτική της οικογενειακής επιχείρησης. Όλο αυτό το πλέγμα κινήσεων και πρακτικών έφερε, στην αρχή του 20^{ου} αιώνα, σε δυσμενέστερη μοίρα τις βρετανικές επιχειρήσεις έναντι των ανταγωνιστριών της, κυρίως των αμερικανικών και των γερμανικών.¹⁴

Οι οικογενειακές επιχειρήσεις προτιμούσαν τα άμεσα εισοδήματα σε σχέση με τη μακροχρόνια συσσώρευση κεφαλαίου. Αυτός είναι και ο λόγος για τον οποίο έδιναν υψηλά μερίσματα και τα κέρδη ήταν μικρά, σε αντίθεση με τις εταιρείες διευθυντικού τύπου. Η πολιτική των μερισμάτων διέφερε από εταιρεία σε εταιρεία. Αρκετές από τις εταιρείες προτιμούσαν να συσσωρεύουν τα μερίσματα με τη μορφή δανείου δίνοντας αποδόσεις που έφταναν το 4-5%. Άλλη μια πολιτική ήταν να κρατούν χαμηλά τα μερίσματα και κατά διαστήματα να δίνουν επιπλέον μερίσματα με βάση τα κεφαλαιοποιηθέντα έσοδα.¹⁵

Τα σημαντικότερα προβλήματα που αντιμετώπιζε μια οικογενειακή επιχείρηση σχετίζονταν με τη διαδικασία της διαδοχής, την άντληση κεφαλαίων για επενδύσεις, την ικανότητα των ατόμων που βρίσκονταν σε υψηλόβαθμες θέσεις και, τέλος, τα αντικρουόμενα συμφέροντα των μελών της οικογένειας. Υπήρχαν, όμως, και κάποια πλεονεκτήματα που αφορούσαν την αφοσίωση των μελών στην ανάπτυξη και την καλή πορεία της επιχείρησης, τις γνώσεις για τη δομή και τον τρόπο λειτουργίας της, αφού μεγάλωναν μέσα στην επιχείρηση και αποκτούσαν πολύτιμη εμπειρία μέχρι τη στιγμή που αναλάμβαναν τα ηνία της.

Και βέβαια, πρέπει να λαμβάνεται υπόψη ότι αν και υπήρχαν πολλά κοινά σημεία μεταξύ των οικογενειακών εταιρειών, υπήρχαν και αρκετές διαφορές, καθώς διαφοροποιούνταν ο τομέας στον οποίο εμπορεύονταν, η δομή και η νομική μορφή τους σε διάφορες περιόδους. Πάντως, σε αρκετές περιπτώσεις που είτε υπήρχαν ενδοοικογενειακές συμμαχίες, είτε η διαδοχή γινόταν μέσα από τα μέλη της οικογένειας, δεν παρατηρήθηκε ότι αυτές οι διαδικασίες εμπόδισαν την εξέλιξη και ανάπτυξη της εταιρείας.¹⁶

¹⁴ D.H. Aldcroft, «The entrepreneur and the British economy, 1870-1914», *Economic History Review*, vol XVII, No 1, August 1964, σελ. 131-132 και W. Ashworth, *A short history of the international economy since 1850*, Longman, 1987, σελ. 92-93.

¹⁵ R. Church, ό.π., σελ. 17-43.

¹⁶ R. Church, ό.π., σελ. 17-43 και G. Jones - M. Rose, ό.π., σελ. 1-16.

Σε γενικές γραμμές η σύνδεση μεταξύ του τρόπου λειτουργίας και των προβλημάτων στην οικονομική ανάπτυξη αφορά κυρίως τα μεσοπολεμικά χρόνια. Σε αυτή την περίοδο ήταν αναγκαία η υιοθέτηση μιας πιο κεντροποιημένης δομής και η πρόσληψη ειδικευμένων διευθυντικών στελεχών προκειμένου οι εταιρείες να έχουν καλύτερη απόδοση. Η υιοθέτηση αυτών των αλλαγών όμως δεν έγινε, εξαιτίας του γεγονότος ότι οι περισσότερες εταιρείες είχαν ακόμη έντονα οικογενειακό χαρακτήρα με αποτέλεσμα να μην προχωρούν σε τέτοιες ενέργειες.¹⁷

Μέχρι το 1930, οι οικογενειακές εταιρείες κυριαρχούσαν στη Βρετανία. Εξαιτίας όμως των προβλημάτων που προέκυπταν, είτε γιατί δεν υπήρχαν διάδοχοι, είτε γιατί οι αντιπρόσωποι της επόμενης γενιάς απέρριπταν αυτόν τον τρόπο ζωής, άρχισαν να αναπτύσσονται νέες φόρμες διαδοχής. Έτσι, εμφανίζονται διευθυντές που προσλαμβάνονταν για θέσεις μεσαίου επιπέδου και τα μέλη της οικογένειας ασχολούνταν κυρίως με τη διαμόρφωση της πολιτικής και τη λήψη αποφάσεων σε επίπεδο διοικητικού συμβουλίου.¹⁸

Στους κλάδους που οι οικογενειακές επιχειρήσεις δραστηριοποιήθηκαν κατάφεραν να διακριθούν. Μάλιστα κάποιες όχι απλώς επέζησαν στη δεύτερη γενιά, αλλά και ακόμη περισσότερο. Συνήθως αυτές οι επιχειρήσεις ήταν έτσι οργανωμένες που ευνοούσαν την επέκταση προκειμένου να εξυπηρετήσουν τους νέους ιδιοκτήτες και συνεταιίρους. Όσο πιο σταθερές ήταν οι δομές της εταιρείας, τόσο ευκολότερο ήταν να αντέξει μια μεταβολή, κυρίως αν αυτή αφορούσε τη διαφοροποίηση σε άλλους τομείς του εμπορίου.¹⁹

Μέχρι τον Α' Παγκόσμιο πόλεμο χαρακτηριστικό των περισσότερων βρετανικών εταιρειών ήταν το γεγονός ότι οι ιδρυτές και οι ιδιοκτήτες τους έπαιζαν πολύ σημαντικό ρόλο στη διαμόρφωση των αποφάσεων, ακόμα και όταν τα συνολικά ποσοστά μετοχών που κατείχαν μειώνονταν. Η επιλογή των στελεχών βασιζόταν στα προσόντα, αλλά και σε μεγάλο βαθμό, στους προσωπικούς δεσμούς με την οικογένεια.²⁰

Σε γενικές γραμμές, η τάση των βρετανικών επιχειρήσεων να προσλαμβάνουν διευθυντικά στελέχη με ανώτερη μόρφωση ήταν περιορισμένη. Τουλάχιστον την περίοδο πριν τον Α' Παγκόσμιο πόλεμο και

¹⁷ R. Church, ό.π., σελ. 17-43.

¹⁸ R. Church, ό.π., σελ. 17-43.

¹⁹ S. Nevadic, ό.π., σελ. 86-114.

²⁰ D.A. Chandler, ό.π., σελ. 239-242.

στα μεσοπολεμικά χρόνια, οι περισσότερες εταιρείες προτιμούσαν να προάγουν στις χαμηλές και μεσαίες διευθυντικές θέσεις άτομα που είχαν αποκτήσει γνώσεις και εμπειρία μέσα στην ίδια εταιρεία, ενώ για τις υψηλότερες θέσεις διάλεγαν μέλη της οικογένειας. Από τα παραπάνω δικαιολογούνται και τα μειωμένα ποσοστά διευθυντών με πανεπιστημιακή μόρφωση.

Η επιμονή στη επάνδρωση της εταιρείας με άτομα προερχόμενα από την οικογένεια δημιουργούσε αρκετά προβλήματα. Αφενός, η τάση για άμεσα κέρδη περιόριζε τους ορίζοντες για ανάπτυξη, και αφετέρου, ακόμα και όταν προέβαιναν σε μακροχρόνιες επενδύσεις ο οικογενειακός χαρακτήρας στη διαχείριση γινόταν αισθητός και επηρέαζε το τελικό αποτέλεσμα.²¹

Ανάμεσα στα μειονεκτήματα στην οργάνωση της οικογενειακής επιχείρησης ήταν ο πατριαρχικός τρόπος διαχείρισης της εταιρείας. Αυτός ο τρόπος διαχείρισης, στα τέλη του 19^{ου} αιώνα, αφενός εξασφάλιζε τον έλεγχο και την εμπιστοσύνη του προσωπικού, αφετέρου όμως, ήταν ένας ανελαστικός τρόπος διοίκησης. Αυτό κατέστη διακριτότερο στις αρχές του 20^{ου} αιώνα, όταν εξαιτίας του οι επιβεβλημένες αλλαγές προχωρούσαν εξαιτίας του με πολύ αργό ρυθμό.²²

Ένα από τα προβλήματα που αντιμετώπιζαν στη διαχείριση της εταιρείας οι ιδιοκτήτες που δρούσαν και ως διευθυντές, ήταν ότι το βλέμμα τους ήταν στραμμένο στην υπάρχουσα θέση της αγοράς και οι αποφάσεις τους είχαν ως σκοπό το άμεσο κέρδος. Αυτή η κατάσταση άλλαξε με την πρόσληψη διευθυντικών στελεχών, τα οποία με την κατάρτιση προϋπολογισμών και τη συστηματοποίηση πολλών άλλων λειτουργιών, άρχισαν πια να έχουν μια πιο μακροχρόνια οπτική.²³

Στα τέλη του 19^{ου} αιώνα άρχισε να γίνεται κάποια αλλαγή ως προς την οργάνωση των επιχειρήσεων και των αγορών. Η αλλαγή, η οποία ξεκίνησε από τις Ηνωμένες Πολιτείες αφορούσε τις επιχειρήσεις που αναφέρονται ως διευθυντικές και οι οποίες αποτελούνταν από αρκετές μονάδες παραγωγής συνδεδεμένες μεταξύ τους. Η μεγαλύτερη διαφορά τους όμως, αφορούσε στην εσωτερική τους οργάνωση και διαχείριση. Αφενός, είχαν τη δυνατότητα να

²¹ D.A. Chandler, ό.π., σελ. 291-294.

²² S. Nevadic, ό.π., σελ. 86-114 και E.J. Hobsbawm, *Η εποχή του κεφαλαίου*, ό.π., σελ. 325-26.

²³ D.A. Chandler, ό.π., σελ. 450-451.

στραφούν στις κεφαλαιαγορές για την ανεύρεση κεφαλαίων και αφετέρου, η ανάπτυξή τους δημιούργησε ανάγκες για πρόσληψη ειδικευμένου προσωπικού. Η αλλαγή στην οργάνωση της αγοράς αναφέρεται στο γεγονός ότι έπαψε να είναι αγοραία συντονιζόμενη, αλλά υπόκειτο πλέον σε σχεδιαζόμενο συντονισμό.²⁴

Το βασικότερο χαρακτηριστικό γνώρισμα του οικογενειακού/ιδιοκτησιακού καπιταλισμού ήταν ότι οι ιδιοκτήτες και οι διευθυντές/διαχειριστές της επιχείρησης ήταν τα ίδια πρόσωπα, γεγονός που δημιουργούσε περιορισμούς και προβλήματα στην ανάπτυξη της επιχείρησης. Από την άλλη πλευρά ο διευθυντικός καπιταλισμός χαρακτηριζόταν από επιχειρήσεις στις οποίες η ιδιοκτησία και η διεύθυνση/διαχείριση αποτελούνταν από διαφορετικά άτομα.

Οι διευθυντικές επιχειρήσεις άρχισαν να αναπτύσσονται στην Αμερική μετά τα μέσα του 19^{ου} αιώνα. Οι πρώτες πολυμηματικές εταιρείες ήταν εκείνες των σιδηροδρόμων και των τηλεγράφων. Σιγά σιγά αναπτύχθηκαν και σε άλλους κλάδους και εμφανίστηκε η ανάγκη δημιουργίας μιας «διευθυντικής ιεραρχίας» προκειμένου να οργανώνει, να επιβλέπει και να συντονίζει τις ενέργειες όλων των τμημάτων. Επόμενο βήμα ήταν η σταδιακή αλλαγή της σχέσης μεταξύ ιδιοκτησίας και διεύθυνσης μέχρι του σημείου τα μέλη της οικογένειας να μην καταλαμβάνουν πλέον ηγετικές θέσεις, παρά μόνο εφόσον είχαν τα απαραίτητα προσόντα. Το τέλος του Α' Παγκοσμίου πολέμου βρήκε τις αμερικανικές επιχειρήσεις να έχουν περάσει επιτυχώς στο στάδιο του διευθυντικού καπιταλισμού.

Όλες οι αλλαγές προς μια διευθυντικού τύπου οργάνωση, στην Αμερική τουλάχιστον, έγιναν κυρίως στο διάστημα από το 1880 και μέχρι το 1914. Η αλλαγή αυτή αντικατόπτριζε και τη αλλαγή από το «αόρατο χέρι» της οικονομίας, που πρέσβευε ο Άνταμ Σμιθ, στο «ορατό χέρι», που αναφέρεται στην οργάνωση των επιχειρήσεων.²⁵ Έτσι, η ατομική επιχείρηση αντικαταστάθηκε από την ανώνυμη πολυμετοχική, ο ιδιοκτήτης-διαχειριστής από τα επιχειρηματικά στελέχη, ενώ ο έλεγχος δεν γινόταν πια από μέλη της οικογένειας, αλλά από τους μετόχους και τους τραπεζίτες.²⁶

²⁴ W. Lazonik, ό.π., σελ. 30-31.

²⁵ Τον όρο «ορατό χέρι» στην οικονομία εισήγαγε πρώτος ο A.Chandler στο βιβλίο, *The visible hand*, Harvard University Press, 1999.

²⁶ E.J. Hobsbawm, *Η εποχή των αυτοκρατοριών*, ό.π., σελ. 77-78.

Η πορεία προς την αλλαγή του τρόπου οργάνωσης και λειτουργίας των βρετανικών επιχειρήσεων από παραδοσιακές-οικογενειακές σε διευθυντικές είχε ξεκινήσει περίπου στα τέλη του προηγούμενου αιώνα, αλλά ουσιαστικά κορυφώθηκε στη μεσοπολεμική περίοδο. Σε εκείνη την περίοδο άρχισαν να γίνονται αντιληπτά τα πλεονεκτήματα αυτής της οργάνωσης και τα προβλήματα που αντιμετώπιζαν οι παραδοσιακές επιχειρήσεις. Είχαν αρχίσει ήδη οι αλλαγές στις παλιές εταιρείες, και από την άλλη πλευρά στις διευθυντικές η δομή που είχε ήδη αναπτυχθεί, βελτιωνόταν. Παρόλα αυτά, ο ρυθμός της μετάβασης από τον ένα τύπο οργανωτικής μορφής στον άλλον ήταν αργός.²⁷

Τα πλεονεκτήματα της διευθυντικής επιχείρησης αναφέρονται στη διευθέτηση των εσωτερικών λειτουργιών της με σκοπό τη μείωση του κόστους και την αύξηση της παραγωγικότητας, ώστε τελικά να έχουν μεγαλύτερα κέρδη. Αυτό ήταν εφικτό από τη στιγμή που όσα στο παρελθόν αφήνονταν στα «χέρια» των μηχανισμών της αγοράς, πέρασαν στα χέρια των διευθυντικών στελεχών. Αυτές οι επιχειρήσεις δεν αντιμετώπιζαν το πρόβλημα της μικρής διάρκειας ζωής που είχαν οι παραδοσιακές, οι οποίες συνήθως μετά την πρώτη διαδοχή είχαν προβλήματα με τους συνεταίρους που αναλάμβαναν. Οι διευθυντές είχαν μια διαφορετική, πιο τεχνική και επαγγελματική προσέγγιση στην εργασία από τους παραδοσιακούς ιδιοκτήτες και διευθυντές. Αποτέλεσμα όλων των παραπάνω ήταν στον 20^ο αιώνα να κυριαρχήσει η τάση προς τον γιγαντισμό και τη διαμόρφωση τεράστιων πολυεθνικών ομίλων και τον διευθυντικό καπιταλισμό.

Στις παραδοσιακές επιχειρήσεις δεν υπήρχε ο διαχωρισμός μεταξύ ιδιοκτησίας και ελέγχου και όταν έγιναν μετοχικές το κύριο μέρος των μετοχών παρέμενε στα χέρια της οικογένειας. Ακόμα και όταν προσλάμβαναν κάποιους διευθυντές, αυτοί ήταν ελάχιστοι και προέρχονταν από έναν ορισμένο κύκλο. Στην αρχή της μετάβασης από την οικογενειακή στη διευθυντική επιχείρηση, η οικογένεια εξακολουθούσε να κρατάει στα χέρια της το μεγαλύτερο μέρος των μετοχών. Επίσης, λάμβανε την τελική απόφαση σε ορισμένα ζητήματα, όπως η οικονομική διαχείριση, οι επενδύσεις και η επιλογή των βασικών

²⁷ D.A. Chandler, ό.π., σελ. 484-485,491 και 498.

διευθυντών. Και αυτή η μορφή ορίζεται ως μια μορφή ιδιοκτησιακού καπιταλισμού.

Σιγά-σιγά, η ιδιοκτησία έφυγε από τα χέρια των οικογενειών και πέρασε στους μετόχους, ενώ ο έλεγχος πέρασε στα χέρια των διευθυντών. Τα μέλη της οικογένειας είτε είχαν τα προσόντα και γίνονταν διευθυντές, είτε απλώς παρέμεναν στην εταιρεία. Βέβαια, δεν είχαν ούτε τις πληροφορίες, ούτε την εμπειρία να πάρουν τις απαραίτητες αποφάσεις ή να προτείνουν εναλλακτικές λύσεις. Δεν είχαν δικαίωμα βέτο στο διοικητικό συμβούλιο, αλλά μπορούσαν να αλλάξουν τα διευθυντικά στελέχη. Με τον καιρό η αντίληψη που είχαν για την εταιρεία άλλαξε και άρχισαν πια να ενδιαφέρονται για το μακροπρόθεσμο μέλλον και την ανάπτυξή της κι όχι μόνο για το άμεσο κέρδος.²⁸

Αν και υπάρχει γενικά η εικόνα ότι οι οικογενειακές επιχειρήσεις οδήγησαν σε καταστροφή τη βρετανική οικονομία, δεν θα πρέπει να ξεχνάμε ότι πολλές οικογενειακές επιχειρήσεις ήταν οι πρώτες πολυεθνικές και ειδικότερα στην περίοδο πριν το 1914 αποτελούσαν ένα πολύ σημαντικό ποσοστό.²⁹

Οι οικογενειακές επιχειρήσεις διείσδυσαν σε νέες αγορές και χαρακτηριστικό τους ήταν ότι για τη λήψη των αποφάσεων βασίζονταν σε ανθρώπους που αφενός, γνώριζαν σε βάθος τα προϊόντα που διακινούσαν και τις χώρες που εμπορεύονταν και αφετέρου, είχαν επαφές με άλλα δίκτυα, γεγονός που τους εξασφάλιζε συνεχή πληροφόρηση. Οι αποφάσεις λαμβάνονταν κεντρικά, υπήρχαν διαδικασίες ελέγχου του προσωπικού, κανονισμοί προσλήψεων και εργασιακή κουλτούρα. Παρά το γεγονός ότι ο έλεγχος βρισκόταν στα χέρια μιας οικογένειας, η οργάνωση, η δομή και η λειτουργία της εταιρείας είχαν δυναμική και άλλαζαν μέσα στο χρόνο.

Υπάρχουν και διαφωνίες σχετικά με την άποψη ότι οι οικογενειακές επιχειρήσεις είχαν περισσότερα μειονεκτήματα σε σχέση με τις διευθυντικές. Είναι αποδεκτό ότι πριν το 1940 έπαιξαν ρόλο σε κάποιες αδυναμίες της βρετανικής οικονομίας. Είναι αμφισβητήσιμο, όμως, αν η οικογενειακή οργάνωση και δομή της βρετανικής επιχείρησης είναι η κύρια αιτία της πτώσης της βρετανικής οικονομικής ηγεμονίας.³⁰

²⁸ D.A. Chandler, *The visible hand*, ό.π., σελ. 6-11 και 452.

²⁹ G. Jones - M. Rose, ό.π., σελ. 1-16.

³⁰ R. Church, ό.π., σελ. 17-43.

Το σύστημα της οικογενειακής επιχείρησης μπορεί να αντιμετωπίσει προβλήματα και αποτυχίες, αλλά λειτούργησε και εξελίχθηκε. Ακολούθησε τις αλλαγές, επαναπροσδιορίστηκε, αναζήτησε νέους δρόμους και δραστηριότητες και άντεξε στο χρόνο. Εμπορικοί όμιλοι όπως οι J. Finlay & Co, Borneo Co, J. Swire & Sons, Harrisons & Crosfield, Inchcape και Jardine Matheson είναι παραδείγματα τέτοιων οικογενειακών επιχειρήσεων που αντιστάθηκαν στο χρόνο και τις αντιξοότητες και εξακολουθούν να εμπορεύονται. Αν και τα χαρακτηριστικά της οργάνωσης των οικογενειακών επιχειρήσεων ήταν πιο έντονα στην περίοδο πριν τον Α' Παγκόσμιο πόλεμο, διατηρήθηκαν και κατά τη διάρκεια της μεσοπολεμικής περιόδου. Τότε οι οικογενειακές επιχειρήσεις εξαπλώθηκαν και σε άλλες περιοχές του κόσμου, συνεχίζοντας την αναζήτηση ευκαιριών για ανάπτυξη του εμπορίου. Κατάφεραν να επιβιώσουν του Β' Παγκοσμίου πολέμου και να αντιμετωπίσουν με επιτυχία το τέλος της αποικιοκρατίας και την κατάργηση των καρτέλ.³¹

Σε γενικές γραμμές, οι οικογενειακές εταιρείες είχαν προβλήματα όπως όλες οι εταιρείες, αλλά κατάφεραν να επιτύχουν σε ένα σχετικά άστατο επιχειρηματικό κόσμο. Οι διευθυντικές επιχειρήσεις αντέδρασαν πιο επιτυχημένα στο συνεχώς εξελισσόμενο οικονομικό περιβάλλον των αρχών και μέσων του 20^{ου} αιώνα. Στα τέλη του 20^{ου} αιώνα όμως, έφτασαν και αυτές στα όριά τους και τους ασκήθηκε έντονη κριτική για έλλειψη εξέλιξης και εφευρετικότητας.³²

Η Ralli Bros δεν αποτέλεσε εξαίρεση στην πορεία αυτή. Οι αλλαγές στο πολιτικοοικονομικό περιβάλλον της νοτιοανατολικής Ασίας είχαν άμεση επίδραση στη δομή της, καθώς αναγκάστηκε να εμπορευτεί με νέους όρους. Οι γνώσεις και η εμπειρία που είχαν στο εμπόριο της Ινδίας δεν αποτελούσαν πλέον το μεγάλο τους πλεονέκτημα. Η στροφή προς άλλες μορφές εμπορικών δραστηριοτήτων αποτέλεσε λύση για κάποια από τα προβλήματα.

Η είσοδός τους, όμως, σε πεδία στα οποία τους έλειπε η απαραίτητη τεχνογνωσία και η εμπειρία, γύρισε σε βάρος τους. Δεν αποτέλεσε το λόγο για την τελική πώλησή τους, αλλά μόνο την αφορμή. Οι λόγοι ήταν άλλοι: η έλλειψη ισχυρών δομών που θα ήταν σε θέση να αποτρέψουν μια απόπειρα

³¹ G. Jones - J. Wale, ό.π. και G. Jones, *Merchants...*, ό.π., σελ. 343-357.

³² S. Nevadic, ό.π., σελ. 86-114.

εξαγοράς και η αδυναμία αναδιοργάνωσης της εταιρείας, παρόλο που το πρόβλημα είχε ήδη επισημανθεί από τα τέλη της δεκαετίας του 1930.

Η πορεία και το τέλος της δεν ήταν μοναδική περίπτωση. Οι μεγάλοι βρετανικοί παραδοσιακοί οίκοι αντιμετώπισαν παρόμοια προβλήματα. Η επιβίωσή τους κρίθηκε από τις δομές και την ηγεσία τους. Η παρουσία μιας ισχυρής οικογένειας, ακόμη και όταν ένα μεγάλο μέρος των μετοχών διατεινόταν στο κοινό, είχε ουσιαστική σημασία για την εταιρεία και το μέλλον της.

Η επιχειρηματική στρατηγική της Ralli Bros

Η Ralli Bros μπορεί να ενταχθεί στη λεγόμενη επιχειρηματική διασπορά ορισμένων λαών που διακρίθηκαν σε αυτή, όπως οι Εβραίοι, οι Αρμένιοι και οι Έλληνες.³³ Ένα από τα βασικά χαρακτηριστικά των εμπορικών οίκων της διασποράς ήταν ότι οι δραστηριότητές τους εξαρτώνταν από τις εμπειρίες του παρελθόντος και τις συνθήκες της χώρας υποδοχής και δραστηριοποίησης. Βάση για την επιβίωσή τους αποτελούσαν το διεθνές οικογενειακό δίκτυο και τα άτομα με κοινή καταγωγή, γλώσσα και θρησκεία.³⁴

Οργάνωση και δομή

Η δομή των ελληνικών εμπορικών οίκων ήταν από τα βασικά στοιχεία επιτυχίας τους. Η σχεδίασή της ήταν ανάλογη με αυτή που απαντάται σήμερα σε μεγάλες πολυεθνικές εταιρείες. Υπήρχε η «μητέρα» εταιρεία και τα καταστήματα. Οι συνέταιροι, εκτός της συμμετοχής στο εταιρικό κεφάλαιο, είχαν χωρίσει μεταξύ τους τη διεύθυνση των καταστημάτων. Είχαν δικαίωμα υπογραφής και ήταν ίσοι μεταξύ τους, ενώ την κεντρική διεύθυνση αναλάμβανε συνήθως ο ικανότερος μεταξύ των συνεταίρων. Μια παραλλαγή αυτού του σχήματος ήταν να είναι ανεξάρτητα τα καταστήματα μεταξύ τους και να υπάρχει ένα μοντέλο συμμετοχής στα κέρδη κάθε ενός από αυτά.

³³ Βλέπε Ina Baghdiantz McCabe, «Global trading ambitions in diaspora: the Armenians and Eurasian silk trade (1530-1750)» στο Gelina Harlaftis – Ioanna Pepelasis Minoglou, *Diaspora Entrepreneurial Networks. Four centuries of History*, Berg Publication, 2004, υπό έκδοση.

³⁴ H. Schijf, «International Jewish bankers between 1850 and 1914: an example of Internationalisation along ethnic lines», *Diaspora entrepreneurial networks C.1000-2000*, 13th International Economic History Congress, Buenos Aires, 2002.

Όπως είναι φανερό, οι επιχειρήσεις αυτές είχαν διεθνή χαρακτήρα και σε πολλές περιπτώσεις ο νομικός χαρακτήρας τόσο της εταιρείας, όσο και των μεταξύ τους σχέσεων, ήταν μάλλον πολύπλοκος. Τις περισσότερες φορές, μάλιστα, το σχήμα που ακολουθούσαν υπαγορευόταν από τις φορολογικές νομοθεσίες των κρατών στα οποία έδρευαν και τις απαλλαγές που προσπαθούσαν να κερδίσουν.

Τόσο στις εποχές που το ταχυδρομείο ήταν ο μοναδικός τρόπος επικοινωνίας, όσο και αργότερα που αυτό άλλαξε, η συγγένεια και ο κοινός τόπος καταγωγής ήταν τα βασικά στοιχεία λειτουργίας του δικτύου. Πάνω σε αυτές τις βάσεις στήριζαν τόσο την πειθαρχία και τη δημιουργία μιας κοινής κουλτούρας στο πλαίσιο της επιχείρησης, όσο και τη συνεκτικότητα του δικτύου. Πιο συγκεκριμένα υπήρχαν σαφείς διαχωρισμοί ως προς την ιεραρχία, τη θέση κάθε ατόμου μέσα στην επιχείρηση, την υπακοή στους ανωτέρους, αλλά και της ανταμοιβής, ηθικής και υλικής, από την εταιρεία προς τους υπαλλήλους της.³⁵

Ανάλογη ήταν η οργάνωση και των εβραϊκών εμπορικών και τραπεζικών οίκων. Οι Rothschilds, για παράδειγμα, είχαν δημιουργήσει ένα ευρύ δίκτυο σε μεγάλες ευρωπαϊκές πόλεις, με πράκτορες και ανταποκριτές. Μετά τη δεκαετία του 1830, επεκτάθηκαν με τη συνδρομή περιφερειακών τραπεζικών οργανισμών. Η διαμόρφωση αυτού του δικτύου στηριζόταν κυρίως στα μέλη της εκτεταμένης οικογένειας, αλλά και σε ομόθρησκα άτομα, με κοινή καταγωγή και γλώσσα. Διαμέσου των δικτύων εξασφάλιζαν τη σταθερή ροή πληροφοριών, που ήταν απαραίτητη για την απρόσκοπτη λειτουργία τους.³⁶

Η σημαντικότερη, ίσως, πρακτική των ελληνικών οίκων για τη διασφάλιση των συμφερόντων τους και ταυτόχρονα της δημιουργίας ενός δικτύου με στενούς συνεκτικούς δεσμούς, ήταν οι επιγαμίες. Γάμοι μεταξύ μεγάλων εμπορικών οικογενειών, αλλά και στο πλαίσιο της ευρύτερης οικογένειας, ξαδέρφια μεταξύ τους, θείοι, ανήψια, ήταν συνηθισμένοι και εξασφάλιζαν τη συνέχεια και τη συνεκτικότητα των εμπορικών οίκων. Ειδικά οι χιώτικες οικογένειες το ακολουθούσαν κατά κόρον με αποτέλεσμα οι περισσότερες

³⁵ Τζ. Χαρλαύτη, *Ιστορία της ελληνόκτητης ναυτιλίας, 19^{ος}-20^{ος} αιώνας*, Αθήνα, Νεφέλη, 2001, σελ.145-48 και Β. Καρδάσης, *Έλληνες ομογενείς στη Νότια Ρωσία, 1775-1861*, Αθήνα, Αλεξάνδρεια, 1998, σελ. 203-5.

³⁶ H. Schijf, ό.π..

εμπορικές οικογένειες, αν όχι όλες, να συνδέονται μεταξύ τους με συγγένειες εξ αίματος και εξ αγχιστείας.

Αυτή η πρακτική, βέβαια, δεν ήταν αποκλειστικότητα των ελλήνων εμπόρων, καθώς και οι εβραίοι έμποροι πολλές φορές εξασφάλιζαν συνεργασίες και συμμαχίες μέσω γάμων με άλλους μεγάλους εβραϊκούς οίκους. Για την ακρίβεια υπήρχαν και σε αυτούς τρία επίπεδα σύναψης γάμων: α) μεταξύ συνεταίρων για την ενίσχυση της εταιρείας, β) μεταξύ οικογενειών, χωρίς απαραίτητα να ανήκουν στον ίδιο χώρο δραστηριοτήτων, εξασφαλίζοντας έτσι τη συνεργασία και υποστήριξη μεγάλων εμπορικών οίκων, και γ) γάμοι σε διεθνές επίπεδο που κυρίως αποσκοπούσαν να παραμείνει η επιχείρηση μέσα στην ίδια οικογένεια.³⁷

Η οικογένεια Ράλλη και η Ralli Bros αναπόσπαστο τμήμα και ηγετική δύναμη της ελληνικής επιχειρηματικής διασποράς, ακολουθούσε τις παραπάνω πρακτικές, κάποιες μάλιστα μέχρι και τα μέσα του 20^{ου} αιώνα, και αποτελούσε πρότυπο για τις υπόλοιπες εμπορικές οικογένειες ακόμα και τις μη χιώτικες. Στα χρόνια μέχρι τον Α' Παγκόσμιο πόλεμο η διεύθυνση των καταστημάτων, υποκαταστημάτων και γραφείων είχε ανατεθεί σε μέλη της οικογένειας. Πιο συγκεκριμένα, στα πρώτα χρόνια τα γραφεία είχαν μοιραστεί μεταξύ των πέντε αδερφών. Στην επέκταση που ακολούθησε διευθυντές επιλέγονταν από τα μέλη της ευρύτερης οικογένειας: Σκαραμαγκά, Σκυλίτση, Αγέλαστου, Αργέντη κ.ά. Βέβαια, καθώς η πληροφόρηση ήταν η ραχοκοκαλιά της λειτουργίας ενός εμπορικού οίκου, στηρίζονταν γι' αυτή στην ύπαρξη ελληνικών επιχειρήσεων σε διάφορα μέρη του κόσμου, οι οποίες ήταν επανδρωμένες από μέλη της ευρύτερης οικογένειας. Από το διάγραμμα 1 του κεφαλαίου 2 και από τον πίνακα 6.1 που ακολουθεί δίνεται μια συνολική εικόνα των οικογενειών με τις οποίες συνδέονταν μέσω επιγαμιών τα μέλη της οικογένειας Ράλλη.

Αργότερα, στον 20^ο αιώνα, όταν η πρακτική των επιγαμιών ατόνησε, η διεύθυνση των καταστημάτων ανατίθετο σε άτομα με τα οποία τους συνέδεε κοινή καταγωγή και οι οποίοι είχαν προσληφθεί από νεαρή ηλικία, με καλές συστάσεις και είχαν αναρριχηθεί με την πάροδο των ετών. Μάλιστα, σε πολλές περιπτώσεις, έφταναν μέχρι το διοικητικό συμβούλιο της εταιρείας,

³⁷ H. Schijf, ό.π..

όπως οι Αλέξανδρος Χρονόπουλος και Θέμος Λυκιαρδόπουλος, που ήταν υπεύθυνοι στην Ινδία στο πρώτο μισό του 20^{ου} αιώνα.

Η Ralli Bros είχε δημιουργήσει μια επιχειρηματική κουλτούρα που ήταν μοναδική και κάλυπτε όλες τις πτυχές της λειτουργίας της, από το πώς εμπορεύονταν μέχρι τις λεπτομέρειες του βίου των υπαλλήλων της. Οι βάσεις

Πίνακας 6.1
Οικογένειες με τις οποίες συνδεόταν με οικογενειακούς δεσμούς η
οικογένεια Ράλλη

1. Αγέλαστος
2. Αργέντης
3. Μαυροκορδάτος
4. Καλβοκορέσης
5. Ροδοκανάκης
6. Σκαραμαγκάς
7. Σκυλίτζης
8. Σεκιάρης
9. Βλαστός
10. Σπαρτάλης
11. Σεβαστόπουλος
12. Πασπάτης
13. Πετροκόκκινος
14. Ομήρου
15. Γαλάτης
16. Φραγκόπουλος
17. Φραγκιάδης
18. Νεγρεπόντης
19. Ζίφος
20. Ζιζίνια

Πηγή: Τζ. Χαρλαύτη, *Ιστορία της ελληνόκτητης ναυτιλίας, 19^{ος}-20^{ος} αιώνας*, Αθήνα, Νεφέλη, 2001, σελ.509-10.

αυτής της κουλτούρας είχαν τεθεί από τα πρώτα χρόνια της λειτουργίας της από τον Παντιά Ράλλη και τις ακολούθησαν σε όλη τη διάρκεια του βίου της εταιρείας.

Όπως κάθε εμπορική επιχείρηση είχαν ως σκοπό τους το κέρδος, αλλά δεν ενδιαφέρονταν να το αποκτήσουν με οποιοδήποτε μέσο, και κυρίως παράνομα. Οι συναλλαγές και συμφωνίες του οίκου ήταν διαφανείς, χωρίς σκοτεινά σημεία και ποτέ δεν τους προσήψε κανείς ο,τιδήποτε, ούτε καν σε επίπεδο υποψίας. Σημαντικό ρόλο στη δομή της έπαιζε η αυστηρή πειθαρχία

που καθόριζε τις σχέσεις προϊσταμένων και υφισταμένων. Η διαφορά με άλλες εταιρείες ήταν ότι αυτές οι σχέσεις είχαν και πατερναλιστικό χαρακτήρα και όλοι ενδιαφέρονταν, βοηθούσαν και υποστήριζαν τους συναδέλφους τους, είτε ήταν προϊστάμενοί τους, είτε υφιστάμενοι. Στις προαγωγές δεν έπαιζαν ρόλο οι προσωπικές σχέσεις, ούτε κάποιο άλλο στοιχείο πέραν της αξίας, της εργατικότητας και του ζήλου που έδειχνε κάθε υπάλληλος για τα συμφέροντα του οίκου.³⁸

Ο έλεγχος και η επιβολή κανόνων για τους υπαλλήλους είχε εφαρμογές και στην προσωπική ζωή τους. Για την ακρίβεια δεν επιτρεπόταν σε κανέναν, ούτε στους συνεταίρους ούτε στους υπαλλήλους, να ζουν με πολυτέλεια και πολλά έξοδα. Επίσης απαγορευόταν αυστηρά να συμμετέχουν σε άλλο συνεταιρισμό ή επιχείρηση ή να εμπορεύονται για λογαριασμό τους. Έπρεπε όλη η ενέργεια, η δύναμη, η συγκέντρωση και η προσπάθεια να έχουν στόχο τον οίκο και τα συμφέροντά του. Και, φυσικά, ήταν δεδομένο ότι όλοι έπρεπε να βρίσκονται καθημερινά στη θέση τους από νωρίς.

Αλλά και αργότερα στον 20^ο αιώνα υπήρχαν σαφείς οδηγίες για τους υπαλλήλους της εταιρείας στην Ινδία, από τη στιγμή που προσλαμβάνονταν μέχρι και τον τρόπο που ζούσαν και κινούνταν στην Ινδία. Για τις διαδικασίες πρόσληψης και τα γενικά χαρακτηριστικά των συνθήκων εργασίας στην Ινδία προηγήθηκε αναλυτική αναφορά στο κεφάλαιο 4. Είναι χαρακτηριστικό ότι τα κριτήρια πρόσληψης στην εταιρεία παρέμειναν ίδια στη διάρκεια ενός αιώνα. Το πιο χαρακτηριστικό για τον έλεγχο που ασκούσε η εταιρεία στους υπαλλήλους της ήταν ότι στο συμβόλαιο πρόσληψης τους ενημέρωναν ότι όταν θα αποφάσιζαν να παντρευτούν έπρεπε να βρίσκονται ήδη επτά χρόνια στην υπηρεσία της εταιρείας, η οποία και θα έπρεπε να δώσει τη συγκατάθεσή της για το γεγονός.

Υπήρχαν σαφείς οδηγίες για τους υπαλλήλους από τη στιγμή που προσλαμβάνονταν, με ποιο πλοίο και σε ποια θέση θα ταξίδευαν προς Ινδία, και για κάθε βήμα τους μέχρι να φτάσουν στον τελικό προορισμό τους στα τραπεζοεία. Διέμεναν σε συγκεκριμένα δωμάτια και τους προμήθευαν με κάποια βασικά πράγματα, όπως κλινοσκεπάσματα και φάρμακα. Υπήρχαν συγκεκριμένα ρούχα που αναμενόταν να έχουν στην κατοχή τους οι

³⁸ Ιωάννης Γεννάδιος, Στέφανος Α. Ράλλης. *Βιογραφικόν υπόμνημα του Γενναδίου Ιωάννου*, Μετατύπωση εκ της Νέας Ημέρας εν Τεργέστη, Αυστριακός Λόυδ, 1902, σελ. 13-17.

υπάλληλοι, όπως, εκτός του καθημερινού της εργασίας, ένα βραδυνό κουστούμι. Υπήρχε η υποχρέωση να περνούν από τα σπίτια όλων των παλαιών υπαλλήλων και διευθυντών να αφήνουν την κάρτα τους, ώστε στη συνέχεια να τους γίνει πρόσκληση και να γνωριστούν.³⁹ Τέλος, η εταιρεία τους παρείχε δάσκαλο για να μάθουν τη γλώσσα και ήταν υποχρεωμένοι να έχουν έναν υπηρέτη.⁴⁰

Και, βέβαια, δεν θα πρέπει να αγνοείται ότι για τα ζητήματα εργασίας και οργάνωσης υπήρχαν και πάλι οδηγίες με κάθε λεπτομέρεια και μάλιστα καταγεγραμμένες στα εγχειρίδια "Calcutta Handbooks ή Εγχειρίδια της Καλκούτας", από τα οποία δυστυχώς έχει διασωθεί μόνο το ένα. Με αυτό τον τρόπο η Ralli Bros εξασφάλιζε την ομαλή λειτουργία και τον ικανοποιητικό έλεγχο.

Πάγια τακτική της Ralli Bros ήταν να μην εκδίδει ποτέ συναλλαγματικές, «χαρτιά», αλλά να κάνει πάντα χρήση μετρητών και μέχρι το όριο που υπήρχε η δυνατότητα. Η χρήση μετρητών ήταν μία τακτική που τους βοήθησε να ανταπεξέλθουν σε περιόδους κρίσεων. Οι δυνατότητές της ήταν μεγάλες και η εταιρεία «*παρέμενε ακλόνητη όπως η Τράπεζα της Αγγλίας*», όπως έγραφε χαρακτηριστικά το 1902 ο Γεννάδιος.⁴¹

Φρόντιζαν να πληρώνουν ικανοποιητικά τους υπαλλήλους τους, ώστε να είναι ευχαριστημένοι και, όπως αναφέρεται χαρακτηριστικά, «*να κερδίζουν ένα για τον εαυτό τους και δύο για την επιχείρηση*».⁴² Αλλά και σε επίπεδο κατώτερου προσωπικού, οι προσωπικές συστάσεις ήταν πολύ σημαντικές. Ακόμα και σε περιπτώσεις που τα πρόσωπα είχαν συγγενικούς ή φιλικούς δεσμούς με τα ανώτατα στελέχη και η πρόσληψη ήταν δεδομένη, και πάλι λάμβανε χώρα η συνέντευξη, καθώς θεωρούνταν πολύ σημαντικό να μην διαταραχθεί η παγιωμένη πρακτική που υπήρχε.⁴³

³⁹ T. Mangos, *Adventure book. The story of Rallis in India*, Rallis India Ltd, 1998, σελ. 97-101.

⁴⁰ Δ. Μάρκου-Ντόντη, *Το χρονικό των Ελλήνων στις Ινδίες, 1750-1950*, Δωδώνη, 2002, σελ. 76.

⁴¹ Ιωάννης Γεννάδιος Ιωάννης, ό.π., σελ. 13-17 και T. Catsiyannis, *Pandias Stephen Rallis, 1793-1865*, London, 1986, σελ. 17-19.

⁴² Β. Τσιμπιδάρος, *Οι Έλληνες στην Αγγλία*, Αλκαίος, 1974, σελ. 111.

⁴³ Από προσωπική συνέντευξη με τον κ. Τόνου Μάγκο στις 8/6/2003 και Β. Καρδάσης, ό.π., σελ. 215.

Εμπορικές μέθοδοι

Οι εμπορικές μέθοδοι των ελληνικών εμπορικών οίκων ήταν εκείνες που τις ξεχώριζαν από τις υπόλοιπες επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνταν στις ίδιες αγορές με αυτούς και που τους εξασφάλισαν επιτυχία και καταξίωση. Όπως αναφέρει και ο κ.Χατζηϊωσήφ, «ήταν η κοινή οικονομική καταγωγή, η χαρακτηριστική επιχειρηματική στρατηγική και οργάνωση των εμπορικών οίκων που χαρακτήριζε περισσότερο τους Έλληνες και τους ξεχώριζε από τους ανταγωνιστές τους».⁴⁴

Η επιχειρηματική στρατηγική τους αποτελούνταν από δύο σκέλη, πρώτον τη διείσδυση στις αγορές παραγωγών και καταναλωτών και δεύτερον, την οργάνωση του εμπορίου και των θαλασσίων μεταφορών. Σκοπός τους ήταν να κρατούν το κόστος σε χαμηλά επίπεδα και να ελέγχουν την αγορά μέσα στην οποία κινούνταν.

Η πρώτη αγορά στην οποία η Ralli Bros εφάρμοσε την τακτική της διείσδυσης στον χώρο της παραγωγής ήταν η νότια Ρωσία και το εμπόριο σιτηρών. Όπως αναφέρθηκε στο δεύτερο κεφάλαιο, είχαν οργανώσει ένα εκτεταμένο δίκτυο αντιπροσώπων στις περιοχές παραγωγής. Με αυτό τον τρόπο εξασφάλιζαν μια άμεση και καλύτερη εικόνα της ετήσιας σοδειάς, εξασφάλιζαν φορτία και πετύχαιναν καλύτερες τιμές. Και, φυσικά, δεν θα πρέπει να παραλείψουμε τον έμμεσο έλεγχο των παραγωγών μέσω δανεισμών, επιτυγχάνοντας την προαγορά της παραγωγής με ακόμη καλύτερους όρους, προκειμένου οι αγρότες να αποπληρώσουν τις οφειλές τους. Αυτό το σχήμα χρησιμοποιούνταν από τους περισσότερους ελληνικούς εμπορικούς οίκους ανεξάρτητα από το γεωγραφικό χώρο που δραστηριοποιούνταν, είτε ήταν η Μαύρη Θάλασσα, η Αίγυπτος ή η Ινδία.⁴⁵

Στην άλλη άκρη του εμπορικού δικτύου, την Αγγλία, το εμπόριο ήταν πολύ πιο οργανωμένο. Τα φορτία, σιτηρά, λιναρόσπορος, βαμβάκι κ.α., πωλούνταν μέσω του Βαλτικού Κέντρου (Baltic Exchange), που ήταν το βασικό κέντρο ανταλλαγής πληροφόρησης και «κλεισίματος» συμφωνιών. Οι Έλληνες

⁴⁴ Chr. Hadziiosif, «La colonie greque en Egypte (1833-1856)», doctorat de troisieme cycle, Universite de Paris-Sorbonne (Paris IV), Ecole Pratique des Hautes Etudes, Ive section, 1980, σελ. 185 και G. Harlaftis, «Mapping the Greek maritime diaspora from the early 18th to the late 20th century», ανέκδοτο.

⁴⁵ Τζ. Χαρλαύτη, ό.π., σελ. 152-68 και Β. Καρδάσης, ό.π., σελ. 119-20.

έμποροι ήταν μέλη του Βαλτικού κέντρου και σε πολλές περιπτώσεις συμμετείχαν σε σημαντικές αποφάσεις και στην επίλυση προβλημάτων. Από το 1854 οι έλληνες έμποροι άρχισαν να εκλέγονται μέλη του Βαλτικού κέντρου, με πρώτον τον Παντιά Ράλλη ενώ αργότερα και ο Στέφανος Αυγουστή Ράλλης εκλέχτηκε μέλος.⁴⁶ Ο τελευταίος μάλιστα το 1862, όταν προέκυψαν τα προβλήματα με το λιναρόσπορο και την κακή ποιότητα που διακινούνταν λόγω προσμίξεων, πρότεινε λύση η οποία έγινε δεκτή από τα υπόλοιπα μέλη. Το 1865 ήταν ο ίδιος που πρωτοστάτησε στη βελτίωση των εγκαταστάσεων του Βαλτικού Κέντρου.⁴⁷

Αλλά και στη Νέα Υόρκη η Ralli Bros ακολούθησε ίδια τακτική. Τόσο η εταιρεία όσο και οι διευθυντές της εκεί συμμετείχαν στα New York Cotton Exchange, New York Produce Exchange και Consolidated Stock Exchange, καθώς όλες οι συμφωνίες γίνονταν εκεί. Το 1873, δώδεκα έλληνες έμποροι ήταν μέλη του New York Produce Exchange, το 1875 είχαν μειωθεί σε πέντε και το 1890 μόνο μια εταιρεία εκπροσωπούνταν, η Ralli Bros. Ο λόγος ήταν ότι το 1870 ιδρύθηκε το Cotton Exchange και οι περισσότεροι έλληνες έμποροι μετέφεραν τα ενδιαφέροντά τους εκεί. Η Ralli Bros ήταν η μοναδική εταιρεία που είχε σταθερή παρουσία στην Αμερική και συμμετείχε σε διάφορα χρηματιστήρια. Έτσι, ο Θεόδωρος Π. Ράλλης ήταν μέλος του Cotton Exchange από το 1873 μέχρι το 1910.⁴⁸

Η πρακτική της Ralli Bros να είναι οι αποστολείς και οι παραλήπτες των φορτίων τους συνέβαλε στην επιτυχία της. Είχαν αντιπροσώπους στα βασικά κέντρα του εμπορίου τους, απέφευγαν τη χρήση μεσαζόντων, αγόραζαν και πωλούσαν για λογαριασμό τους. Αυτή η πρακτική απέρρευε και από την επιμονή τους να μην αποθηκεύουν φορτία, να αποφεύγουν τη χρήση πιστώσεων και να στηρίζονται στα ίδια κεφάλαια και στα μετρητά για τις συναλλαγές. Σε κάποιες περιπτώσεις ήταν και οι ίδιοι ιδιοκτήτες πλοίων και διακινούσαν τα φορτία τους.⁴⁹ Τέλος, η διαδικασία που χαρακτήριζε ολόκληρη την πορεία της Ralli Bros ήταν η πρακτική να πωλούν πάντα μέσω του

⁴⁶ Τζ. Χαρλαύτη, ό.π., σελ. 152-68 και Β. Καρδάσης, ό.π., σελ. 130-1 και S. Fairlie, *The Anglo-Russian grain trade 1815-1861*, Phd Thesis, University of London, 1959, σελ. 273-4.

⁴⁷ T. Catsiyiannis, *The Greek Community of London*, London, 1993, σελ. 426-34.

⁴⁸ M. Contopoulos, *The Greek Community of New York City (early years to 1910)*, Aristide D. Karatzas Publisher, New York, 1992, σελ. 34-44.

⁴⁹ Τζ. Χαρλαύτη, ό.π., σελ. 152-68 και Β. Καρδάσης, ό.π., σελ. 130-1 και S. Fairlie, ό.π., σελ. 273-4.

κεντρικού γραφείου τους στο Λονδίνο, βάση δειγμάτων που έφταναν εκεί από τα καταστήματά τους σε ολόκληρο τον κόσμο.

Όσον αφορά το εμπόριο σιτηρών, όπως αναλύθηκε στο κεφάλαιο 2, η Ralli Bros ακολούθησε τις παραπάνω εμπορικές μεθόδους. Τόσο στο εμπόριο δημητριακών στη νότια Ρωσία, όσο και στο ινδικό εμπόριο είχαν εγκαταστήσει ένα ευρύ πλέγμα αντιπροσωπειών. Στην Ινδία είχαν το πιο εκτεταμένο δίκτυο πρακτορείων, πάνω από εκατό σε όλη τη χερσόνησο, ξεπερνώντας αρκετές άλλες βρετανικές εμπορικές εταιρείες που δραστηριοποιούνταν στην περιοχή.

Την πρακτική της αγοράς και πώλησης φορτίων για λογαριασμό τους την εφάρμοσαν με τον καλύτερο δυνατό τρόπο, με ένα σύστημα που στη συνέχεια εφαρμόστηκε και από άλλους εμπόρους: το σύστημα του εμπορίου φορτίων το οποίο αναλύθηκε στο κεφάλαιο δύο. Έτσι, είχαν τον έλεγχο του εμπορίου και στα δύο άκρα, εκμεταλλευόμενοι ταυτόχρονα το χρόνο μεταφοράς.

Μπαίνοντας στον 20^ο αιώνα, οι πρακτικές τους δεν άλλαξαν και εξακολουθούσαν να έχουν τον έλεγχο του εμπορίου σε όλα τα στάδια. Πιο συγκεκριμένα, η εμπορική δραστηριότητα της Ralli Bros περιελάμβανε την αγορά, τη συλλογή ή τη διανομή των προϊόντων σε παγκόσμια κέντρα παραγωγής. Μετά την αγορά επεξεργάζονταν το προϊόν και το συσκεύαζαν, ανάλογα με τον τρόπο μεταφοράς του. Η μεταφορά των φορτίων προς τα λιμάνια αναχώρησης γινόταν οδικώς, σιδηροδρομικώς ή μέσω ποτάμιων οδών. Αναλάμβαναν επίσης την ασφάλιση του φορτίου και διαπραγματεύονταν τους ναύλους. Η διαδικασία ολοκληρωνόταν μόνο με την παράδοση στους αγοραστές, τον έλεγχο της ποιότητας και την είσπραξη.

Ως προς το τμήμα της σύνδεσης εμπορίου και ναυτιλίας, η Ralli Bros παρόλο που δεν επένδυσε εκτεταμένα στη ναυτιλία, φαίνεται ότι σε όλη τη διάρκεια της ζωής της κατείχε έναν αριθμό πλοίων. Ειδικότερα από τη Semaphore de Marseille έχει βρεθεί ότι η Ralli-Schilizzi-Agenti είχε στην ιδιοκτησία της τα πλοία «Νέα Φάννου» και «Λυκούργος», νηολογημένα στη Μασσαλία, υπό γαλλική σημαία, με έτος εγγραφής 1835 και 1840, 94 και 314 τόνων αντίστοιχα. Επίσης, στο Bureau Veritas αναφέρεται ότι η Ralli Bros

κατείχε το μπρίκι «Στεφανής», 497 τόνων, ναυπηγημένο το 1830 και εγγεγραμμένο στην Οδησό το 1840, υπό ρωσική σημαία.⁵⁰

Επίσης από τα Ralli Papers στη Guildhall Library έχουμε κάποιες αναφορές σε πλοία. Για την ακρίβεια στον φάκελο MS 23.826, και για τα χρόνια 1855 και 1856 υπάρχουν αναφορές στα πλοία «Harriet Ralli», «Constantin Ralli», «Asie», «Alexandra Ralli», «Athantique» και «Napoleon». Τέλος, από το 1942 και μέχρι το 1961, η Ralli Bros δημιούργησε μια ναυτιλιακή εταιρεία την Maritime and Trading Co, την οποία όπως προαναφέρθηκε διαχειριζόταν η Michalinos & Co.⁵¹

Οι μεγάλοι ελληνικοί εμπορικοί οίκοι λειτουργούσαν και ως πιστωτικοί οργανισμοί. Από τις πιο συνηθισμένες πρακτικές ήταν να οπισθογραφούν τις συναλλαγματικές ελληνικών εμπορικών οίκων και στη συνέχεια να τις εξαργυρώνουν σε πιστωτικούς οργανισμούς, κερδίζοντας κάποια προμήθεια.⁵² Κέντρο αυτών των δραστηριοτήτων αποτελούσε η Ralli Bros τόσο στο 19^ο όσο και στον 20^ο αιώνα. Κατά τη διάρκεια του 19^{ου} αιώνα, η Ralli Bros λειτούργησε ως σημαντική εμπορική τράπεζα στο Σίτυ του Λονδίνου. Οι τραπεζικές εργασίες της αφορούσαν κυρίως στη ρευστοποίηση συναλλαγματικών για λογαριασμό ελληνικών εμπορικών οίκων. Στον 20^ο αιώνα, οι τραπεζικές εργασίες της αφορούσαν στη σύσταση εσωτερικών ταμείων στα οποία αποταμίευαν τα χρήματα των υπαλλήλων και του ανώτερου προσωπικού τους δίνοντας κάποιο τόκο. Μάλιστα τους είχε χορηγηθεί άδεια για τραπεζικές εργασίες (banking licence) από την Bank of England. Αυτά τα χρήματα τα χρησιμοποιούσαν για αυτοχρηματοδότηση, ενώ ταυτόχρονα έκαναν άμεσο και αυστηρό έλεγχο στο προσωπικό τους. Τέλος, η χρηματοδοτική τους δραστηριότητα περιελάμβανε τη χορήγηση είτε προκαταβολών για την προμήθεια αγαθών, είτε πίστωσης στους αγοραστές τους για την προώθηση των πωλήσεων.⁵³

⁵⁰ Τζ. Χαρλαύτη - Ν. Βλασσόπουλος, *Ποντοπόρα. Ποντοπόρα ιστιοφόρα και ατμόπλοια, 1830-1939*, ΕΛΙΑ, 2002, σελ. 299, 333 και 406.

⁵¹ Ralli Papers, MS 23.826, vol. 5, G.H.L..

⁵² Δ. Μαγκριώτης, «Η δημογραφική ιστορία της ελληνικής παροικίας του Λονδίνου, 1837-1881», *Τα ιστορικά*, τόμος 3^{ος}, τεύχος 6, Δεκέμβριος 1986.

⁵³ *Ralli Brothers Ltd*, ό.π., σελ. 12-13 και από προσωπική συνέντευξη με τον κ. Τόνυ Μάγκο στις 8/6/2003.

Εταιρεία και ελληνική παροικία

Μια εμπορική κοινότητα δεν αποτελείται μόνο από τις εμπορικές συναλλαγές, τους οργανισμούς υποστήριξης, τις τεχνικές και τους κανονισμούς λειτουργίας του εμπορίου. Αποτελείται από την κοινωνική βάση αυτού του εμπορικού συνόλου. Πολλές φορές, μάλιστα, αυτές οι εμπορικές κοινότητες αποτελούσαν τους «ξένους» μιας ευρύτερης κοινωνίας, μια μειονότητα και περιορίζονταν μέσα στα όριά τους. Ακόμα και όταν γίνονταν αποδεκτοί από την κοινωνία και τη χώρα μέσα στην οποία λειτουργούσαν, δεν έχαναν τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά τους και την ταυτότητά τους. Οι κοινότητες της διασποράς που εμφάνιζαν αυτά τα στοιχεία σε μεγαλύτερο βαθμό ήταν οι Εβραίοι, οι Έλληνες και οι Αρμένιοι στις μεγάλες ευρωπαϊκές πρωτεύουσες του 19^{ου} αιώνα.⁵⁴

Οι έλληνες έμποροι, όμως, δεν ζούσαν σε ένα απομονωμένο κόσμο. Ήταν ενταγμένοι στην κοινότητα μέσα στην οποία δρούσαν. Συμμετείχαν στην κοινωνική ζωή της με διάφορους τρόπους και συνεισέφεραν στην οικονομική ανάπτυξη της παροικίας, αλλά και της πόλης στην οποία ζούσαν. Εγκαταστάθηκαν σε συγκεκριμένες περιοχές όλοι μαζί και δημιούργησαν μια ελληνική γειτονιά. Έκτιζαν εκκλησίες, σχολεία και θέατρα προσπαθώντας να διατηρήσουν τη θρησκεία, τη γλώσσα και την πολιτιστική τους κληρονομιά.⁵⁵

Πολλές φορές αναλάμβαναν δημόσιες θέσεις, όπως δήμαρχοι (στην Οδησό) ή συνηθέστερα πρόξενοι του νεοσύστατου ελληνικού κράτους, αλλά και ξένων χωρών. Στην Οδησό, για παράδειγμα, ήδη από το 1814 οι έλληνες έμποροι είχαν ιδρύσει θέατρο, ελληνικό σχολείο το 1817 και υπήρχαν τρεις ασφαλιστικές εταιρείες οι οποίες είχαν και φιλανθρωπικές δραστηριότητες, παρόμοιες με τις αντίστοιχες εβραϊκές φιλανθρωπικές οργανώσεις.⁵⁶

Οι αδερφοί Ράλλη, αλλά και όλα τα μέλη της οικογένειας ήταν βασικά στελέχη σε όλες τις πρωτεύουσες στις οποίες δραστηριοποιούνταν. Στην παροικία του Λονδίνου, όπως αναφέρει και ο Β.Τσιμπιδάρος, «δεν υπάρχει καμμία κοινοτική εκδήλωση χωρίς να συμμετέχει ένας από τους Ράλληδες». Και βέβαια δεν είναι τυχαίο ότι ο Παντιάς Ράλλης ήταν ο «Ζεύς» της ελληνικής

⁵⁴ F. Mauro, «Merchant Communities, 1350-1750», στο James D. Tracy (ed), *Rise of Merchant Empires. Long-distance trade in the early modern world 1350-1750*, Cambridge University Press, 1990.

⁵⁵ G. Harlaftis, «Mapping ...», ό.π..

⁵⁶ P. Herlihy, *Odessa. A History. 1794-1914*, Harvard University Press, σελ. 126.

κοινότητας, ενώ μετά το θάνατό του ο Στέφανος Αυγ. Ράλλης έγινε ο «Νέστωρ» της κοινότητας. Οι χαρακτηρισμοί αυτοί δηλώνουν την εξέχουσα θέση που είχαν στην παροικία και του σεβασμού που τύγχαναν από τα μέλη της, που δεν απέρρεε μόνο από την εμπορική επιτυχία τους, αλλά από την προσωπικότητα και τις πράξεις τους.

Η συμμετοχή τους περιελάμβανε ένα ευρύ φάσμα δραστηριοτήτων και «ευεργεσιών», όπως στη εκκλησία «Αγία Σοφία» του Λονδίνου, τη δημιουργία ελληνικού νεκροταφείου, ενώ έκαναν σημαντικές δωρεές στο ελληνικό κράτος την περίοδο του μεσοπολέμου.⁵⁷

Η πολύχρονη παρουσία τους στην Ινδία συνοδεύτηκε από αντίστοιχη κοινωνική παρουσία και συμμετοχή. Όπως και στις υπόλοιπες κοινότητες που βρέθηκαν, τα μέλη της Ralli Bros βοήθησαν στην επισκευή της εκκλησίας της Μεταμόρφωσης του Σωτήρος που είχε κτιστεί το 1782.⁵⁸

Αλλά και στην Αμερική οι έλληνες έμποροι συμμετείχαν στην κοινότητα με διάφορους τρόπους. Παρείχαν προξενικές υπηρεσίες στους μετανάστες από την Ελλάδα και βοήθησαν στην κατασκευή εκκλησιών. Το 1865, ο Ζαννής Ράλλης είχε προσπαθήσει να οργανώσει την ανέγερση ναού στη Νέα Υόρκη, αλλά η προσπάθεια δεν ευοδώθηκε. Λίγο αργότερα, η δεύτερη προσπάθεια του βρήκε αρωγούς τον Νικόλα Μπενάκη και Γιάννη και Δημήτρη Μπότσια, με αποτέλεσμα να εγκαινιαστεί η πρώτη ελληνική εκκλησία στη Νέα Ορλεάνη. Τέλος, οι οικογένειες Ράλλη, Βλαστού, Καλβοκορέση και Φακίρη ηγήθηκαν της οργάνωσης για την κατασκευή της εκκλησίας της Αγίας Τριάδας το 1892 και του Ευαγγελισμού το 1893 στη Νέα Υόρκη.⁵⁹

Παράλληλες πορείες : Η συγκριτική οπτική

Σε αυτό το σημείο θα δούμε εν συντομία κάποια στοιχεία για δύο εταιρείες, τη Louis Dreyfus Ltd και την J. Finlay & Co, που ήταν ανταγωνίστριες της Ralli Bros. Χαρακτηριστικό τους ήταν ότι η οργάνωσή τους βασίστηκε στην ανάπτυξη καταστημάτων και υποκαταστημάτων σε ολόκληρο τον κόσμο. Οι συγγενικοί, συντοπικοί και θρησκευτικοί δεσμοί αποτελούσαν βασικά στοιχεία

⁵⁷ Β. Τσιμπιδάρος, ό.π., σελ. 78, 86, 111, 135-37, 182-4, 188, 207 και 232.

⁵⁸ Δ. Μάρκου-Ντόντη, ό.π., σελ. 44-6.

⁵⁹ Μ. Contopoulos, ό.π., σελ. 49.

της οργάνωσης και των δύο εταιρειών. Θα δούμε ομοιότητες και διαφορές με τους Ράλλη, καθώς και την παράλληλη πορεία τους.

A. Louis Dreyfus Ltd

Η εταιρεία L.Dreyfus ιδρύθηκε το 1852 στην ελβετική πόλη Μπάσελ και απαντάται αρχικά στο εμπόριο της Ρωσίας. Εμφανίζεται δυναμικά στην αγορά των σιτηρών στο δεύτερο μισό του 19^{ου} αιώνα. Άνοιξε υποκαταστήματα σε όλα τα λιμάνια της Μαύρης Θάλασσας και της Αζοφικής. Μάλιστα αναφέρεται ότι στις αρχές του 20^{ου} αιώνα είχε εκατοντάδες γραφεία στη Ρωσία και κατάφερε να υπερισχύσει παίρνοντας τελικά τη θέση των Ελλήνων, αν και όταν έφτασε ο Louis Dreyfus στην Οδησό οι έλληνες έμποροι ήταν ήδη σε πορεία υποχώρησης. Στοιχείο της επιτυχίας της L. Dreyfus ήταν η εξειδίκευσή της στα σιτηρά αναποκρινόμενη στις ανάγκες του εμπορίου στη συγκεκριμένη εποχή.⁶⁰

Στη δεκαετία του 1870 είχε γραφεία στη Μασσαλία και σε αρκετές πόλεις στη Γερμανία, απ' όπου και προωθούσε το σιτάρι. Στη δεκαετία του 1880 προαγόραζε στη Ρωσία και οι πράκτορές της στο Λίβερπουλ πωλούσαν ανάλογες ποσότητες. Όταν αργότερα μειώθηκε η σημασία του ρωσικού εμπορίου, κινήθηκε προς τα Βαλκάνια και ειδικά τη Ρουμανία, απ' όπου έκανε και πάλι εξαγωγές σιτηρών. Ανάμεσα στις δραστηριότητές της συγκαταλέγονταν οι τραπεζικές εργασίες και η ναυτιλία, κατείχε μάλιστα και έναν μικρό στόλο ατμοπλοίων.

Η Dreyfus απαντάται και στο εμπόριο της Αργεντινής, όπου είχε ισχυρή βάση, από το 1880 και ύστερα, αλλά και στο ινδικό. Η φτηνή αγορά της Ινδίας για την προμήθεια σιταριού αποτέλεσε το βασικό λόγο της εισόδου της στη συγκεκριμένη αγορά, ενώ αναφέρεται ότι στα φυστίκια ήταν πολύ σημαντικοί ανταγωνιστές της Ralli Bros. Στην έκθεση του συμβούλου προς τον πρόεδρο της Ralli Bros το 1939 υπάρχει σημείωση ότι είχαν γίνει κάποιες συννενοήσεις με τη Dreyfus για τον τρόπο διεξαγωγής του εμπορίου.⁶¹

Στη δεκαετία του 1890 η Dreyfus είχε εδραιωθεί και διακινούσε τεράστιες ποσότητες σιτηρών σε Ρωσία, Βαλκάνια, Αμερική, Αργεντινή, Καναδά και

⁶⁰ D. Morgan, *Merchants of grain*, Guild Backinprint.com edition, 2000, σελ. 32-41.

⁶¹ Ralli Papers, MS 23.834, Guildhall Library και D. Morgan, ό.π., σελ. 36-41.

Αυστραλία. Όταν το 1915 ο Louis πέθανε, άφησε διαδόχους στην επιχείρηση τους τρεις γιους του, οι οποίοι και συνέχισαν.

Οι λόγοι που βοήθησαν τόσο τη Dreyfus, όσο και άλλες εταιρείες και εμπόρους εβραϊκής προέλευσης να κυριαρχήσουν, μπορούν να αναζητηθούν στις μεγαλύτερες δυνατότητες που είχαν για εξεύρεση κεφαλαίου. Σκοπός τους ήταν να χρηματοδοτήσουν τις ανάγκες του συγκεκριμένου εμπορίου, το οποίο σε εκείνη την περίοδο βρισκόταν σε μεγάλη άνθηση. Ήταν σίγουρα πολύ πιο εύκολη η πρόσβασή τους στους τραπεζίτες της κεντρικής Ευρώπης, οι περισσότεροι από τους οποίους ήταν εβραϊκής καταγωγής, σε σχέση με εμπόρους άλλης εθνικότητας,

Ένας δεύτερος σημαντικός λόγος για την επικράτησή τους ήταν η αύξηση των εβραίων διαμεσολαβητών στο ρωσικό εμπόριο σιτηρών. Η αύξηση των συγκεκριμένων διαμεσολαβητών είχε ως αποτέλεσμα την ανάπτυξη των σχέσεων με τους εβραίους εμπόρους και συνεπώς την ισχυροποίηση των τελευταίων. Αυτό οδήγησε στην ενδυνάμωση και κυριαρχία τους.⁶² Ένα χαρακτηριστικό της οργάνωσης του εμπορίου σιτηρών ήταν ο σημαντικός ρόλος των οικογενειακών δεσμών. Με βάση αυτό μπορεί να εξηγηθεί ο λόγος της επιτυχίας των ελληνικών και των εβραϊκών οικογενειών στο συγκεκριμένο εμπόριο.⁶³

Στη δεκαετία του 1920 οι Dreyfus χρησιμοποιούσαν σε μεγάλο βαθμό δανεικά χρήματα και με βάση αυτά πραγματοποιούσαν τα κέρδη τους. Όπως έχει ήδη αναφερθεί, η Ralli Bros απέφευγε έντονα αυτή την πρακτική και προτιμούσε να βασίζεται μόνο σε δικά της χρήματα για την ανάπτυξή της. Γεγονός που γύρισε σε βάρος της, όμως, με το πέρασμα του χρόνου και την αλλαγή των συνθηκών.⁶⁴

Με βάση τα στοιχεία που έχουμε από διάφορες πηγές και αναφορές μπορούμε να κάνουμε και μια μικρή «οικονομική» σύγκριση της L. Dreyfus με τη Ralli Bros. Από τον πίνακα 6.2 συνάγεται ότι, βάση οικονομικών μεγεθών, στις αρχές του αιώνα ο οίκος Ralli Bros ήταν πιο ισχυρός. Βέβαια, θα πρέπει

⁶² S.D. Chapman, *Merchant Enterprise in Britain. From the industrial revolution to World War I*, Cambridge, Cambridge University Press, 1992, σελ. 206-207 και 246.

⁶³ D. Morgan, ό.π., σελ. 187-8.

⁶⁴ S.D. Chapman, ό.π., σελ. 208 και 228.

να έχουμε υπόψη μας ότι τα στοιχεία για τη Dreyfus στη Αργεντινή δεν είναι επαρκή.⁶⁵

Πίνακας 6.2
Συγκριτικός πίνακας Dreyfus Ltd και Ralli Bros

Εταιρεία	Τομείς	Κεφάλαιο	Συνεταιρικό κεφάλαιο	Συνολικό κεφάλαιο
Dreyfus Louis Ltd (1852)	Ρωσία, Βαλκάνια Αργεντινή	0.6-1.0 (1903) 1.88 (1902)	0.6 (1903)	1.9 (1902)
Ralli Bros (1818)	Ρωσία, Ινδία	3.0 (1902)	-	4.2 (1902)

Πηγή: S. Chapman, *Merchant Enterprise in Britain*, Cambridge University Press, 1992, G. Jones, *Merchants to Multinationals*, Oxford University Press, 2000 και Morgan Dan, *Merchants of grain*, Guild Backinprint.com edition, 2000.

Αυτό που είναι σημαντικό να παρατηρήσουμε είναι ότι η ανάπτυξη και των δύο εταιρειών είχε την ίδια βάση: γραφεία στο Λονδίνο και πολλά υποκαταστήματα και πρακτορεία στις περιοχές παραγωγής. Βασικός συνεκτικός κρίκος ήταν η ύπαρξη επιχειρηματικών δικτύων με πολλά υποκαταστήματα στην Ευρώπη, την Αμερική, την Ασία και την Αφρική. Αυτό το ελληνικό και εβραϊκό δίκτυο αντίστοιχα, τους στήριζε, τους έδινε προσβάσεις σε περισσότερες περιοχές, καλύτερο έλεγχο και οικονομική υποστήριξη όταν αυτή ήταν απαραίτητη.

B. James Finlay & Co

Η ιστορία της James Finlay & Co ξεκινά το 18^ο αιώνα, και πιο συγκεκριμένα το 1745, όταν ο ιδρυτής της ξεκίνησε ως γυρολόγος υφασμάτων και σιγά-σιγά κατάφερε να επεκτείνει την πελατεία του πέρα από τη Σκωτία και την Αγγλία και στην ηπειρωτική Ευρώπη. Το 1790 πέθανε και ανέλαβε ο γιος του Kirkman, ο οποίος ήταν και ο ουσιαστικός ιδρυτής της επιχείρησης. Αγόρασε τρία μεγάλα εκκοκιστήρια βαμβακιού και άρχισε να εξάγει στην ηπειρωτική Ευρώπη. Στη συνέχεια άνοιξε υποκαταστήματα σε Λίβερπουλ, Τσάρλεστον, Νέα Υόρκη και Νέα Ορλεάνη. Αποτέλεσμα αυτών των κινήσεων ήταν να γίνει ο κύριος εισαγωγέας αμερικανικού βαμβακιού στη Βρετανία. Αυτό επιτεύχθηκε μέσα από δύο συνεργασίες που έγιναν το 1804 στο Λίβερπουλ και προέκυψε η εταιρεία Alston, Finlay & Co και το 1809 η Finlay, Hodgson & Co στο

⁶⁵ S.D. Chapman., ό.π., σελ. 205 και 255.

Λονδίνο. Σε συνεργασία με την τελευταία άνοιξαν τα υποκαταστήματα της Αμερικής.

Η είσοδος της J. Finlay & Co στην Ινδία αποδείχτηκε εξαιρετικά σημαντική. Η διαδικασία ξεκίνησε το 1812, όταν ο Kirkman ηγήθηκε της εκστρατείας για την κατάργηση του μονοπωλίου της Εταιρείας των Ανατολικών Ινδιών. Η σημαντική παρουσία του σε αυτή τη διαδικασία αλλά και η εξέχουσα θέση του ως εμπόρου βαμβακιού του εξασφάλισε συνεργασία με την Henry & James Barton, η οποία διακόπηκε το 1828. Στη δεκαετία του 1830 η J. Finlay & Co αγόραζε ακατέργαστο βαμβάκι από την Ινδία και είχε κλείσει τα υποκαταστήματα που είχε στην Αμερική.⁶⁶

Άλλη μια συνεργασία που απέφερε καρπούς ήταν εκείνη με την Ritchie, Stuart & Co της Βομβάης που ειδικευόταν σε βαμβακερά υφάσματα και αγόραζε τα νήματα από τη J. Finlay & Co. Παρόλα αυτά, οι πωλήσεις της εταιρείας σε υφάσματα στην Ινδία δεν ήταν ικανοποιητικές και το 1844 ξεκίνησαν διαδικασία πώλησης των βαμβακοϋφαντουργικών εργοστασίων που είχαν. Λόγω έλλειψης αγοραστών αναγκάστηκαν να διαφοροποιήσουν την παραγωγή με αποτέλεσμα να αναστρέψουν την κατάσταση και τελικά το 1862 να ανοίξουν το υποκατάστημά τους στη Βομβάη.⁶⁷

Πιο συγκεκριμένα, στην Ινδία μετά το 1870 επέκτειναν τις δραστηριότητές τους χρησιμοποιώντας τα κέρδη που είχαν από τα βαμβακοϋφαντουργικά εργοστάσια στη Σκωτία. Σε αυτή τη δεκαετία, τόσο η J. Finlay & Co όσο και η Ralli Bros ήταν οι δύο σημαντικότερες επιχειρήσεις στο χώρο των ινδικών βαμβακερών προϊόντων. Σημαντικό ρόλο στην επιτυχία τους έπαιξαν οι χαμηλές προμήθειες που χρέωναν, ύψους 2,5%, σε αντίθεση με τους παραδοσιακούς οίκους, που έφταναν το 4 ή και 5%. Με τη γιούτα ασχολήθηκαν το 1873 και στη ναυτιλία εισήλθαν το 1882.⁶⁸

Στη δεκαετία του 1860 τα ηνία της επιχείρησης ανέλαβε ο John Muir, ο οποίος και πραγματοποίησε σημαντικές αλλαγές στην πολιτική που ακολουθούνταν μέχρι εκείνη τη στιγμή. Πιο συγκεκριμένα αποφάσισε ότι το κεφάλαιο δεν επενδυόταν με τον καλύτερο δυνατό τρόπο στο βαμβάκι και

⁶⁶ S.D. Chapman., ό.π., σελ. 86, 95, 105, 153 και 239, G. Jones, ό.π., σελ. 31 και G. Jones - J. Wale, «Merchants as business groups: British Trading companies in Asia before 1945», *Business History Review*, 72 (Autumn 1998), σελ. 371.

⁶⁷ S.D. Chapman., ό.π., σελ. 86, 95, 105, 153 και 239 και G. Jones, ό.π., σελ. 31.

⁶⁸ G. Jones, ό.π., σελ. 56 και S.D. Chapman, ό.π., σελ. 298.

έκανε στροφή στις επιχειρήσεις τσαγιού στη διάρκεια της δεκαετίας του 1880.⁶⁹ Τη δεκαετία του 1890 που ακολούθησε, η J. Finlay & Co ήταν κυρίαρχη στο χώρο του τσαγιού, με επενδύσεις που έφταναν τα £4,4 και σημαντικές εκτάσεις στην Ινδία. Ο μόνος τρόπος που θα μπορούσαν να διατηρήσουν αυτή τη θέση ήταν η αποκέντρωση, η συνετή διαχείριση και η προώθηση του τσαγιού στις αγορές της Ευρώπης και της Αμερικής. Οι δραστηριότητες στο συγκεκριμένο τομέα περιελάμβανε εταιρείες επεξεργασίας διανομής και αποθήκευσης σε Βρετανία, Ηνωμένες Πολιτείες, Καναδά και Ρωσία.⁷⁰

Στις αρχές της δεκαετίας του 1900, η J. Finlay & Co ξεκίνησε την παραγωγή βαμβακερών υφασμάτων στη Βομβάη. Μέσα σε αυτή τη δεκαετία έγιναν ιδιοκτήτες τριών εργοστασίων επεξεργασίας βαμβακιού. Η συγκεκριμένη επένδυση είχε πολύ καλά αποτελέσματα, τόσο κατά τη διάρκεια του πολέμου, όσο και αμέσως μετά. Σε οικονομικούς όρους αυτό σήμαινε ότι η εταιρεία μπόρεσε να δώσει σημαντικά μερίσματα. Ειδικότερα το ένα εργοστάσιο, που λειτουργούσε ως ξεχωριστή εταιρεία, έδωσε μέρισμα 60% το 1919 και 80% το 1920. Οι εταιρείες αυτές κατά τη δεκαετία του 1930 έκαναν κάποιες αλλαγές ως προς την ποιότητα των υφασμάτων που παρήγαγαν, προκειμένου να αντιμετωπίσουν αποτελεσματικά τις αλλαγές στην αγορά. Αυτό είχε ως συνέπεια, όμως, να αλλάξουν τις περιοχές προμήθειας βαμβακιού από την Ινδία στην Αίγυπτο και το Σουδάν. Επίσης πέτυχαν να εισέλθουν στην παραγωγή διαφόρων άλλων προϊόντων και να αναπτύξουν καινούριες συνεργασίες.⁷¹

Στη μεσοπολεμική περίοδο, όμως, τα πράγματα αποδείχτηκαν ιδιαίτερα δύσκολα. Οι πωλήσεις των βρετανικών υφασμάτων έπεσαν και ο ανταγωνισμός αυξήθηκε. Τη δεκαετία του 1920 η Ralli Bros ήταν η πρώτη εταιρεία εισαγωγής υφασμάτων στην Ινδία και η J. Finlay & Co η τρίτη. Τα κυριότερα προβλήματα που αντιμετώπισαν και οι δύο εταιρείες ήταν τα μεγάλα αποθέματα εμπορευμάτων τα οποία είχαν κατά την περίοδο της ύφεσης, με αποτέλεσμα η διαδικασία ανάκαμψης να είναι δύσκολη. Ειδικότερα

⁶⁹ S.D. Chapman., ό.π., σελ. 117-120, 224 και 239-240 και G. Jones, «Merchants as business..», ό.π., σελ. 371-372.

⁷⁰ S.D. Chapman., ό.π., σελ. 117-120, 224 και 239-240 και G. Jones, «Merchants as business..», ό.π., σελ. 56 και 372.

⁷¹ G. Jones, ό.π., σελ. 306-7.

για τη J. Finlay & Co οι ζημιές έφτασαν για το τσάι τις £458.000 το 1920 και για τα ινδικά προϊόντα τις £160.000 το 1921.⁷² Στα βαμβακερά είχαν να αντιμετωπίσουν τον ανταγωνισμό από την Ιαπωνία και η J. Finlay & Co αντέδρασε με αγορά νέου εξοπλισμού για την παραγωγή υφασμάτων καλύτερης ποιότητας.⁷³

Κατά τη διάρκεια αυτής της δεκαετίας η J. Finlay & Co αγόρασε εκτάσεις στην Κένυα και ξεκίνησε την καλλιέργεια τσαγιού εκεί, κάνοντας αρκετές επενδύσεις στην περιοχή. Το 1933 είχαν και φυτείες τσαγιού αλλά η Διεθνής Συμφωνία Τσαγιού σταμάτησε την περαιτέρω επέκταση. Το 1951 άνοιξε και γραφείο στην Κένυα για τη διευκόλυνση του εμπορίου και απέκτησε μετοχές από μια εταιρεία εισαγωγών, την οποία αγόρασε εξ ολοκλήρου το 1968.⁷⁴ Παράλληλα, ίδρυσε την εταιρεία Anglo-American Direct Tea Trading Company για τη διανομή τσαγιού στις Ηνωμένες Πολιτείες, ενώ τον επόμενο χρόνο άνοιξε γραφεία και στην Ταϊβάν προκειμένου να εξασφαλίσει προμήθειες πράσινου τσαγιού. Η επιχείρηση στις Ηνωμένες Πολιτείες πουλήθηκε το 1944 λόγω κακής απόδοσης, ενώ νωρίτερα την ίδια δεκαετία είχαν πουληθεί οι αντίστοιχες στην Ταϊβάν και την Ιαπωνία. Στη δεκαετία του 1938 τέλος, η Finlay δραστηριοποιήθηκε και στην επεξεργασία ζάχαρης, ενώ αναβάθμισε και τα εργοστάσια ινδικών υφασμάτων σε μια προσπάθεια να αντιμετωπίσει τον ιαπωνικό ανταγωνισμό.⁷⁵

Το 1938, η εταιρεία είχε τα κεντρικά γραφεία της στη Γλασκώβη και στο Λονδίνο. Είχε εργοστάσια επεξεργασίας υφασμάτων στην Αγγλία, πέντε υποκαταστήματα στην Ινδία και ένα στην Κεϋλάνη. Επίσης, είχε έναν αριθμό θυγατρικών εταιρειών, περίπου δεκατέσσερις, σε Ινδία και Σκωτία, που είχαν διαφορετικά αντικείμενα δραστηριοποίησης. Για τις φυτείες τσαγιού, τα εργοστάσια γιούτας και βαμβακιού είχε ιδρύσει διαφορετικές εταιρείες. Για το τσάι συγκεκριμένα ιδρύθηκαν τέσσερις εταιρείες, ύστερα από την αγορά σημαντικών εκτάσεων φυτειών τσαγιού τις δεκαετίες του 1880 και 1890.⁷⁶

Μετά το 1949 και την ανεξαρτητοποίηση της Ινδίας, οι διευθυντές της J. Finlay & Co είδαν με περίσκεψη τις αλλαγές στην πολιτική και οικονομική

⁷² G. Jones, ό.π., σελ. 89 και 93.

⁷³ G. Jones, «Merchants as business..», ό.π., σελ. 372.

⁷⁴ G. Jones, "Merchants as business..", ό.π., σελ. 372-3.

⁷⁵ G. Jones, ό.π., σελ. 105, 113, 139, 152, 272-4 και 292-3 και G. Jones, «Merchants as business..», ό.π., σελ. 373.

⁷⁶ G. Jones, ό.π., σελ. 172-74, 204, 268-9 και 279.

κατάσταση στην Ινδία. Αναζήτησαν νέους τρόπους να αναπτυχθούν και να αντιμετωπίσουν τις διαφορετικές συνθήκες. Αυτό το πέτυχαν κυρίως μέσα από συνεργασίες και δραστηριοποίηση σε νέους τομείς. Τα εργοστάσια βαμβακιού της Σκωτίας παρέμειναν στην κατοχή τους μέχρι το 1968, οπότε και πουλήθηκαν.⁷⁷

Ο συνεταιρισμός ήταν η εταιρική μορφή που είχε η J. Finlay & Co σε όλη τη διάρκεια του 19^{ου} αιώνα. Η αρχική οικογένεια-ιδιοκτήτης αντικαταστάθηκε όπως είδαμε από τον Muir και όταν πέθανε, το 1903, πέρασε στα χέρια του γιου του, ο οποίος το 1909 τη μετέτρεψε σε ανώνυμη εταιρεία χωρίς διάθεση μετοχών στο ευρύ κοινό. Όλες οι μετοχές της εταιρείας ήταν στην κατοχή μελών της οικογένειας. Αν και το 1924 έδωσε μετοχές στο επενδυτικό κοινό, παρόλα αυτά ο έλεγχος παρέμεινε στα χέρια της οικογένειας Muir μέχρι τη δεκαετία του 1950.⁷⁸

Οι Finlay, όπως ήδη αναφέρθηκε, ήταν σκωτσέζοι και οι σκωτσέζικες επιχειρήσεις είχαν απλωθεί σε όλη τη διακίνηση αγαθών στον Ινδικό ωκεανό, διαμορφώνοντας ένα ισχυρό σκωτσέζικο επιχειρηματικό δίκτυο. Για την ακρίβεια οι οικογενειακοί και συντοπικοί δεσμοί τους εξαπλώνονταν σε κάθε λιμάνι ανατολικά του Ακρωτηρίου της Καλής Ελπίδας, όπως χαρακτηριστικά αναφέρεται από τον Jardine Matheson. Υπήρχε, επίσης, η τακτική να προσλαμβάνουν ένα μεγάλο μέρος το προσωπικό τους από τη Σκωτία.⁷⁹

Όπως και η Ralli Bros και η Louis Dreyfus Ltd, η επιτυχία και η εδραίωση της James Finlay & Co στο εμπόριο της Ινδίας βασίστηκε στην ύπαρξη πρόσβασης στα χρηματοδοτικά κέντρα της Αγγλίας, και κυρίως του Λονδίνου, και στην ύπαρξη πολλών υποκαταστημάτων στα σημαντικότερα εμπορικά κέντρα καθώς και στην απευθείας επαφή με τα παραγωγικά κέντρα στις αγορές που δραστηριοποιούνταν. Για την ακρίβεια, το 1916 είχε τρία πρακτορεία στην Ινδία με κεφάλαιο 3,1 εκ. ρουπίες και το 1939 τα πρακτορεία είχαν γίνει οκτώ με κεφάλαιο 17,2 εκ.⁸⁰

Η J. Finlay & Co χρησιμοποιούσε σε μεγάλο βαθμό χρηματοδοτήσεις από τράπεζες για την προεξόφληση συναλλαγματικών. Για την ακρίβεια, είχαν καταλείψει τους λογαριασμούς τους στις διάφορες τράπεζες με μεγάλη

⁷⁷ G. Jones, ό.π., σελ. 309-10.

⁷⁸ G. Jones, «Merchants as business..», ό.π., σελ. 372.

⁷⁹ S.D. Chapman., ό.π., σελ. 153 και 208.

⁸⁰ S.D. Chapman., ό.π., σελ. 270 και 299.

προσοχή. Διατηρούσαν ξεχωριστούς λογαριασμούς για την κυρίως εταιρεία και διαφορετικούς για τις θυγατρικές και τις συνδεδεμένες. Με αυτό τον τρόπο διεξήγαν το εμπόριό τους στην Ευρώπη, την Ασία και τη Νότια Αφρική τις τελευταίες δεκαετίες του 19^{ου} αιώνα. Οι κύριες τράπεζές τους, όμως, ήταν η Royal Bank of Scotland και η National Bank of India.⁸¹ Το 1913, σύμφωνα με τα στοιχεία του Geoffrey Jones, το καθαρό κεφάλαιο που απασχολούσε η επιχείρηση έφτανε τις £1.500.000. Το 1938 το ποσό αυτό έφτανε τις £4.513.000 και το 1954 τις £6.050.000. Την ίδια χρονιά το καθαρό κεφάλαιο για τη Ralli Bros ήταν £9.337.000.⁸²

Όπως προαναφέρθηκε η J. Finlay & Co πέρασε στον έλεγχο της οικογένειας Muir στη δεκαετία του 1860 και αυτή διατηρήθηκε σε αυτή τη θέση μέχρι και τη δεκαετία του 1950. Αυτό που πρέπει να επισημανθεί είναι ότι ανεξάρτητα από τη νομική μορφή η εταιρεία ήταν ουσιαστικά μια οικογενειακή επιχείρηση και έτσι λειτουργούσε. Στις αρχές της δεκαετίας του 1970 ο Slater Walker είχε πάρει το 23% των μετοχών και το 1976 το 29% πέρασε στα χέρια της John Swire & Sons.⁸³

Ιδιαίτερο ενδιαφέρον θα είχαν κάποια οικονομικά στοιχεία για τη J. Finlay & Co, όπως και για την Ralli Bros. Στον πίνακα 6.3 υπάρχουν συγκεντρωμένα αυτά τα στοιχεία. Από αυτόν το συνοπτικό πίνακα μπορούμε να δούμε δύο εταιρείες που ενώ ξεκίνησαν με διαφορά πάνω από μισό αιώνα, ουσιαστικά αναπτύχθηκαν παράλληλα. Αυτό μπορεί να εξηγηθεί από το γεγονός ότι και οι δύο εταιρείες παρουσίασαν ουσιαστικά μεγάλη ανάπτυξη μετά από την είσοδό τους στο ινδικό εμπόριο, που συνέπεσε χρονικά. Αν και το βασικό τους εμπόριο αφορούσε διαφορετικά αγαθά, γιούτα για τη Ralli Bros και τσάι για τη J. Finlay & Co, στην πραγματικότητα αυτό που έπαιξε ρόλο ήταν ο τρόπος και οι παρόμοιες συνθήκες εμπορίου που αντιμετώπιζαν.

Και οι δύο εταιρείες λειτουργούσαν στο πλαίσιο ενός ευρύτερου επιχειρηματικού ομίλου, με κεντρικά γραφεία στη Βρετανία, καταστήματα σε διάφορες χώρες του κόσμου, αποικίες και μη, ενώ είχαν και στην κατοχή τους θυγατρικές εταιρείες και ποσοστά σε άλλες συνεργαζόμενες εταιρείες. Σε αυτή τη βάση μπορούμε να χαρακτηριστούν πολυεθνικές εταιρείες. Οι βάσεις τους

⁸¹ S.D. Chapman., ό.π., σελ. 212-14 και G. Jones, ό.π., σελ. 230 και 232.

⁸² G. Jones, ό.π., σελ. 54-55, 99 και 119.

⁸³ G. Jones, ό.π., σελ. 97, 121 και 124.

στηρίζονταν σε επαγγελματικές συμφωνίες και διαδικασίες που ακολουθούσαν. Οι δραστηριότητές τους ήταν διεθνοποιημένες, με μεγάλη γνώση των αγορών τους και πολύ καλή φήμη στους συνεργάτες τους. Τέλος, οι δραστηριότητές τους περιελάμβαναν πολλές διαφορετικές δραστηριότητες, όπως ναυτιλιακά, ασφάλειες και καλλιέργειες.⁸⁴

Πίνακας 6.3
Συγκριτικός πίνακας J.Finlay & Co και Ralli Bros

James Finlay & Co	Ralli Bros
Ίδρυση : 1750 – Γλασκώβη	Ίδρυση: 1818 – Λονδίνο
Βομβάη: 1862	Καλκούτα : 1851
Private Limited Company: 1909	Private Limited Company: 1931
Δραστηριότητες: Τραπεζικά, εργοστάσια βαμβακιού και γιούτας, ανθρακωρυχεία, ναυτιλία, μύλοι μεταξιού, φυτείες τσαγιού	Δραστηριότητες: Τραπεζικά, εργοστάσια βαμβακιού, ανθρακωρυχεία
Κεφάλαιο: 1861 – £0,20 1870 – 0,45 1882 – 0,78 1903 – 0,96 1910 – 2,41 (1,0)* 1914 – 2,72 (1,0)*	Κεφάλαιο: 1830 – £ 0,14 1840 – 0,17 1850 – 0,50 1878 – 1,20 1880 – 2,00 1901-2 – 3,00-4,00
Κεφάλαιο συνεταίρων : 1,0 (1909)	-
Κεφάλαιο εταιρείας : £4,36 εκ(1898)**	Κεφάλαιο εταιρείας : £4,2 εκ (1902)
Αύξηση κεφαλαίου Διάστημα: 1861-1910 Κεφάλαιο: 0,2 – 2,41 = £2,21 Ετήσια αύξηση: £45.100	Αύξηση κεφαλαίου Διάστημα: 1850-1901 Κεφάλαιο: 0,5-3,0 = £2,5 Ετήσια αύξηση: £49.000

* Σε αυτά τα ποσά περιλαμβάνονται και οι καταθέσεις και τα διαθέσιμα. Μέσα στις παρενθέσεις αναφέρεται το κεφάλαιο των συνεταίρων.

** Περιλαμβάνει τις φυτείες τσαγιού μόνο.

Πηγή: S. Charman, *Merchant Enterprise in Britain*, Cambridge University Press, 1992, σελ. 255-56, 270 και 313-14 και G. Jones, *Merchants to Multinationals*, Oxford University Press, 2000, σελ. 52.

Από τις σημαντικές ομοιότητες που παρουσίαζαν οι δύο εταιρείες ήταν και η ανάπτυξη της εταιρικής «κουλτούρας» με σταθερές αξίες. Προτιμούσαν να έχουν λιγότερες εργασίες, αλλά σίγουρες και όχι σε κερδοσκοπική βάση, ενώ από τους βασικούς άξονες ανάπτυξής τους ήταν ένα ευρύ δίκτυο

⁸⁴ G. Jones, «Merchants as business..», ό.π., σελ. 384-5 και 395.

καταστημάτων και δραστηριοτήτων βασισμένο σε οικογενειακούς και συντοπικούς δεσμούς.⁸⁵

⁸⁵ G. Jones, ό.π., σελ. 216.

ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Μέσα από αυτή τη μελέτη παρακολουθήσαμε την πορεία του οίκου των αδερφών Ράλλη στη διάρκεια των εκατόν πενήντα χρόνων της ζωής του. Είδαμε τη γένεσή του στα λιμάνια της Ανατολικής Μεσογείου, τη μετακίνηση στο μεγαλύτερο εμπορικό κέντρο της Ευρώπης, το Λονδίνο, και την εξάπλωση στη νοτιοανατολική Ασία, την Αμερική και την Αφρική. Παρακολουθήσαμε την ανάδειξή του από οικογενειακό συνεταιρισμό σε κυρίαρχο εμπορικό όμιλο εταιρειών στις αγορές που δραστηριοποιούνταν.

Στα τέλη του 18^{ου} και τις αρχές του 19^{ου} αιώνα η ανατολική Μεσόγειος έσφιζε από εμπορική κίνηση και τα κυριότερα κέντρα ήταν η Χίος, η Σμύρνη, η Κωνσταντινούπολη και στην ευρύτερη περιοχή του Λεβάντε, το Λιβόρνο, η Γένοβα και η Τεργέστη. Οι Χιώτες έμποροι είχαν ήδη εγκατασταθεί και εμπορεύονταν σε αυτές τις πόλεις δημιουργώντας μια πρώτη μορφή δικτύου με καταστήματα σε όλα τα κύρια εμπορικά κέντρα της ανατολικής Μεσογείου θέτοντας τις βάσεις για μετέπειτα ανάπτυξη και επέκταση.

Ο Στέφανος Ράλλης, αρχικά, και οι πέντε γιοι του στη συνέχεια, δεν αποτέλεσαν εξαίρεση. Εκμεταλλευόμενοι τις ευκαιρίες της εποχής, Ναπολεόντειοι πόλεμοι και ηπειρωτικός αποκλεισμός, καθιερώθηκαν στο λεβαντίνικο εμπόριο. Οι αδερφοί Ράλλη συνεχίζοντας τις δραστηριότητες του πατέρα τους, τις ανέπτυξαν. Μετέφεραν το κέντρο των δραστηριοτήτων τους αρχικά στη Μάλτα και στη συνέχεια στην Αγγλία. Εγκαταστάθηκαν στο Λονδίνο και ίδρυσαν τη Ralli Bros, μια οικογενειακή επιχείρηση με τη μορφή συνεταιρισμού.

Σύντομα κατάφεραν να κυριαρχήσουν στην οικονομική και εμπορική ζωή της Βρετανίας, εκμεταλλευόμενοι τη νέα μεγάλη ευκαιρία, το εμπόριο σιτηρών με τη νότια Ρωσία. Όταν οι συνθήκες εκεί δεν ήταν πλέον ευνοϊκές, η Ralli Bros είχε ήδη στρέψει την προσοχή της στην Ινδία και την Αμερική. Στην Αμερική δεν έμειναν για μεγάλο διάστημα, η Ινδία όμως, αποτέλεσε το πεδίο της μεγάλης επιτυχίας, καθώς η Ralli Bros ανέλαβε ηγετικό ρόλο σε πολλά διαφορετικά πεδία και αγορές. Η Αφρική ήταν ο τελευταίος σταθμός της επέκτασής τους και η εγκατάστασή τους εκεί έγινε στις πρώτες δεκαετίες του 20^{ου} αιώνα.

Ο οικογενειακός συνεταιρισμός των πέντε αδερφών είχε γίνει πλέον πολυεθνική εταιρεία. Είχε περάσει από διαφορετικά στάδια και καταστάσεις. Αντιμετώπισε σθεναρά τη μεγάλη ύφεση της δεκαετίας του 1870 παραμένοντας ακλόνητη, βγήκε αλώβητη από τον Α' Παγκόσμιο πόλεμο και εισήλθε στη δύσκολη μεσοπολεμική περίοδο. Παρά το γεγονός ότι είχαν αρχίσει να διαφαίνονται προβλήματα στη δομή και την οργάνωση, παρέμενε σταθερή δεδομένης της οικονομικής κρίσης της δεκαετίας του 1930. Το 1931 μετατράπηκαν σε ανώνυμη εταιρεία και το 1941 διέθεσαν μετοχές στο ευρύ επενδυτικό κοινό.

Τα προβλήματα, όμως, έγιναν ακόμη πιο έντονα στη μεταπολεμική περίοδο, ενώ το υπόβαθρο δεν ήταν πλέον τόσο ισχυρό, ώστε η Ralli Bros να μπορέσει να αντισταθεί στο κύμα εξαγορών της δεκαετίας του 1950. Έτσι το 1961 έκλεισε ο κύκλος ζωής της, όταν εξαγοράστηκε από τον Ισαάκ Γούλφσον.

Η Ralli Bros συγκέντρωνε τα χαρακτηριστικά των οικογενειακών επιχειρήσεων του 19^{ου} αιώνα, ενσωματώντας τις ιδιαιτερότητες των ελληνικών οίκων της διασποράς και τις καινοτομίες των βρετανικών. Εκμεταλλεύτηκε το δίκτυο που είχαν δημιουργήσει οι έλληνες έμποροι, και ειδικά οι Χιώτες, σε ολόκληρη την ανατολική Μεσόγειο και τις μεγάλες ευρωπαϊκές χώρες. Ταυτόχρονα όμως, προχώρησε και εντάχθηκε στον βρετανικό εμπορικό κόσμο. Ακολούθησε τα δικά τους χνάρια και σε πολλές περιπτώσεις προηγήθηκε στην ανεύρεση και τη γρήγορη ανάπτυξη σε νέες αγορές.

Η Ralli Bros από την αρχή της ίδρυσής της, είχε δημιουργήσει δικές της αρχές και κουλτούρα. Κάθε τομέας απασχόλησης του οίκου καθορίζονταν από αυτές, είτε επρόκειτο για θέματα εργασίας και διαχείρισης των εργασιών, είτε σχέσεων και συμπεριφοράς των εργαζομένων σε αυτόν. Σε δύσκολες περιόδους η επιμονή σε αυτές τις αρχές της έδωσε τη δυνατότητα να αντισταθεί και να κερδίσει κάποιες μάχες. Η δυσκαμψία της, όμως, να τις αναπροσαρμόσει στις νέες συνθήκες αποδείχτηκε ουσιαστικής σημασίας για το μέλλον της. Συνέπεια αυτού ήταν η κουλτούρα, που μέχρι εκείνη τη στιγμή είχε σταθεί αρωγός, να μετατραπεί σε εχθρό της.

Αυτές οι ιδιαιτερότητες που χαρακτήρισαν τη δομή, τη λειτουργία, την ίδια την ύπαρξη του οίκου Ralli Bros ήταν τα στοιχεία που την ξεχώρισαν, την

έκαναν όχι απλώς πρότυπο, αλλά το αρχέτυπο της επιχειρηματικότητας της ελληνικής διασποράς.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α

Πίνακας Α.1
Συμμετοχή των Ελλήνων και των «Αφοί Ράλλη»
στο ινδικό εμπόριο, 1860

Φορτίο	Είδος τυποποιημένης συσκευασίας	Ποσότητα (Σύνολο εμπορών)	Ποσότητα (Σύνολο Ελλήνων)	Ποσοστό (%)	Ποσότητα (Αφοί Ράλλη)	Ποσοστό επί του συνόλου (%)	Ποσοστό επί του συνόλου Ελλήνων (%)
Δέρματα	Μπάλες	8.625	1.702	18.75	1.652	18.20	97.06
	Πακέτα	436	-		-		
	Δέματα	16	-		-		
ναρόσπορος	Σάκοι	1.209.366	216.484	17.76	169.138	12.78	71.93
	Πακέτα	92.533	18.666		-		
	Δέματα	21.893	-		-		
Ζάχαρη	Σάκοι	209.565	32.887	15.60	25.831	12.25	78.54
	Βαρέλια	1.250	-		-		
	Κούτες	5	-		-		
	Κάσες	30	-		-		
κατέργαστα μεταξωτά υφάσματα	Κάσες	655	148	12.15	146	11.99	98.65
	Σάκοι	524	-		-		
	Κιβώτια	34	-		-		
	Τεμάχια	4	-		-		
	Πακέτα	1	-		-		
Γιούτα	Μπάλες	288.844	26.184	9.06	19.185	6.64	73.27
Ρύζι	Σάκοι	162.908	14.876	8.63	8.648	5.02	58.13
	Πακέτα	9.468	-		-		
Δέρματα Αγελάδας	Μπάλες	6.578	432	6.55	412	6.24	95.37
	Εκατοντάδες	20	-		-		
Σπόροι Κράμβης	Σάκοι	315.900	13.697	4.16	11.163	3.35	81.50
	Δέματα	10.308	-		-		
	Πακέτα	6.574	-		-		
	Κούτες	1	-		-		
Νιτρική Ποτάσσα	Σάκοι	207.746	8.722	4.16	8.294	3.95	95.09
	Κιλά	1.312	-		-		
	Κάσες	324	-		-		
	Πακέτα	297	-		-		
	Κούτες	66	-		-		
Ινδικό Λουλάκι	Κιβώτια	18.866	634	3.34	546	2.88	86.12
	Κάσες	121	-		-		
	Κούτες	3	-		-		
	Σάκοι	1	-		-		

Πηγή: London Customs, Bills of Entry, 1860.

Πίνακας Α.2
Συμμετοχή των Ελλήνων και των «Αφοί Ράλλη»
στο ινδικό εμπόριο, 1870

Φορτίο	Μονάδα Μέτρησης	Ποσότητα (Σύνολο εμπορών)	Ποσότητα (Σύνολο Ελλήνων)	Ποσοστό (%)	Ποσότητα (Αφοί Ράλλη)	Ποσοστό επί του συνόλου (%)	Ποσοστό του συνόλου Ελλήνων (%)
Υπολείμματα γιούτας	Μπάλες	701	502	71.61	139	19.83	27.69
Νιτζέλα ¹	σάκοι	8.191	3.584	43.75	1.458	17.80	40.68
Σπόροι παπαρούνας	Σάκοι	85.870	36.184	41.18	20.643	23.62	57.34
	Πακέτα	1.663	-		-		
	Κούτες	682	-		-		
	Τέταρτα	250	250		250		
Καρποί	Σάκοι	203.835	76.622	37.69	55.399	25.69	68.15
	Πακέτα	10.819	4.668		-		
	Δέματα	1.000	-		-		
Λίπος	Κάδοι	1.064	336	33.23	286	30.02	90.35
	Βαρέλια	495	182		182		
Σπόροι κράμβης	Σάκοι	964.479	314.614	32.90	238.183	23.76	72.22
	Πακέτα	53.124	20.139		3.590		
Λιναρόσπορος	Σάκοι	553.637	160.300	30.10	66.896	10.62	35.27
	Πακέτα	149.394	51.337		7.750		
Βαφή Λάκκας	Κιβώτια	7.049	1.904	26.66	730	10.22	38.34
	Κάσες	93	-		-		
Γιούτα	Μπάλες	598.984	148.845	24.92	50.772	8.61	34.55
	Πακέτα	2.251	1.000		1.000		
	Μισές μπάλες	4	-		-		
Ζωγραφιστά υφάσματα	Μπάλες	2.687	579	21.40	579	21.40	100.00
	πακέτα	18	-		-		
Νιτρική ποτάσσα	Σάκοι	178.763	38.852	21.19	14.796	8.07	38.08
	Πακέτα	4.610	-		-		
Ασιατικό ηλιοτρόπιο	Μπάλες	4.069	864	19.30	97	2.17	11.23
	Μισές μπάλες	408	-		-		
Ζάχαρη	Σάκοι	48.510	8.713	17.53	5.110	10.28	58.65
	Βαρέλια	1.200	-		-		
Δέρματα	Μπάλες	34.949	6.133	16.46	4.767	12.75	77.47
	Δέματα	2.356	-		-		
	Πακέτα	70	20		-		
	Κάσες	13	-		-		
Κουρκουμάς	Σάκοι	43.363	6.015	13.78	1.815	4.16	30.17
	Δέματα	279	-		-		
Ρύζι	Σάκοι	314.081	29.512	9.27	15.106	4.75	51.18
	πακέτα	4.103	-		-		

¹ Μπαχαρικό.

Πίνακας Α.2 (συνέχεια)

Φορτίο	Μονάδα Μέτρησης	Ποσότητα (Σύνολο εμπορών)	Ποσότητα (Σύνολο Ελλήνων)	Ποσοστό (%)	Ποσότητα (Αφοί Ράλλη)	Ποσοστό επί του συνόλου (%)	Ποσοστό επί του συνόλου Ελλήνων (%)
Κάνναβη	Μπάλες	12.100	817	6.49	673	5.36	82.58
	Δέματα	405	-		-		
	Μισές μπάλες	121	-		-		
	Πακέτα	26	5		5		
	Κιλά	1	-		-		
Τσάι	Κιβώτια	135.799	8.989	6.36	5.741	4.03	63.32
	Κάσες	1.947	-		-		
	Πακέτα	1.885	65		-		
	Κούτες	1.662	-		-		
	Μισό κιβώτιο	1.122	77		-		
	Τέταρτο κιβωτίου	88	-		-		
Ινδικό Λουλάκι	Κιβώτια	11.451	533	4.58	94	0.81	17.64
	Κάσες	172	-		-		
	Κούτες	2	-		-		
Κουκούλια Μεταξιού	Μπάλες	978	42	4.20	21	2.10	50.00
	Δέματα	10	-		-		
	Πακέτα	8	-		-		
	Κάσες	3	-		-		
Βαμβάκι	Μπάλες	716.635	25.241	3.46	24.873	3.41	98.57
	Μισές μπάλες	26.183	501		501		

Πηγή: London Customs, Bills of Entry, 1870.

Πίνακας Α.3
Συμμετοχή των Ελλήνων και των «Αφοί Ράλλη»
στο ινδικό εμπόριο, 1880

Φορτίο	Μονάδα Μέτρησης	Ποσότητα (Σύνολο εμπορών)	Ποσότητα (Σύνολο Ελλήνων)	Ποσοστό (%)	Ποσότητα (Αφοί Ράλλη)	Ποσοστό επί του συνόλου (%)	Ποσοστό επί του συνόλου Ελλήνων (%)
Ινδική Κόμμι	Σάκοι	7.846	2.977	36.02	1.758	21.27	59.05
	Κάσες	344	-		-		
	Κιβώτια	65	-		-		
	Πακέτα	5	-		-		
	Δέματα	4	-		-		
Βαμβάκι	Μπάλες	24.087	7.921	32.88	6.310	26.20	79.66
Ασιατικό ηλιοτρόπιο	Μπάλες	1.041	289	27.19	168	15.80	58.13
	Κάσες	22	-		-		
Βαφή Λάκκας	Κιβώτια	3.047	934	26.19	934	26.19	100.00
	Πακέτα	475	-		-		
	Κάσες	44	-		-		
Γιούτα	Μπάλες	713.033	135.039	18.94	124.476	17.46	92.18
	Πακέτα	1	-		-		
Βερνίκι λάκκας	Κιβώτια	18.758	3.762	18.55	3.615	17.84	96.17
	Κάσες	1.747	75		75		
	Κούτες	183	-		-		
Ρετσινόλαδο	Κάσες	30.411	5.093	16.75	4.993	16.42	98.04
Λάκκα για Κουμπιά	Κιβώτια	3.728	638	16.67	297	7.76	46.55
	Πακέτα	100	-		-		
Ρύζι	Σάκοι	497.862	64.213	12.87	57.907	11.61	90.18
	Πακέτα	1.000	-		-		
Κουρκουμάς	Σάκοι	59.572	7.189	11.67	7.189	11.67	100.00
	Πακέτα	1.304	-		-		
	Δέματα	700	-		-		
Νιτρική Ποτάσσα	Σάκοι	104.511	11.314	10.62	9.124	8.57	80.64
	Πακέτα	2.000	-		-		
Σπόροι Παπαρούνας	Σάκοι	149.836	10.644	6.89	10.644	6.89	100.00
	Πακέτα	4.649	-		-		
Σπόροι Κράμβης	Σάκοι	469.345	31.156	6.50	29.791	6.22	95.62
	Πακέτα	9.708	-		-		
Σιτάρι	Σάκοι	1.662.185	109.475	6.44	77.266	4.55	70.58
	Πακέτα	29.782	-		-		
	C	3.970	-		-		
	Bushel	3.000	-		-		
	Δέματα	1.000	-		-		

Πίνακας Α.3 (συνέχεια)

Φορτίο	Μονάδα Μέτρησης	Ποσότητα (Σύνολο εμπορών)	Ποσότητα (Σύνολο Ελλήνων)	Ποσοστό (%)	Ποσότητα (Αφοί Ράλλη)	Ποσοστό επί του συνόλου (%)	Ποσοστό επί του συνόλου Ελλήνων (%)
ναρόσπορος	Σάκοι	2.011.116	117.092	5.79	115.409	5.54	95.73
	Πακέτα	274.198	16.020		12.020		
	Δέματα	7.725	-		-		
	Τέταρτα	6.277	-		-		
	Τσουβάλια	432	-		-		
lyrabolams ²	Σάκοι	157.390	7.858	4.13	7.858	4.13	100.00
	Πακέτα	46.320	1.214		1.214		
	Δέματα	15.218	-		-		
	Κάσες	767	-		-		
Δέρματα	Μπάλες	37.124	908	2.44	663	1.78	73.02
	Δέματα	55	-		-		
	Πακέτα	38	-		-		
	С	12	-		-		
	Т	5	-		-		
Τσάι	Κιβώτια	428.469	10.433	2.06	8.166	1.62	78.52
	Κούτες	40.853	-		-		
	Πακέτα	39.581	310		270		
	Μισό κιβώτιο	9.535	-		-		
	Κάσες	1.122	-		-		
	Τέταρτο κιβωτίου	1.056	-		-		
	Μπάλες	1.000	-		-		

Πηγή: London Customs, Bills of Entry, 1880.

² Από τους αποξηραμένους καρπούς του δέντρου Terminalia Chebula παράγεται αυτό το προιόν. Το λάδι που εξάγεται χρησιμοποιείται στην κατασκευή δερμάτινων ειδών.

Πίνακας Α.4
Συμμετοχή των Ελλήνων και των «Αφοί Ράλλη»
στο ινδικό εμπόριο, 1890

Φορτίο	Μονάδα Μέτρησης	Ποσότητα (Σύνολο εμπορών)	Ποσότητα (Σύνολο Ελλήνων)	Ποσοστό (%)	Ποσότητα (Αφοί Ράλλη)	Ποσοστό επί του συνόλου (%)	Ποσοστό επί του συνόλου Ελλήνων (%)
Σπόροι σιναπιού	Σάκοι	49.900	24.618	49.33	24.618	49.33	100.00
Σπόροι κράμβης	Σάκοι	265.081	119.018	44.90	96.278	36.32	80.89
Σπόροι Παπαρούνας	Σάκοι	38.714	17.451	44.30	17.451	44.30	100.00
	Πακέτα	682	-		-		
Ρύζι	Σάκοι	524.858	198.582	37.79	144.576	27.51	72.80
	Πακέτα	680	-		-		
Λάκκα για Κουμπιά	Κιβώτια	7.095	2.741	35.31	1.009	12.76	36.15
	Κάσες	796	50		-		
	Πακέτα	10	-		-		
	Μπάλες	4	4		-		
Υπολείμματα γιούτας	Μπάλες	13.966	3.858	27.62	3.858	27.62	100.00
Βερνίκι λάκκας	Κιβώτια	37.478	11.955	27.58	8.222	18.97	68.77
	Κάσες	5.868	-		-		
Ινδική κόμμι	Σάκοι	2.765	522	23.83	429	20.69	86.81
	Κούτες	187	183		183		
	Δέματα	4	-		-		
	Πακέτα	2	-		-		
Λιναρόσπορος	Σάκοι	2.220.736	478.518	21.62	409.302	18.53	85.67
	Πακέτα	10.199	4.399		4.399		
	Δέματα	2.144	-		-		
Γιούτα	Μπάλες	580.624	121.506	20.93	106.881	18.41	87.96
	Πακέτα	2	-		-		
Νιτρική ποτάσσα	Σάκοι	88.814	11.143	12.39	11.143	12.39	100.00
	Πακέτα	1.150	-		-		
Σιτάρι	Σάκοι	2.065.438	217.136	10.04	190.799	8.83	87.87
	Πακέτα	88.742	-		-		
	Τέταρτα	7.515	-		-		
Βαμβάκι	Μπάλες	444.858	1.498	0.34	943	0.21	62.95
	Σάκοι	1.602	-		-		
	Κούτες	1	-		-		

Πηγή: London Customs, Bills of Entry, 1890.

Πίνακας Α.5
Συμμετοχή των Ελλήνων και των «Αφοί Ράλλη»
στο ινδικό εμπόριο, 1900

Φορτίο	Μονάδα Μέτρησης	Ποσότητα (Σύνολο εμπορών)	Ποσότητα (Σύνολο Ελλήνων)	Ποσοστό (%)	Ποσότητα (Αφοί Ράλλη)	Ποσοστό επί του συνόλου (%)	Ποσοστό επί του συνόλου Ελλήνων (%)
τόρι σιναπιού	Σάκοι	90.226	33.560	37.19	33.560	37.19	100.00
κοινί γιούτας	σάκοι	1.513	548	36.22	548	36.22	100.00
Γιούτα	Μπάλες	551.180	139.272	25.26	117.754	21.36	84.54
	Σάκοι	155	-		-		
Σπόροι κράμβης	Σάκοι	148.710	36.577	24.60	28.736	19.32	78.56
Νιτρική ποτάσσα	Σάκοι	57.277	13.919	24.30	13.919	24.30	100.00
	Πακέτα	1	-		-		
ιναρόσπορος	Σάκοι	1.717.531	415.002	23.80	317.798	18.22	76.58
	C	24.880	-		-		
	T	1.250	-		-		
Ρύζι	Σάκοι	539.861	129.328	23.70	126.052	23.10	97.47
	Πακέτα	5.841	-		-		
	Μπάλες	20	-		-		
Ύπολειμματα γιούτας	Μπάλες	5.472	1.217	22.24	1.217	22.24	100.00
ερνίκι λάκκας	Κιβώτια	39.420	7.262	18.95	7.087	18.49	97.54
	C	1.349	300		300		
	Κάσες	1.315	356		331		
	Casks	665	219		219		
	Πακέτα	183	-		-		
Λάκκα για κουμπιά	Κιβώτια	9.948	328	3.64	328	3.64	100.00
	Casks	364	28		28		
	Πακέτα	190	-		-		
	Κάσες	108	33		33		
	C	75	-		-		

Πηγή: London Customs, Bills of Entry, 1900.

Πίνακας Α.6
Συμμετοχή των Ελλήνων και των «Αφοί Ράλλη»
στο ινδικό εμπόριο, 1910

Φορτίο	Μονάδα Μέτρησης	Ποσότητα (Σύνολο εμπορών)	Ποσότητα (Σύνολο Ελλήνων)	Ποσοστό (%)	Ποσότητα (Αφοί Ράλλη)	Ποσοστό επί του συνόλου (%)	Ποσοστό επί του συνόλου Ελλήνων (%)
Mussor	Σάκοι	21.370	19.370	90.64	19.370	90.64	100.00
Όσπρια	Σάκοι	49.254	23.792	52.16	23.792	52.16	100.00
	Πακέτα	3.969	3.969		3.969		
Σπόροι κράμβης	Σάκοι	68.313	21.084	30.86	21.084	30.86	100.00
Ζάχαρη	Σάκοι	38.184	10.019	26.24	10.019	26.24	100.00
Σπότοι σιναπιού	Σάκοι	552.061	54.602	9.89	54.602	9.89	100.00
Ρύζι	Σάκοι	320.294	31.516	9.84	30.629	9.56	97.18
	Κάσες	10	-		-		
Σιτάρι	Σάκοι	1.318.543	111.487	7.91	104.935	7.39	93.49
	Όντ	99.908	-		-		
	Τόνοι	750	750		-		
Γιούτα	Μπάλες	355.142	19.751	5.56	17.646	4.97	89.34
Λιναρόσπορος	Σάκοι	1.409.815	77.168	5.47	38.361	2.72	49.71
	Πακέτα	1.365	-		-		
Βαμβακόσπορος	Σάκοι	3.283.849	137.858	3.74	137.858	3.74	100.00
	Όντ	276.898	-		-		
	Τόνοι	128.501	-		-		
Αραβόσιτος	Σάκοι	215.545	4.076	1.89	2.712	1.26	66.53

Πηγή: London Customs, Bills of Entry, 1910.

Πίνακας Α.7
Σύνολο φορτίων που μετέφεραν οι Αφοί Ράλλη από την Ινδία κατά τη διάρκεια
του 1860

<i>Είδος φορτίου</i>	<i>Ποσότητα</i>
Λιναρόσπορος	169.138 σάκοι
Ζάχαρη	25.831 σάκοι
Γιούτα	19.185 μπάλες
Σπόροι κράμβης	11.163 σάκοι
Ρύζι	8.648 σάκοι
Νιτρική ποτάσσα	8.294 σάκοι
Σπόροι παπαρούνας	6.108 σάκοι
Δέρματα	1.652 μπάλες
Κουρκουμάς	1.298 σάκοι
Κόκκινη ξυλεία	1.288 τεμάχια
Λίπος	553 κάσες
Ινδικό λουλάκι	546 κάσες
Δέρματα αγελάδας	412 μπάλες
Υπολείμματα υφασμάτων	257 μπάλες
Σιτάρι	211 σάκοι
Ακατέργαστα μεταξωτά υφάσματα	146 κάσες
Βερνίκι λάκκας	118 κούτες και 145 κιβώτια
Βαφή λάκκας	60 κάσες
Ασιατικό ηλιοτρόπιο	42 μπάλες
Μεταξωτά είδη	14 κάσες
Υπόλοιπα δερμάτων	12 μπάλες
Τσάι	12 κούτες
Μετάξι	4 κάσες
Ζωγραφιστά υφάσματα	3 κάσες
Δέρματα κατσίκας	1 μπάλα

Πηγή: London Customs, Bills of Entry, 1860.

Πίνακας Α.8
Σύνολο φορτίων που μετέφεραν οι Αφού Ράλλη από την Ινδία κατά τη διάρκεια του 1870

<i>Είδος φορτίου</i>	<i>Ποσότητα</i>
Σπόροι κράμβης	238.183 σάκους και 3.950 πακέτα
Λιναρόσπορος	66.896 σάκους και 7.750 πακέτα
Καρποί	55.399 σάκοι
Γιούτα	50.772 μπάλες και 1.000 πακέτα
Βαμβάκι	24.873 μπάλες και 501 μισές μπάλες
Σπόροι παπαρούνας	20.643 σάκους και 250 τέταρτα
Ρύζι	15.106 σάκους
Νιτρική ποτάσσα	14.796 σάκους
Τσάι	5.741 κούτες
Ζάχαρη	5.110 σάκους
Δέρματα	4.767 μπάλες
Μοσχεύματα γιούτας	3.000 μπάλες
Ίνες καρύδας	2900 δέματα
Κουρκουμάς	1.815 σάκους
Νιτζέλα	1.458 σάκοι
Oilbanum ³	1.047 κάσες
Τζιντζερ	1.000 σάκοι
Myrabolams	987 δέματα
Βαφή λάκκας	730 κάσες
Κάνναβη	673 μπάλες και 5 πακέτα
Γόμμα	304 κάσες
Λίπος	286 κάδοι και 182 βαρέλια
Υπολείμματα υφασμάτων	264 μπάλες
Δέρματα αγελάδας	230 μπάλες
Μαλλί	230 μπάλες
Ινδική κόμμα	163 σάκοι
Υπολείμματα γιούτας	139 μπάλες
Σάκοι λινάτσας	102 μπάλες
Ασιατικό ηλιοτρόπιο	97 μπάλες
Ινδικό λουλάκι	94 κάσες
Κέρατα βούβαλου	75 δέματα
Κουκούλια μεταξιού	21 μπάλες
Βερνίκι λάκκας	7 κιβώτια
Μετάξι	5 κάσες
Κέρατα ελαφιού	2 δέματα

Πηγή: London Customs, Bills of Entry, 1870.

³ Πρόκειται για αιθέριο έλαιο που χρησιμοποιείται στην αρωματοποιία.

Πίνακας Α.9

Σύνολο φορτίων που μετέφεραν οι Αφροί Ράλλη από την Ινδία κατά τη διάρκεια του 1880

<i>Είδος φορτίου</i>	<i>Ποσότητα</i>
Γιούτα	124.476 μπάλες
Λιναρόσπορος	115.409 σάκοι και 12.020 πακέτα
Σιτάρι	77.266 σάκοι
Ρύζι	57.907 σάκοι
Σπόροι κράμβης	29.791 σάκοι
Σπόροι παπαρούνας	10.644 σάκοι
Νιτρική ποτάσσα	9.124 σάκοι
Τσαί	8.166 κιβώτια και 270 πακέτα
Myrabolams	7.858 σάκοι και 1.214 πακέτα
Κουρκουμάς	7.189 σάκοι
Βαμβάκι	6.310 μπάλες
Ζάχαρη	6.023 σάκοι
Ρετσινόλαδο	4.993 κάσες
Βερνίκι λάκκας	3.615 κιβώτια και 75 κάσες
Καπνός	2.351 μπάλες
Ίνες βαμβακιού	2.177 δέματα
Ινδική κόμμα	1.758 σάκοι
Μοσχεύματα γιούτας	1.500 μπάλες
Βαφή λάκκας	934 κιβώτια
Δέρματα	663 μπάλες
Τζίντζερ	445 σάκοι
Λάκκα για κουμπιά	297 κιβώτια
Υπολείμματα γιούτας	250 μπάλες
Ασιατικό ηλιοτρόπιο	168 μπάλες
Ινδικό λουλάκι	127 κιβώτια
Λάδι	100 κάσες
Δέρματα αγελάδας	51 μπάλες
Βούτυρο βουβάλων	30 κάσες
Λάδι σιναπιού	30 κάσες και 4 δοχεία
Ακατέργαστα μεταξωτά υφάσματα	6 κάσες
Φτερά	2 κάσες
Διάφορα προϊόντα	1 μπάλα
Μεταξωτά είδη	1 μπάλα

Πηγή: London Customs, Bills of Entry, 1880.

Πίνακας Α.10
Σύνολο φορτίων που μετέφεραν οι Αφοί Ράλλη από την Ινδία κατά τη διάρκεια
του 1890

<i>Είδος φορτίου</i>	<i>Ποσότητα</i>
Λιναρόσπορος	409.302 σάκοι και 4.399 πακέτα
Σιτάρι	190.799 σάκοι
Ρύζι	144.576 σάκοι
Γιούτα	106.881 μπάλες
Σπόροι κράμβης	96.278 σάκοι
Σπόροι σιναπιού	24.618 σάκοι
Σπόροι παπαρούνας	17.451 σάκοι
Χαλκός	12.543 ράβδοι
Νιτρική ποτάσσα	11.143 σάκοι
Βερνίκι λάκκας	8.222 κιβώτια
Υπολείμματα γιούτας	3.858 μπάλες
Myrabolams	3.396 πακέτα
Ίνες καρύδας	2.740 δέματα
Μπιζέλια	2.180 σάκοι
Λίπασμα από κόκκαλα	1.952 σάκοι
Λάκκα για κουμπιά	1.009 κιβώτια
Βαμβάκι	943 μπάλες
Ρετσινόλαδο	600 κάσες
Λινάτσες	500 μπάλες
Ινδική κόμμι	429 σάκοι και 183 δέματα
Τσαί	205 κιβώτια
Δέρματα	25 μπάλες
Διάφορα εμπορεύματα	1 κάσα και 1 πακέτο

Πηγή: London Customs, Bills of Entry, 1890.

Πίνακας Α.11
Σύνολο φορτίων που μετέφεραν οι Αφοί Ράλλη από την Ινδία κατά τη διάρκεια
του 1900

<i>Είδος φορτίου</i>	<i>Ποσότητα</i>
Λιναρόσπορος	317.798 σάκοι
Ρύζι	126.052 σάκοι
Γιούτα	117.754 μπάλες
Σπόροι σιναπιού	33.560 σάκοι
Σπόροι κράμβης	28.736 σάκοι
Νιτρική ποτάσσα	13.919 σάκοι
Βερνίκι λάκκας	7.087 κιβώτια και 219 casks και 300 c 331 κάσες
Κόκκινες φακές	1.400 σάκοι
Υπολείμματα γιούτας	1.217 μπάλες
Φακές	1.092 σάκοι
Λινόπιτες	900 σάκοι
Σχοινί γιούτας	548 μπάλες
Λάκκα για κουμπιά	328 κιβώτια και 28 casks και 33 κάσες
Σπόροι παπαρούνας	256 σάκοι
Σχοινί	250 μπάλες
Σάκοι λινάτσας	125 μπάλες
Κάνναβη	50 μπάλες
Μοσχεύματα γιούτας	20 μπάλες
Σακόπανα	15 μπάλες
Κορδόνια γιούτας	4 μπάλες

Πηγή: London Customs, Bills of Entry, 1900.

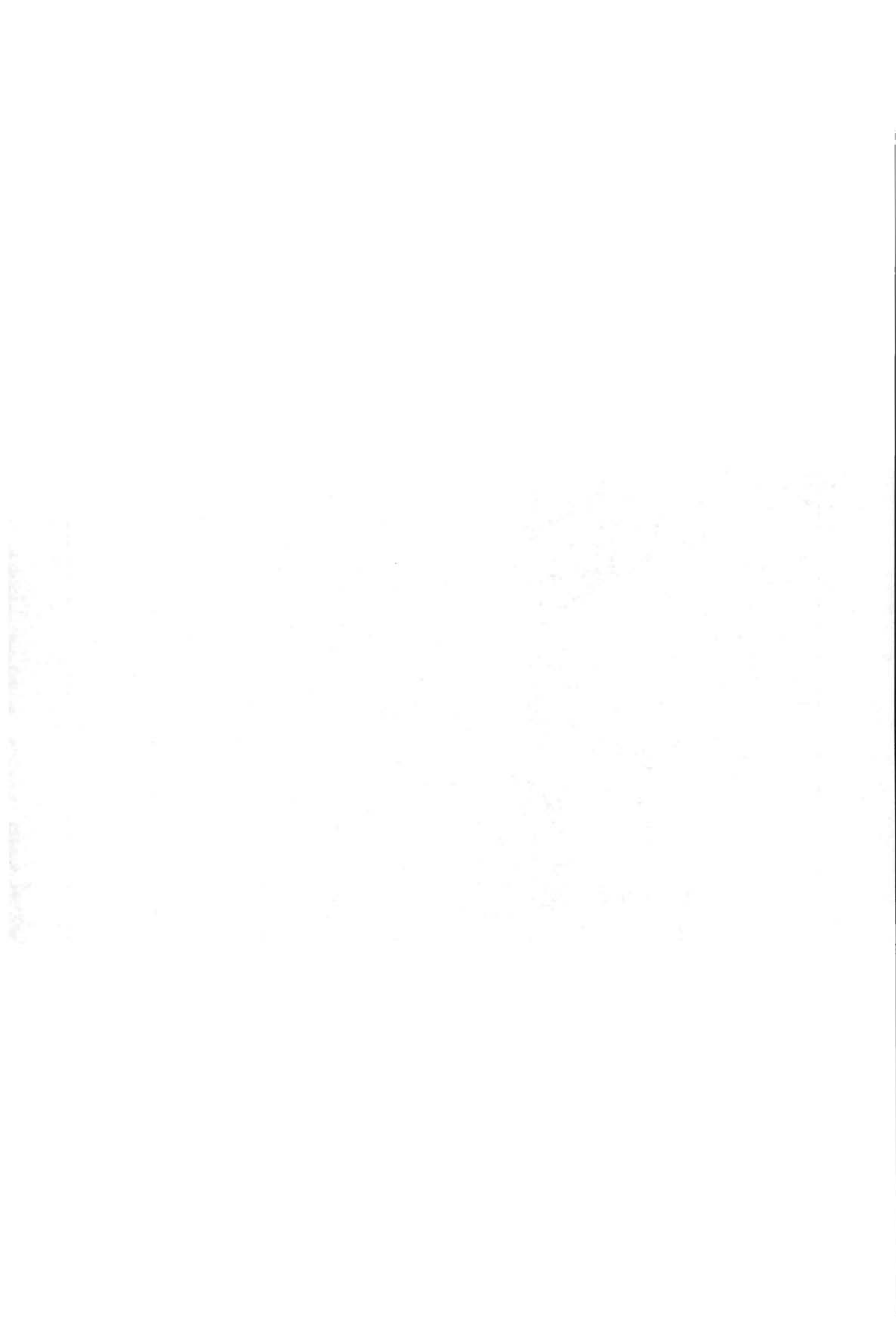
Πίνακας Α.12
Σύνολο φορτίων που μετέφεραν οι Αφοί Ράλλη από την Ινδία κατά τη διάρκεια του 1910

<i>Είδος φορτίου</i>	<i>Ποσότητα</i>
Βαμβακόσπορος	137.858 σάκοι
Σιτάρι	104.935 σάκοι
Σπόροι σιναπιού	54.602 σάκοι
Λιναρόσπορος	38.361 σάκοι
Ρύζι	30.629 σάκοι
Όσπρια	23.792 σάκοι και 3.969 τόνοι
Σπόροι κράμβης	21.084 σάκοι
Κόκκινες φακές	19.370 σάκοι
Γιούτα	17.646 μπάλες
Κριθάρι	5.600 σάκοι
Αραβόσιτος	2.712 σάκοι
Βαμβάκι	1.926 μπάλες
Δέρματα	553 casks και 21 μπάλες
Μπιζέλια	296 σάκοι
Φυστίκια	200 σάκοι
Μοσχεύματα γιούτας	25 μπάλες
Καλάμια	2 δέματα
Τσαί	1 κάσα

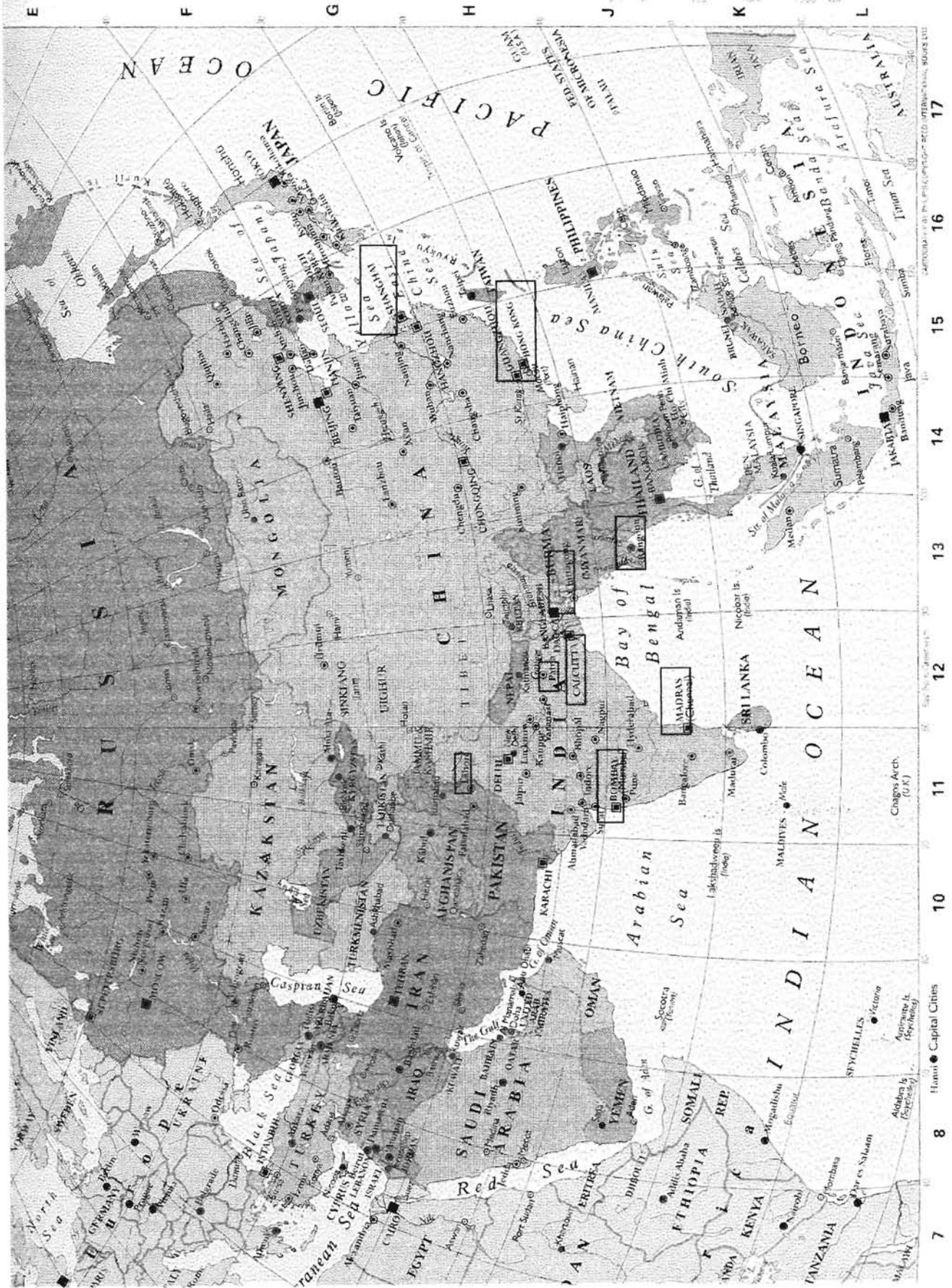
Πηγή: London Customs, Bills of Entry, 1910.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β



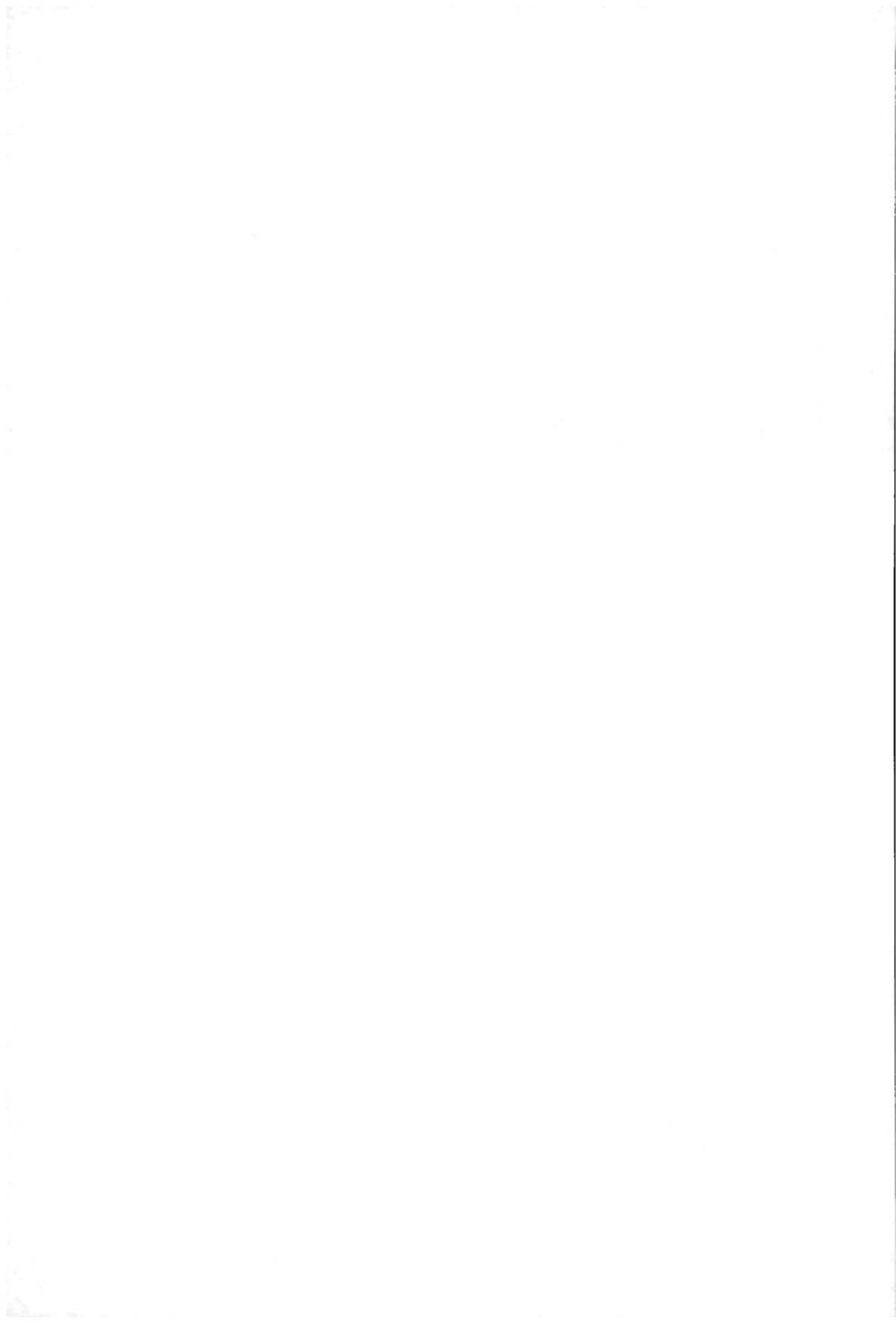


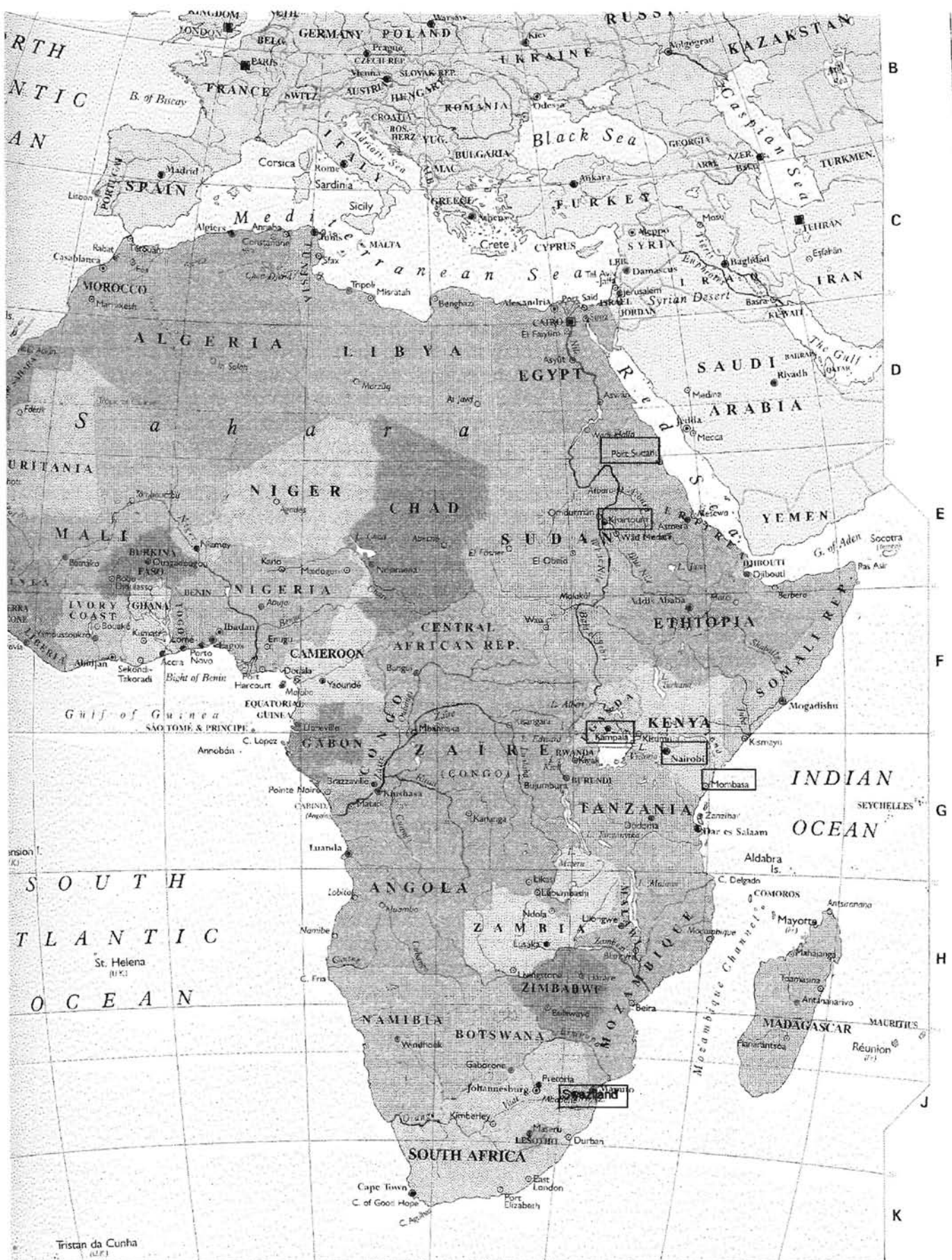
1 : 44 400 000



Map showing political boundaries and major cities in Asia and the surrounding regions. The map includes labels for countries such as Russia, China, India, and Japan, and bodies of water like the Pacific Ocean and Indian Ocean. A coordinate grid is visible, with letters E through L along the top and numbers 7 through 17 along the right side. A scale bar at the top right indicates a distance of 1:44,400,000. The map is oriented with North at the top.







2 3 4 5 6 7 8 9
● Dakar Capital Cities
MAP COURTESY OF THE U.S. GOVERNMENT PRINTING OFFICE

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Γ



RALLI

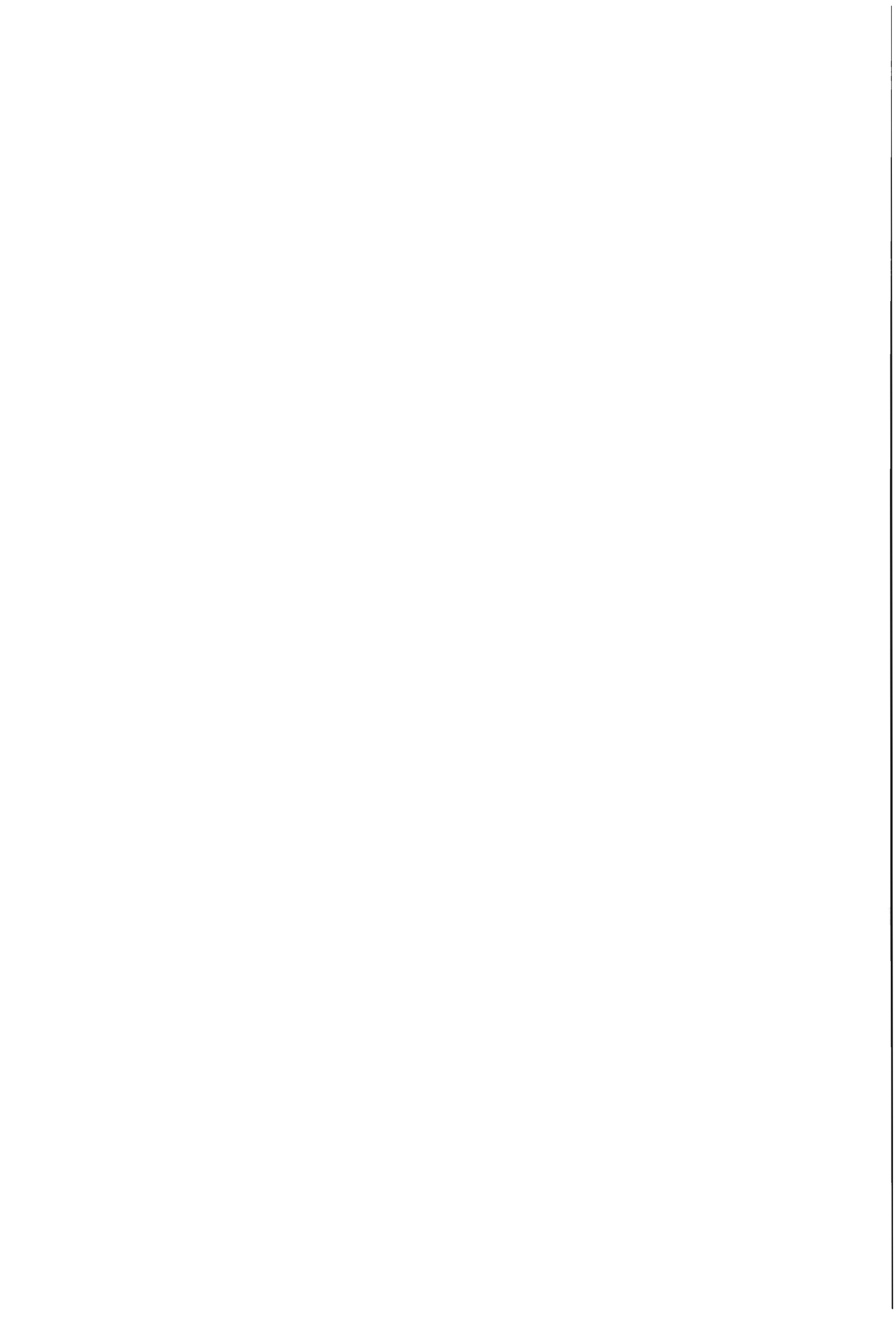


ΡΑΛΛΗΣ

FAMILLE APPARTENANT À LA DODÉKADA



CALCUTTA HANDBOOK 1888



CONTENTS.

CHAPTER I.—Jute.

	<i>Page.</i>
SECTION I.—CROP AND CONSUMPTION—	
What Jute is	1
Process of Cultivation	1
Cost of Cultivation	2
Producing Districts with Details	2
Estimated Yield as compared with the Average Production for five Seasons, 1881—1887	3
(A) Estimated Yield	3
(B) Average Production as shown by Local Consumption and Shipments ...	3
(C) Remarks and Inferences to be drawn	4
Duration of Season	4
Quality and Quantity as affected by weather	4
Indication as to rise or fall of the Rivers	5
Uses of Jute	5
Consumption	5
SECTION II.—TECHNICAL EXPRESSIONS—	
Croppy	6
Specky	6
Sticky	6
Runners and Barky	6
Rooty	6
Soft	6
Hard	6
Glossy	6
Mossy	6
Towy	6
Heart-damage	6
Teasing	6
Heading	6
Cuttings for "mixing purposes"	6
SECTION III.—QUALITY—	
Bad Characteristics	7
Good ditto	7
Keeping up Standard Quality of Marks	7
Reference Bales kept	8
Checking of Quality purchased by Agencies	8
Allowances paid in London during recent years	8
SECTION IV.—OUR STANDARD MARKS—	
General Division	9
(A) Serajunge	9
(B) Dacca	12
(C) Daissee	13

Chapter I.

JUTE.

SECTION I.—Crop and Consumption.

What is Jute?—We extract the following from Chambers' Encyclopædia: "The Jute of commerce is a fibre produced from two species of 'Tiliacea'—the *Corchorus alitorius* and *Corchorus capsularis*—two plants alike in quality, though slightly different in appearance, and sown indiscriminately, the first having round seed pods and reddish stalks, the latter long seed pods and bright green stalks. Although indigenous to the tropics, Bengal being the largest Jute-growing country, the plant grows in most climates and on all kinds of soil, rich alluvial lands subject to salt water tidal influences particularly favouring its production. It is an exhausting crop for the soil. The plant if weeded once requires no more cultivation till cutting time. It grows to a height of twelve feet, having a single stalk with branches or leaves well near the top, and will flourish, though flooded with two feet of water, for a month at a time.

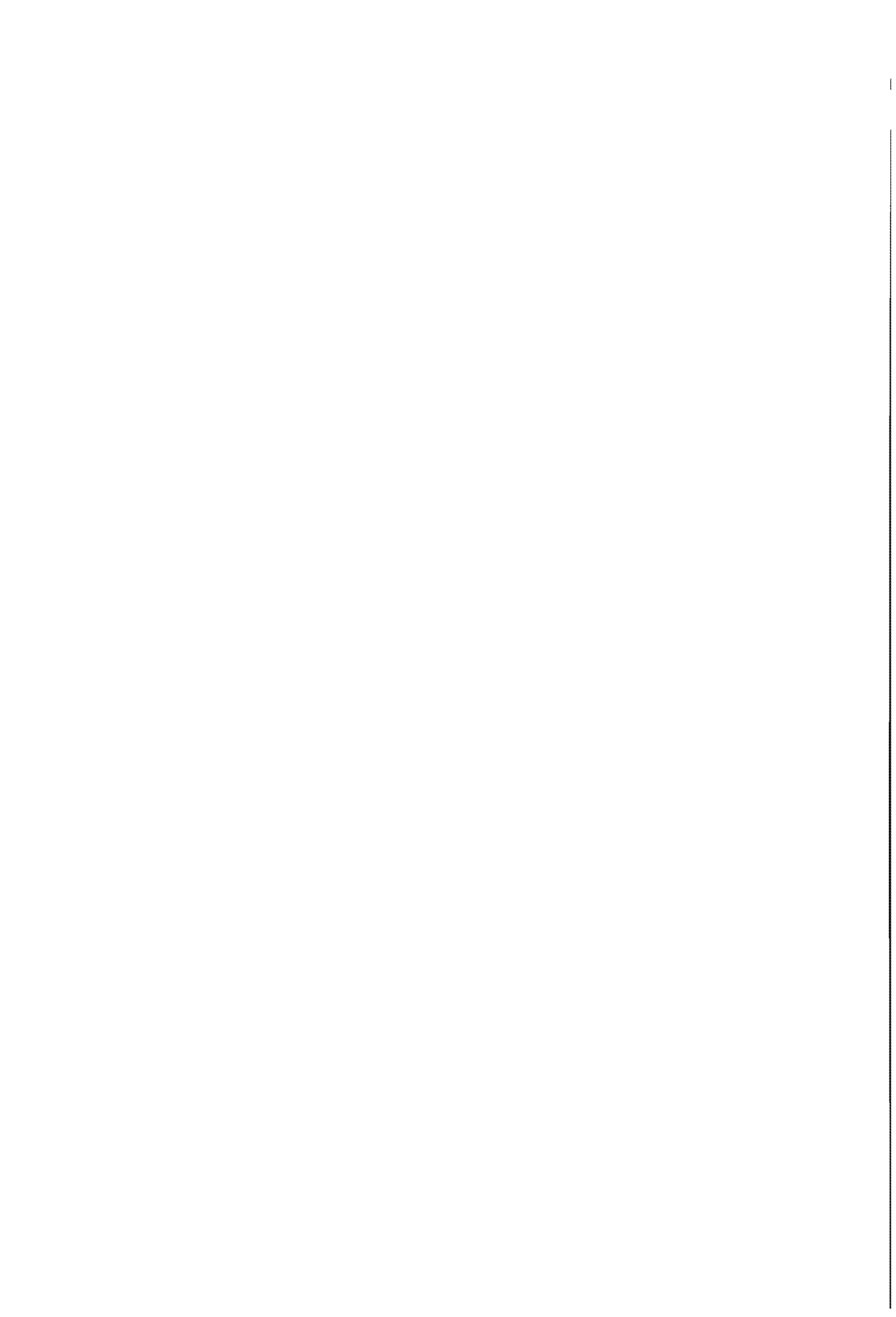
"The first mention of the word 'Jute' is in 1796 in the manuscript Commercial Index of the Court of Directors of the East India Company. It is the Bengalee name used by the natives of Cuttack and Balasore, where the first European factories were established in the middle of the last century. In 1829 the total export from Calcutta was 20 tons, value £60. In 1863 it had increased sixteen-fold, and about 1864-65 the increased demand caused Jute cultivation to extend to other districts."





















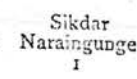
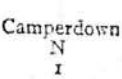
Process of Cultivation.—After the first showers in March and April the land is ploughed and the seeds are put in the ground, the lands near the rivers being first prepared and the high lands afterwards.

The seed germinates in about a fortnight and the plant grows rapidly, being in May three to four feet high. Under favourable circumstances it flowers early in June, and, according to locality, it attains its maximum length towards the middle of June or in July. The cutting continues from the middle of June to September. On the banks of the rivers the ryots cut the Jute and let it drop on the spot where there is sufficient water for it to be steeped in.

On the high lands the plants when cut are tied up into bundles, carried to the nearest river or pool, and the bundles are put in the water and are covered with earth or stones so that they should be entirely submerged, thus preventing the sun from drying the surface above water.

After about a fortnight of steeping the fibre is easily separated from the sticks; it is well washed and dried, and is made up in bundles or drums ready for market, being chiefly carried by boats. The ryots seldom market their Jute themselves, but it is brought down chiefly by the Arudars, or bankers, who have made advances to the ryots and who sell the Jute to recoup



	COMPETITORS' MARKS.	OUR CORRESPONDING MARKS.	REMARKS.
Serajgunge 3rd	 ,  , Club Cox Red  Red 	 $\frac{1}{3}$	Our  $\frac{1}{3}$ corresponds exactly with the  $\frac{1}{3}$
Serajgunge 4th	H $\frac{1}{3}$  C D M & Co. Red  		These marks are about 10s. inferior to our  $\frac{1}{3}$ and 10s. better than our  $\frac{1}{3}$
Serajgunge 6th	   	 $\frac{1}{3}$	Our  $\frac{1}{3}$ is supposed to correspond exactly with the  , but it is actually somewhat better.
Dacca	Red  P A $\frac{1}{1}$ Red   $\frac{1}{1}$	R F B	Our mark is 10s. better.



" appeal nor of the award thereon. The arbitrators, umpire, or Committee respectively shall be at liberty to fix and deal with all expenses of the reference and award, or appeal and award thereon, as the case may be, and determine by whom the same shall be borne or paid. Any award not so appealed against, or made on appeal, shall be absolutely final and binding upon both parties, and this submission and such reference shall be subject to the provisions of the Common Law Procedure Act, 1854. This submission to arbitration may be made a rule of the Queen's Bench Division of Her Majesty's High Court of Justice, on the application of either party, and the death of either or both the parties hereto shall not affect this submission, nor any proceedings thereunder, and the legal representatives of either or both of the parties dying shall be deemed to be parties to this submission and any reference thereunder."

Brokerage

Brokers.

(The Bye-Laws are identical with those of No. 1.)

"No. 3.—Contract for Jute to arrive, the printed portion being in the form issued by the London Jute Association, May, 1887.

London, 188 .

" Sold by Order and for Account of
 " at £ . . . per ton, cost, freight, and insurance, . . . bales Jute.
 " (5 per cent. more or less) about . . lbs. each, to be shipped at Calcutta for . *vid* . . between
 " and both inclusive, per of the mark
 " usual assortment.

" 1.—Ships (unless specially named herein) to be first-class iron ships, and ship's name (unless given above) to be declared within 60 days from date of Bill of Lading if *vid* Cape, and 40 days if *vid* Canal, but no vessel to be declared which has already reported at the Custom House. When the quantity sold exceeds 500 bales, Bills of Lading must be made out in sets not exceeding 550 bales each. No appropriation to be made for a lesser quantity than 20 bales, and on any appropriation of Jute to arrive in London for less than 50 bales, the seller shall allow 5s. per ton off the contract price. Bales on arrival to average not less than 10 cubic feet each, unless otherwise stipulated at the time of sale. The buyer to take the Jute on average landed weights. The buyer is bound to ascertain the average weight by landing and weighing at the place of ship's discharge, at the seller's expense (if in Dundee, the weighing only to be at the seller's expense), 10 per cent. of the bales (not being sea or ship-damaged), which shall determine the weight as also the condition, of the whole parcel, unless the buyer elects to warehouse the whole parcel at one of the public docks or customary wharves in London, in which case the average shall be decided by the total weight of the whole of the sound portion, the buyer paying all the expenses incurred. If the Jute arrive in Dundee the buyer may, if he prefer it, have the whole of the sound portion weighed at his own expense at the place of the ship's discharge, in which case final settlement must be made on the weight of the whole, and not on the weight of 10 per cent. The weighing in either case must be in presence of buyer's and seller's agent, and the certificate of weight, signed by the proper Harbour authority, must be forwarded to the selling broker. Jute sold for arrival in Dundee may be shipped *vid* London on a through Bill of Lading.

" 2.—The Jute to be in fair merchantable condition or an adequate allowance to be made, unless the deterioration is caused by sea-damage, which is at the buyer's risk.

" 3.—The Jute to be taken without guarantee of quality, except when otherwise specified.



Consumption.—For *Green Peas* London and Liverpool are the best markets, and then Glasgow.

For *White Peas*, London and Liverpool.

For *Mutter Peas*, Glasgow, then Liverpool, and then London.

For *Lentils* } London is the best.
For *Khessary* }

For *Dhall* no preference can be noticed as yet.

Contract Form for full Cargoes.—We enter here copy of the more customary contract on which we sell in London full cargoes of Wheat and Linseed. Sales are however effected also with different conditions, and it is of the greatest necessity that, whenever we ship against sales of full cargoes, we should examine the sale contract carefully, so as to comply with its conditions in every respect.

LONDON CORN TRADE ASSOCIATION.

EAST INDIAN WHEAT CONTRACT.

Form 1.

Bought of Messrs. Ralli Brothers, London, for _____ *on the printed rules endorsed on the back of this contract, a cargo, 3,000 tons in bags (10 per cent. more or less), say three thousand tons (ten per cent. more or less) Soft Red Calcutta Wheat, at time and place of shipment, of fair average quality of the season's shipments, Crop 1888. Shipping, shipped, or to be shipped per a first class steamer from Calcutta via the Canal. Shipment made, or to be made, and Bill or Bills of Lading dated or to be dated in May and/or June, 1888, reckoning provisionally 2,730 Bazar Maunds of 82lbs. English, equal to 100 tons, at the price of 30s less 2 per cent., say thirty shillings less two per cent. per 492lbs. nett delivered, including Freight, as per Bill or Bills of Lading, and Insurance to Cardiff and including the usual double gunny, or double Borneo Company's bags, or bags equal in value thereto. No charge for Dunnage. To discharge as customary, and as per Bill or Bills of Lading. Payment, cash in London, within seven days from the day on which Invoice is handed, less discount for the unexpired term of three months from date of Bill or Bills of Lading at Bank rate of the day on which payment is made, but not less than 5% per annum, in exchange for Bill or Bills of Lading and Policies of Insurance (free of war risk) effected with approved underwriters but for whose solvency sellers are not responsible, and/or Messrs. Ralli Brothers' Letter or Policy of Insurance and/or Messrs. Ralli Brothers' Delivery Order. The Company in whose dock the ship discharges shall be ordered to weigh at buyer's expense one sound and undamaged bag in every 20 as they rise from ship or quay, or every bag, at buyer's option, and two in every 100 shall be emptied to ascertain the tare (the whole of said bags being weighed together), and the Dock Certificate shall settle the weight for final Invoice. Should buyer elect to have one bag in every 20 weighed for average, then slack bags to be weighed separately.*

ALL SEA-WATER-DAMAGED AND SWEEPINGS TO BE REJECTED.

Seller to pay our Brokerage of *half* per cent., on the gross provisional Invoice amount, contract cancelled or not cancelled.

Seller to give Policy or Policies of Insurance for 2% over the nett Invoice amount, plus the 2½% on the gross Invoice amount, and any amount over this to be for seller's account. All average to be for seller's account, buyer in such case to return Policies to seller, and to furnish him with the usual documents required by average adjusters for preparation of average statement on settlement of final invoice.

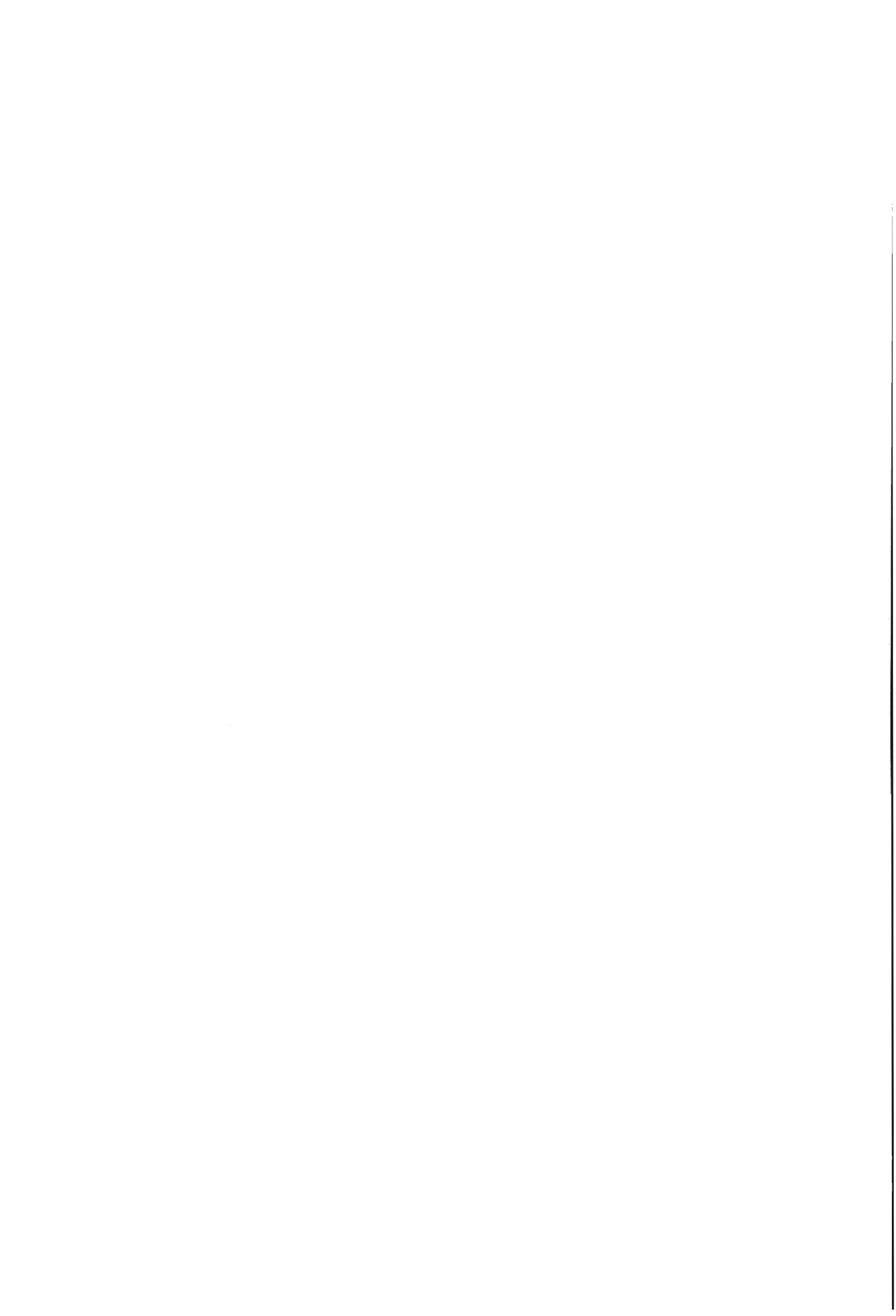
In case of prohibition of export, blockade, or war preventing shipment, this contract or any unfulfilled part thereof to be cancelled.

Buyer and seller agree that, for the purposes of proceedings either legal or by arbitration, this contract shall be deemed to have been made in England, to be performed there, any correspondence in reference to the offer, the

Our Marks, etc.—(Continued.)

Mark.	Colour.	Raw or Boiled.	Description.	REMARKS.
$\frac{RB}{PR}$	Red ...	Raw ...	Port Canning ...	5 parts Cargo Rice, 20 % Paddy. Long grain Patna kind.
$\frac{BR}{BPR}$	" ...	" ...	Chapel ...	5 parts Cargo Rice, 20 % Paddy. Round, soft grain.
$\frac{BR}{BR}$	Yellow ..	Boiled ...	Pearly Ballam ...	Fine quality, must be thin in grain, of good colour, contain very little broken, and no dark grain.
$\frac{RBB}{BR}$	" ...	" ...	Ordinary —,— ...	2nd quality.
$\frac{RB}{MR}$	" ...	" ...	Pearly Moonghy ...	Same remarks as for Ballam.
$\frac{RBB}{MR}$	" ...	" ...	Ordinary —,— ...	2nd quality.
$\frac{RB}{KR}$	" ...	" ...	Pearly Raree ...	} Cleaning qualities.
$\frac{RBB}{RR}$	" ...	" ...	Ordinary —,— ...	
$\frac{RBC}{RR}$	" ...	" ...	Middling —,— ...	} Mostly used for manufacturing purposes. Should consist of Poorbee or good Ghatal mixed with Poorbee.
$\frac{RBD}{KR}$	" ...	" ...	Low —,— ...	
$\frac{RB}{BP}$	" ...	" ...	Boiled Pegu ...	Consumption, brewing and manufacturing purposes.
$\frac{RB}{S}$	" ...	" ...	1st Soolee ...	Taken for consumption for Mauritius, Portuguese and other markets.
$\frac{RBB}{S}$	" ...	" ...	2nd —,— ...	
$\frac{RBC}{S}$	" ...	" ...	3rd —,— ...	
$\frac{RB}{GR}$	" ...	" ...	Ghatal.	

Ballam and Moonghy must always be shipped in bags of 2 mds. each net. Outer bag must be a Twill with 3 blue stripes, and must be sewn "Fiddle Headed."



LONDON SYSTEM OF REFRACTING.

In London, as already explained, all seeds are sold on actual analysis, whilst Wheat and Pulse are only judged by the eye.

All analyses are effected by an official body known as the Incorporated Oilseed Association.

Procedure.—The following copy of a letter from London, describing the way an analysis for Rapeseed is made, will serve as some indication of the general system throughout :—

“A sample weighing about 1 bushel, drawn by the Dock Company or the Wharfinger from the bulk formed by the 2 per cent. of bags of a parcel emptied for taring, which sample is duly sealed by the Dock Company or Wharfinger, is spread on a long table and levelled to a height of about 2 inches with a scoop (flat) of the same height. Some seed is taken out from the various sides and the middle of the seed spread out, it being well observed to take out the seed from the bottom, and just enough to fill the scoop without drawing it over a longer space than its own length, so as not to sweep up more dust than that belonging to the size of the scoop; the dust, as above mentioned, being always at the bottom of the seed. This operation is repeated from the quantity so drawn, which is also spread out, but to a lesser height, and then a third similar operation takes place, the scoops employed being each time smaller and of the same height as the seed spread out. From the last quantity so obtained about 250 grammes are weighed and put into a sieve with round holes, under which three more sieves, each with smaller holes and a tin bottom, are placed. The thick dust, sticks, stones, etc., remain in the first sieve, the Rapeseed running into the second, from which the dust, through being slightly crushed, if it was hard, is again pushed into the following sieves, and the Rapeseed remaining in the second sieve or the following two smaller sieves (of course very little remains in these latter two) is put together, the weight taken and percentage ascertained.

“The bulk of Rapeseed, now comparatively clean, is well mixed and spread on two plates, from each of which 20 grammes are carefully drawn with a small scoop.”

“Each of these 20 grammes are carefully examined, and the non-oleaginous admixture contained therein, is separated by hand; the average percentage (added to the percentage already obtained by the first process) will represent the final result. Oleaginous admixture in Rapeseed is considered of the same value as the Rapeseed.”

“As an illustration of the exact way of establishing the percentage of dust and foreign matters we beg to give you the following example, *viz.* :—

“Out of the Bushel Dock sample representing a parcel of 100 tons 245 grammes were taken, and the foreign matters remaining in the first sieve, together with the fine dust found in the bottom tin, constituting the first dust, weighed 3.15 grammes or on 245 grammes 1.29%; the twice 20 grammes taken out of the cleaned Rapeseed coming from the various sieves contained average 0.13 grammes or on 20 grammes 0.65%, so that the total admixture was 1.94%.”

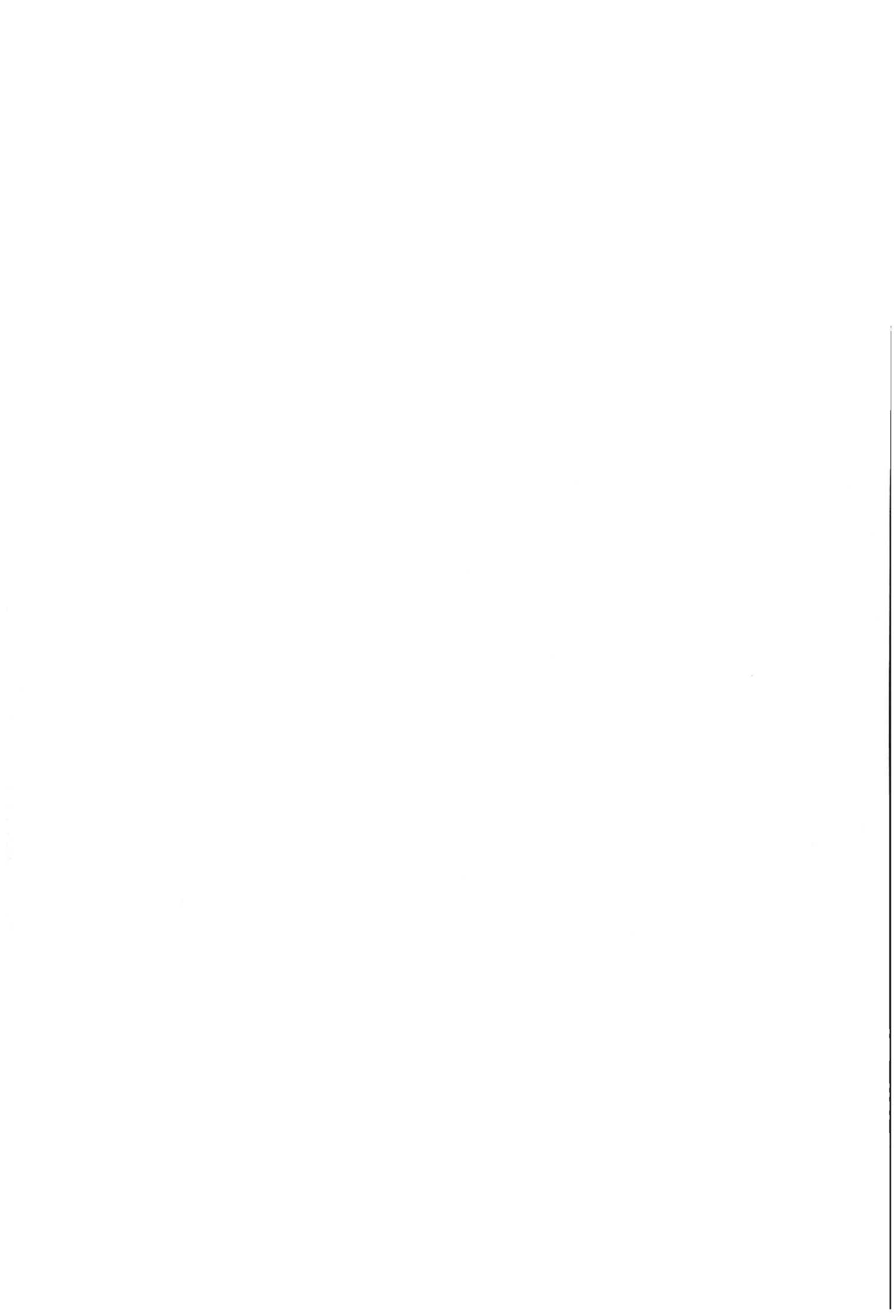
A separate analysis of different lots of a mark can be had if each lot is specially marked.

How Foreign matters are treated.

Linseed.—As pure Linseed, all black, dead, unripe and damaged grains.

As half Linseed, all oleaginous matters.

As refraction, everything non-oleaginous.



CALCUTTA SYSTEM OF REFRACTING.

Where the Refraction is made.—When we buy Howrah, delivery, or from boats, or flats it is made in our office.

When we buy in the bazar from Bengali merchants, it is made at the sellers' place. This basis of buying and refracting is called, *Hatkollah delivery*. The difference between this and the ordinary delivery is, that in the former, damaged grains containing oil count as sound, whilst in the latter, they count as half sound and half damaged.

When we buy in the bazar from other sellers it is made in our office.

Preliminary Arrangements.—The samples drawn for refraction are brought to our Refraction Department in earthen pots properly sealed and labelled; those from Howrah by one of the Europeans in charge, and those from elsewhere by a responsible native.

They are in this department kept locked in cupboards.

The Europeans in charge of the Refraction Department enter the full particulars of the samples received, in the Refraction Book, in which the actual refraction of each parcel is ultimately entered. The samples are entered under running numbers, and against each, the number of the cupboard shelf in which the sample is kept, is noted.

The seller comes within a reasonable time, and on production of the respective receipt which bears the same running number as the refraction sample, the refraction is proceeded with in his presence.

All refractions are made by native women, whom we regularly employ for this purpose, who are called "*Muggies*," and who work in sets of two.

These women occupy a separate enclosure that they may be better supervised.

No outsider is admitted in this room, except the natives whose refraction is being made, and even they are not allowed to get too near or to interfere.

Implements used for Refracting.—1. *A Scale.*—A large upright one capable of weighing 100 rupees weight.

This scale must be very exact.

It must be kept in a secluded spot in the room, out of any draughts.

2. *Weights.*—The weights used represent Tollahs, *viz.*, rupees and fractions thereof, *viz.* :—

Rs. 100, Rs. 50, Rs. 30, Rs. 20, Rs. 10, Rs. 5, Rs. 3, Rs. 2, Re. 1.

9-10, 8-10, 7-10, 6-10, 5-10, 4-10, 3-10, 2-10, 1-10, and 1-20.

They must be frequently tested for the sake of accuracy.

3. *A Knife.*—An ordinary knife for opening the samples.

4. *A Funnel.*—This is a tin instrument, funnel-shaped, standing on a tripod, about two feet from a tin tray which is placed underneath.

The funnel is open at the top, and has a tap which opens and shuts at its lower end.

This funnel is used, only, when the sample for refraction is unusually large.

The sample is poured into it, and the stopcock opened.



ΠΡΟΞΕΝΙΚΕΣ ΕΚΘΕΣΕΙΣ ΖΑΝΝΗ ΡΑΛΛΗ



Received

United States Consulate

October 29th 1854

Copied

Sir,

Referring to my last respects. N. 93,
 I have now the Honor to answer your
 Dispatch dated 26th September which
 came to hand on the 18th of the present
 month, with an inclosure dated 18th of
 September of this Year, as also two dup-
 licated of the same tenor came to hand
 on the 23rd of the present month to
 which all due notice shall be taken.
 By request of the Department I herewith
 describe my Nationality and Birth
 viz: I am a Russian Subject, was born
 on the Island of Scio in the Archipel-
 ago, and am by birth of Greek origin.
 The Customhouse Tariff of this Port of
 Odessa is the same as exists in all other
 Customhouses of this Empire, a statement
 of which printed in the Russian langu-
 age is forwarded to His Excellency Tho: H:
 Seymour United States Ambassador
 at St. Petersburg to be forwarded to the
 Department of State at Washington.
 It is to be noticed that the / Porto franco

Dispatch received

with of
no Balli

oil Book

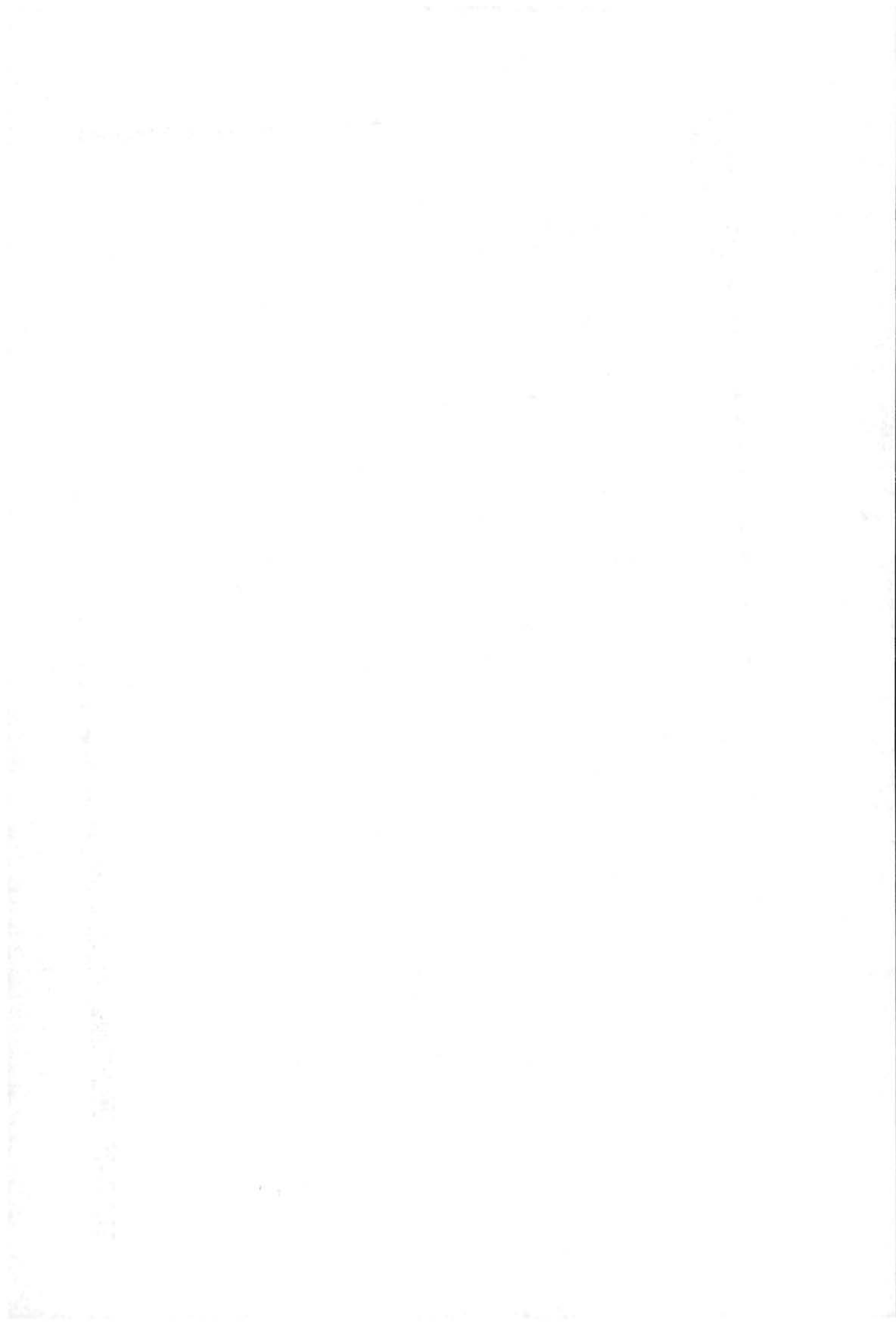
Am N

111

cyphers may not be exact
as no official news have
yet been received here—
it is said also that the
Russians took two cannons
and made 277 prisoners of
war, of which, 7 are officers

I have the honour
to remain,

Your Excellency's
most Obedient humble Servant
John Halli
U. S. Consul



Statistical Account of the Town of Odessa

Odessa is a Town appertaining to the Government of Cherson, and has the privilege of being $2/5$ ths of a free port, but which privilege ceases on the 14th August a.s. 1857.

It contains, with its suburbs, 97,024 inhabitants, of which 86,798 are of diverse Christian Religions, 10,000 Jews, and 226 Karaites.

It is the residence of an Archbishop of the Greek Russian Church.

It is the residence of the Governor General, of the 4 Governments of Cherson, Bessarabia, Crimea, and Ekaterinoslaw.

There is also a Military Governor for the Town and its suburbs.

The Town is divided in 4 parts, and each part is subdivided into 12 quadrangles. It contains as follows, viz^t

64 - Streets

16 - Lanes

1 - Colossal Stairs for descending to the waterside

7 - Descents to the Sea

6273 - Houses, which number includes granaries, as these form generally a part of the building,

W. J. Connelley
Odessa, June 30, 1857

Arrival of Vessels

Vessels	In		Vessels	In		Amount of Vessels
	With Cargo	Ballast		With Cargo	Ballast	
Austrian	24	59	Neapolitan	17	17	X
British	11	37	Aldenburg	—	1	
Belgian	1	—	Prussian	2	5	
Bremen	3	—	Peruvian	1	1	
Dutch	1	1	Russian	1	1	
French	7	33	Sardinian	24	26	
Greek	81	5	Swedish	—	4	
Hanoverian	1	1	Spanish	1	1	
Ionian	3	—	Serbian	1	—	
Jerusalemist	1	—	Samiot	4	—	
Lubeccian	—	1	Turkish	16	—	
Mecklenburg	1	1	Tuscan	5	1	
Moldavian	1	—	Wallachian	2	—	
Norwegian	—	14				
	135	152		74	57	

Making a Total of 418 vessels, of which 209 with Cargo and 209 in Ballast, besides Steamers.

Rates of Freight

To what places	Rate per	Lowest	Highest
Antwerp	Shillings & Ten 1/2	42/6	60/
Amoy to load Flour from Nicolsoniff	Copied & Chest	94	
Seighoon	Sold & Sack	20	32/2
Marseilles	Trains & Charge	1/4	4/2
do to load in the Danube	"	5	5/2
Malta do	"	5	
do	Shillings & Salom	2/	
Pots to load Flour from Nicolsoniff	Copied & Chest	155	
Sachsen Kalle do	"	85	
Trieste	K Tys & Stays	18	
do to load Tallow	" & Cantor	30	110
do to load Wool	" & " & "	90	
do to load Skins	" & " & "	70	
United Kingdom	Shillings & Ten 1/2	55/	55/
do to load in the City	"	55/	70/
do to load in the Danube	"	73/	75/
Venice	K Tys & Stays	28	29



Prices.

Wheat	of best	12 1/2 - 13 1/2
Linseed	do	7 1/2 - 8
Hempseed	do	2 - 2 1/4
Rapeseed	do	2 - 2 1/4
Rye	do	15 1/2 - 16 1/4
Oats	do	2 3/4 - 3 1/4
Maize	do	3 1/4 - 3 1/2
Barley	do	2 3/4 - 3 1/4
Tallow	of poor	3 - 3 1/4
Dre, rickes	do	3 - 3 1/4
Wool, common,	do	11 - 11 1/4

Freights.

England	of low	1/5 @ 80
Holland	of best	1/4 @ 142
Marseilles	of charge	1/4 @ 11 1/4
Lghorn	of sac	1/4 @ 110 - 112

Exchanges.

London	of 6. 28	of 2 1/2
Amsterdam	100	of 182
Paris	do	of 116
Vienna	do	of 161
Lisbon	do	of 127

so

BILLS OF ENTRY



Imports, SHIPS



London. REPORT

INCLUDING SOUTHAMPTON, LIVERPOOL, BRISTOL AND HULL.

Subscription, £1. 10s. 0d. per Annum.—Country Bills £5. 5s. 0d. per Annum; payable Half-Yearly.

Published by GEORGE PLANK, Secretary of the Customs' Benevolent Fund, for the benefit of the Fund, at the Bill of Entry Office, Custom House, London. Containing the "IMPORTS, EXPORTS and SHIPPING" of London, is published as above, daily, the whole by Authority of the Queen's Customs' Excise, and for the Treasurer of the Customs' Fund, at their Private Press, Old Trinity House, Water Lane; by WILLIAM HAYWARD.

Main table with columns for ship names, agents, and cargo details. Includes sections for PROVINCIAL, ANTWERP, BRUGES, CALCUTTA, YSTAT, BUENOS AYRES, DANTEIC, ROTTERDAM, and AMSTERDAM.

LONDON

Vertical text on the left side of the page, including 'received this Day of the goods sent under Bond to' and various agent names like 'Chalmers & Co', 'Falconer & Co', etc.

Vertical text on the right side of the page, including 'of Waterford, 20 men, J. Bruns Quay, A G Robinson' and 'Merchandise—1 pkg Baring's Order'.



had during the official hours of business.

LONDON,

21st February.

SURINAM
 Liverpool, 10 men, W Stephenson, 213
 3 Dks, T Scratton
 Rum, Molasses,
 pna. cks.
 39 G H Lozdale
 Order
 H Lyon
 Hearys & Co
 Vanhouse & Son
 T Scratton
 97

136
 ester weed W Stephenson

BOULOGNE
 London, 20 men, W Mortleman, 238,
 home, J Norman
 3 cs L M Canneau & Co
 7 J Coverdale
 2 Seymour & Co
 3 A Phillips
 3 1 bakt C H Hackett
 3 J Young
 3 Bernal & Co
 3 Scotsay & Co
 Leaf, Coles & Co
 Candy & Co
 Lyocet
 Dollfus & Co
 Ellis & Co
 Foster & Co
 Gaury & Co
 J Lambert
 C Wilkinson
 C D Risley
 C Holland
 Pickford & Co
 Pownall & Co
 Oliphant & Co
 Phillips & Co
 Heath & Co

to dyed
 warts
 raw
 brandy
 liquors
 eggs, 1 bakt cheese Noidewitt
 poultry, 401 aka flour Order
 dize-pks
 sack
 scombe
 erris
 char & Co
 Halle
 Johnson
 rison & Co
 ng & Co
 bar & Co
 fus & Co
 ume
 y
 lison
 Goddard
 mal
 ley
 en & Co
 ity & Co
 ford & Co
 ney & Co
 erts & Son
 uthion
 may
 lfred & Co
 all & Co
 o'land
 r & Co
 it & Co
 kser & Co

JERSEY & GUERNSEY
 Liverpool, 18 men, [Doke, 116, Fresh
 f, H P Maples
 4, 4 qr cks vinegar, 10 aka flour, 2 hds
 s, 1 horse—H P Maples
 @ Guernsey,
 20 ca gooseberries, 9 ca mustard, 2
 25 oranges, 5 ca olives—H P Maples
 brandy L Oakes
 oken granite M Manuelle
 okeanite G Rodwell

CHERBOURG
 France, 4 men, C Folar, 48, Nichol-
 s Whf, T R Farrow

480 bus beans, 1 ck gum copal, 20 ps
sleph tooth Forster & Smith

RAINBOW, @ ROTTERDAM
 of London, 20 men, W Norwood, 263, Cus-
 toms, G Rahn
 Merchandise, 2 pks
 1 C Holland
 2 M Gompertz
 2 Morris & Co
 2 Im Thurn & Co
 6 G Rahn
 50 Order
 1 Hutton & Co
 1 Hurst & Co
 1 J Leedham
 2 Lecomte
 Geneva,—cks. cs.
 10 100
 100 300
 2 232
 Butter, 10 cks
 121
 171
 40
 39

452 slabs tin, 53 bks yeast, 18 ca poultry, 309
 bks fish—Order
 20 bgs cloverseed Betham & Co
 6 seeds Batt & Co
 5 bls onion seed May
 6 bks 10 bgs potatoes R Towne
 5 D G Clark
 190 cheese M Gompertz
 250 bks May
 5 Sabel & Co
 50 Lemme & Co
 1 bl silk H W Eaton
 1 H Pagnol
 2 Pickford & Co
 3 Kohler & Son
 3 cs silks A Gottschalk
 1 Morrison & Co
 12 bls cota yarn Langdell & Co
 22 calves Wynen & Son
 5 Van Thal
 30 Lee
 33 Pool

MARYS, @ MARSALA
 of Ipswich, 6 men, G Pierce, 129, L D,
 W L Ogilby & Co
 Wine,
 pps. hds. cks.
 5 10 10
 3 4
 6 12 20
 8 36 116
 8 12 16
 3 4 20
 4 20
 5 10 20
 2 6 6
 8 14 24
 10 16 20
 3 2 4
 6 12 12
 6 24
 20
 11
 3 10 8
 21
 81 152 422
 144 cnsrs brimstone Order

CITY OF ROCHESTER, @ CHARENTE
 of Rochester, 8 men, M Granger, 271, Kath
 Dks, Harris & Co
 Brandy
 pna. hds. cks. cs.
 27 984 124 96 Order
 Canliffe & Co
 106
 15
 Close & Co

27 984 124 217
 116 bls cloverseed Order

MAID OFAUCKLAND, @ ODESSA
 of Liverpool, 12 men, J Shepherd, 320,
 L D, W Gibbons
 2100 qrs wheat D Raffalvich

GATESHEAD PARK, @ ODESSA
 of Newcastle, 11 men, G Cunningham, 316
 L D, Barnett & Co
 792 qrs wheat, 430 bls wool Ralli Brs

87 Koch & Co
Bottrichs & Co

ACTIVE, @ OFORTO
 of London, 9 men, A Campbell, 200, L D
 Brook & Co
 Wine
 pps hds cks cs
 25 20 J F Pinto
 8 5 Mason & Co
 2 J F Chinnery
 3 8 16 O H Kasalack & Co
 4 2 M P Guinaracas
 10 R Hooper & Son
 7 6 10 Warre Bra
 50 Hog & Co
 200
 5
 130
 46
 145 40 59 46
 254 81 65 481
 11 bds leather 2 tins succades Robinson & Co
 20 cks 18 bgs merchandise 86 qntls cork—
 Order
 92 bgs millet seed Kasalack & Co
 21 cks cream tartar S W Tudor

ANNE, @ KANTE
 of Poole, 8 men, W Hampton, 129, Bot-
 olph Whf, E Buck & Co
 1 case macaroni Master
 162 bts 193 ortis 142 bris currants, 1500lb fustic
 Order
 1 qr ck wine, 12 kgs currants, 12 bxs honey
 G Lawrence
 Ralli & Co
 1 btl olives
 5 kgs currants, 3 bxs preserves, 1 pkg pines—
 Order

RAPID, @ MARSEILLES
 of Shields, 4 men, J Mahony, 131, Kath
 Dks, Pickernell Brs
 Wine, Resencas,
 cr. sp.
 25 1 25 pks Order
 Spaeth & Co
 10 J Warrick
 7 Raits Bra
 10 Turner & Co
 5 H Wilton
 5 A G Mjobin
 16 J & R M Cracken
 3 R Harrison & Co
 3 M Meunier
 5 1 btl brandy 1 btl wine A G Mjobin
 8 cks anatto, 2 bls cork 5 cs preserves 10 cs
 sware figures 5 cs iron chests 9 pks per-
 fumery 3 bxs figures 6 cs pickles 45 cs oil
 1 bx stamps 10 cs vinegar 12 bxs cordials
 6 bx sabelina 1 bx pomatum 121 bris cap-
 pers 2 bls orsilla 5 bxs honey 5 bris olives
 8 bls gentian 2 bris tartar 10 bris garan-
 cine 39 bls seed 10 cs soap 1 case drugs, 9
 cks anatto—Order
 20 bgs cochineal J Thurn & Co
 a qty copper 5 bris olives 10 bris capers, 6
 bris capers—Batty & Co
 900 bgs copper Lizardi & Co
 10 cs soap Horner & Son
 9 bls wood Rodconachi & Co
 10 bxs soap Hodgkinson & Co
 1179 gun stocks G Loyell
 35 bxs liquorice Stephens & Co
 6 cks oil Wilkie & Co
 11 cs soap 12 bris capers J Warrick
 5 cks galiquea M Drevia
 1500 cs oil C Hemery
 2 bris olives 1 btl capers A Cobbett
 1 case bu bs R Hall
 2 pks books Ralli Brs
 25 bris pickles 4 cs preserves Grosse & Co
 2 cs pictures R G Pigott
 2 bls orsilla H N Molina

KATE & JANE, @ MESSINA
 of Ipswich, 4 men, W Bell, 98, Botolph
 Whf, Ogilby & Co
 500 cnsrs sulphur, 30 pps 8 cks citrons, 2
 hds 667 cs 1 bx lemons 12 chta 79 cnsrs &
 a qty pumice stone, 6 qr cks wine, 5
 kgs raisins, 5 bgs currants, 2 bxs fruit, 1
 bx silk worm gut Order
 12 bts citrons Melhuish

PRINCE ALBERT, @ LICATA
 of Shorlham, 10 men, S E Jane, 267,
 East Lane, Ogilby & Co
 400 t sulphur Brandram Brs

MARY, @ ODESSA
 of Newcastle, 12 men, R Ellis, 338, L D,
 Smith Sundius

Merchandise, 4 pks
 1 Cooper & Co
 5 Order
 1 CH Olivier
 3 T F Ward
 2 Rapp & Co
 2 M Vogel
 12 Im Thurn & Co
 2 H Houghton
 4 W Schank
 1 Pellow & Son
 1 Lightly & Co
 1 T F Thompson
 4 Phillipps & Co
 Turner
 10 bgs potatoes E Parker
 232 79 calves, 10 horses, 44 bks
 339 197 bks sugar—Order
 1 pkg tobacco Roberts & Son

FROM IRELAND.
DUKE OF CORNWALL, @ DUBLIN
 of Dublin, 20 men, F Higgins, 4
 Aid, W Newcomb
 3 pna 25 qr cks whiskey, 80 aka malt,
 wool, 22 cks paint, 65 bxs eggs,
 50 pgs 14 bxs lines, 19 hds lambs
 hds bacon, 10 bks pork

LIVERPOOL

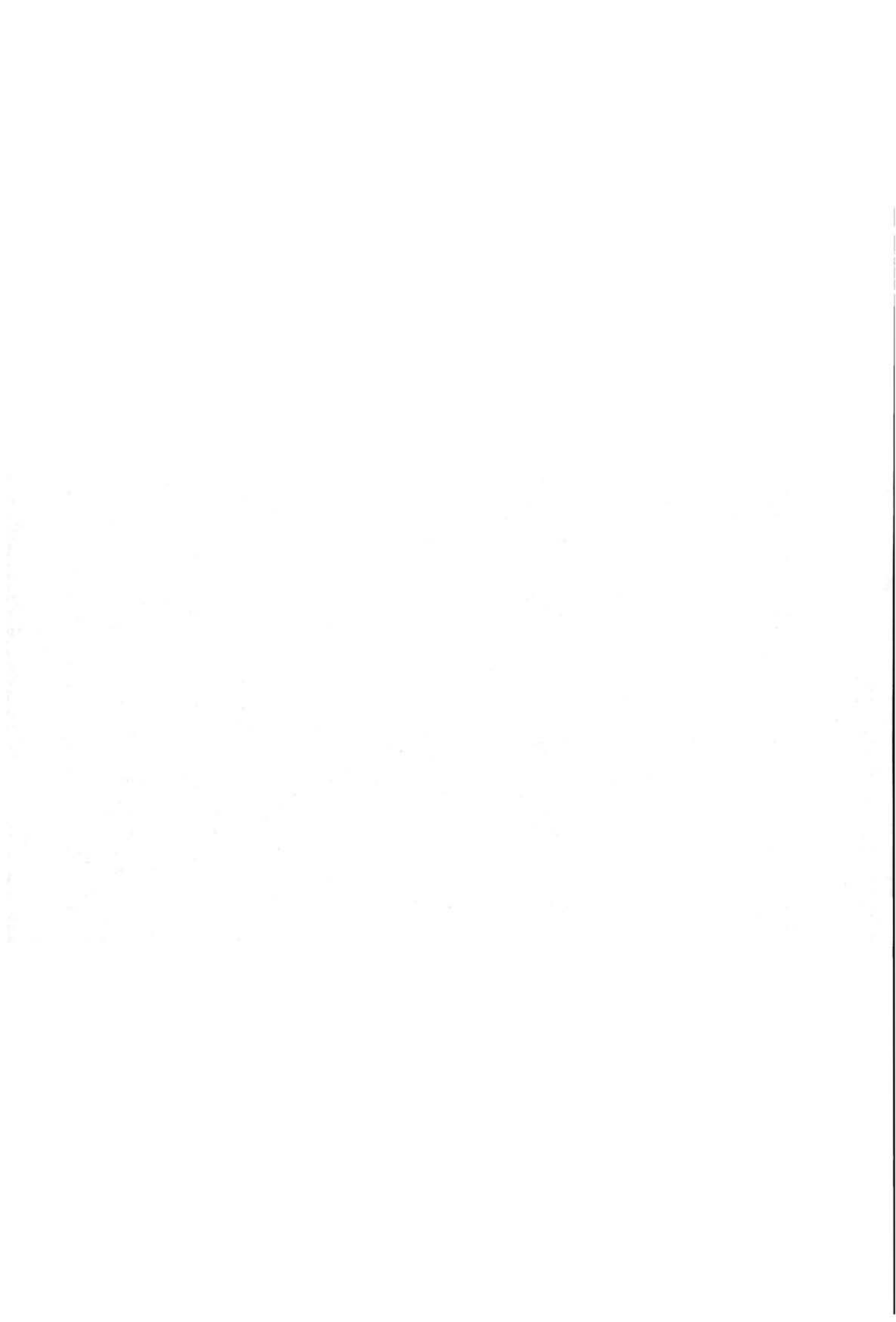
19th February.
CORNWALL, @ SINGAPORE
 of Yarmouth, 15, W Forryths 215, B
 27 cs coals unkn, 1203 bxs sago flour,
 368 bxs 498 cs pri sago, 1508 bls 3d
 gambier, 1447 buffalo hides, 1220
 17 t aspen wood
PETER FOLEYS, @ TORONTO
 of Plymouth, 6, T F Carson, 86, Ho
 120 t fustic Watson Brs
GARDNER, @ BARBA
 of Liverpool, 14, W Hewitt, 356, Leo
 1260 bxs cotton, 100 ps 40 hf ps rosewa-
 dble bds piama. 8 bls tobacco,
 coals unkn Order
 807 bgs cotton A W Lyon
 61 Armstrong & Co
 50 cs 5 bris sugar C R Taylor
 40 cs sugar, 63 bgs coffee Ironside & Co
GULNAR, @ SAVANILLA
 of Liverpool, 7, W Holmes, 185, Long
 440 t fustic C Robertson
NESTORIAN, @ NEW ORLEANS
 of N York, 19, S Goodhue, 607, Jo
 1221 bls cotton, 9178 cks sora—Order
FLORIDA, @ MOBILE
 of Boston, 16, S Farnes, 604, Focke
 2373 bls cotton Order
JOSEPHINE, @ CHARLESTON
 of Bath, A B, 15, J Cracker, 505, Le
 908 bls cotton Order
 Duchworth &
 Deane & Co
ADONIS, @ MOBILE
 of Greenock, 24, D M Mullan, 504,
 2010 bls coals Williams & Co
DANUBE, @ ALEXANDRIA, @
 of London, 11, B Smith, 152, Lamper
 1488 bls coals, 630 qrs beans & Potrosch

MARY WINCH, @ VALPARAISO
 of Liverpool, 11, W Ray, 252, Melhuish & Co
 10 t Nicotiana wood Melhuish & Co
 380 t guano Myers & Co
 10 t copper rautage
HIBBERT, @ BUENOS AYRES
 of Liverpool, 11, R Nowworthy, 250,
 byshire
 5208 wet salted o & s & 5500 wet salted
 hides, 160 bxs tallow, 1700 ax horns,
 horse grease B Darbyshire
 346 wet salted ox hides, 11 bls sheep
 234 bxs tallow Orders
 80 pps tallow Rales & Co
 41 bls 16 ngs wool Reade & Co
 10 wool T Ash
 18 H B Swarth
 27 34 bls skins 5 bls hair Wright &

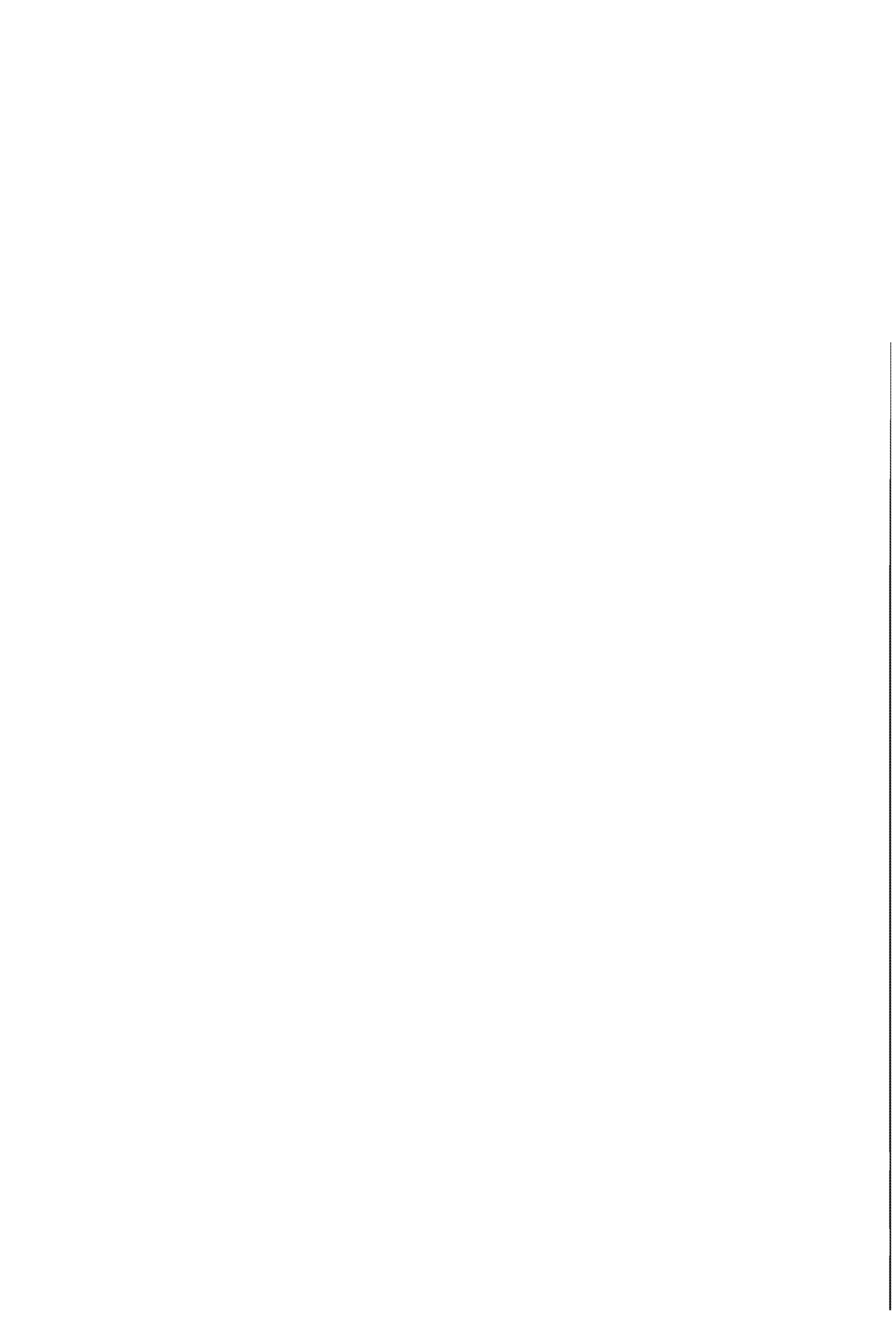
ALBATROSS, @ ST JOHN'S N B
 of St John's N B, 30, W Geves, 1396, O
 100 t ps iron Cannon & Co
 16000 palings 688 ps timber 9180 ps deak &
 lathwd—Gibbs & Co

AUCKLAND, @ TRIESTE
 of Besenaris, 19, J Thomas, 265, Nio
 1806 bgs shumac, 50 bls silk waste, 14 cks t
 208 qrs Ind corn, 4 bls tow—Order
 16 cs paper Muir & Co

PEARL, @ TRIESTE
 of Exeter, S, P Ley, 282, Nichols
 37 bgs shumac C Slepelt
 1 case resolio R Brooks
 64 bls wool Zwischenbart &
 28 cs paper Muir & Co
 2 bls silk knubs, 201 ps board Gellier &
 1340 bgs shumac, 16 bls Glasgow 81 bls
 5 bls silk waste, 207 bgs pig grease—Ore
ARCHBOLD, @ OFORTO
 of Glasgow, & T Lindsay, 22, John
 pps. hds. cks. bris.
 10 30 Knowles & Co
 17 30 Pix & Co
 20 30 Davis & Co

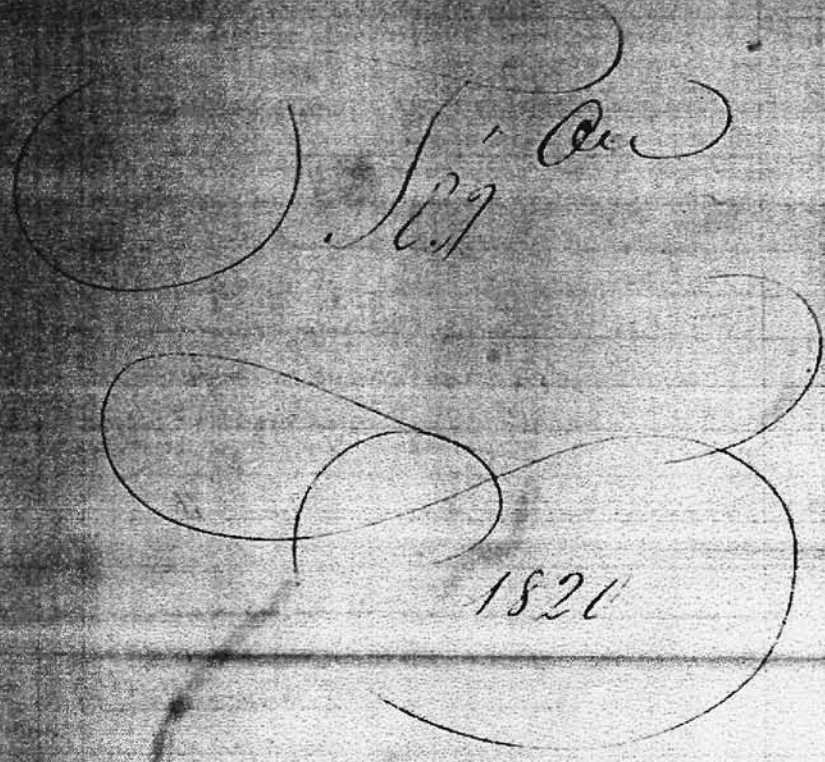


RALLI PAPERS



1820
August 31

25 Augustas li. Kēda i. d. v. i. a. s. / 1820	
10 Augustas li. Kēda i. d. v. i. a. s. / 1820	1 2 1 1
19 Augustas li. Kēda i. d. v. i. a. s. / 1820	492.14.1
20 Augustas li. Kēda i. d. v. i. a. s. / 1820	1192.11.~
21 Augustas li. Kēda i. d. v. i. a. s. / 1820	266.~
22 Augustas li. Kēda i. d. v. i. a. s. / 1820	736.~
	→ 3077.11



 J. C.

1820

1820
June 30

25

1820
June 30
1820
June 30

1	...	32 12 7
3	...	0 18 2
3	...	5001 16 3
11	...	00 - -
16	...	03 - 3

5925 11 1

16
15	...	7 6 6

11 Augustus ... 810 3

3	...	2 0 2
16	...	6 7 6

816 3

15
7
...
...
...
...

327

7
15
...
...
...

300

...

...

...

...

et hinc Andrea Mengiaro Leg. in g. g.

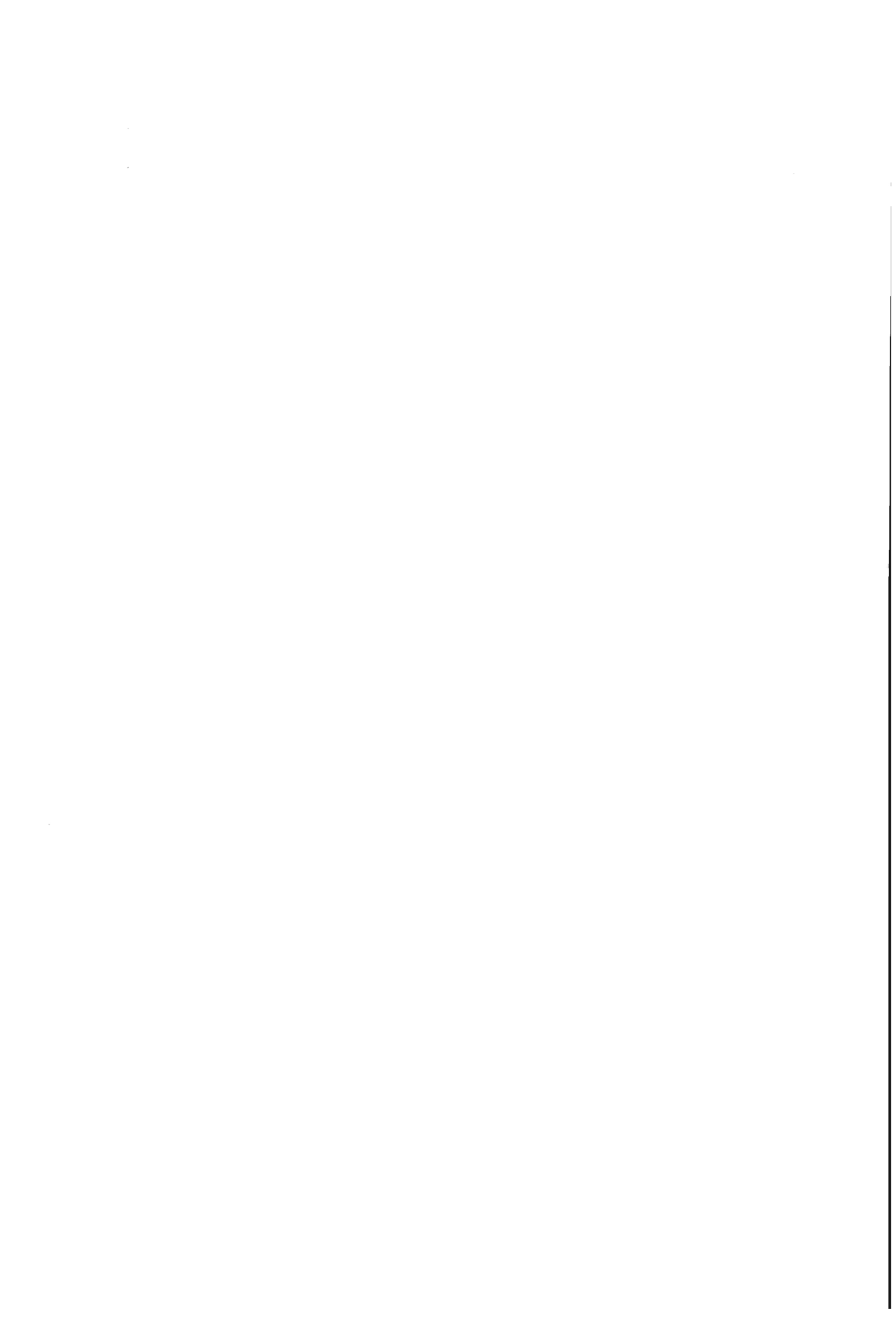
75 li Polyspa Spappuara 2250
 76 li Modia Spappuara 638
 78 li Modia Spappuara 39
 73 li Modia Spappuara 47
 ----- 2399 8

87 Reg. Spappuara li Modia Spappuara
 1599 1 da li usi di g. g. 100. usi usum
 usum in casupula per li usi di g. g. 114
 75 li Polyspa Spappuara 1500
 89 li Modia Spappuara 419
 84 li Modia Spappuara 26
 83 li Modia Spappuara 314
 ----- 1599 1

72 P. 2. Reg. di S. li Modia Spappuara
 689 5 2 da li usi di g. g. 1. usi usum
 usum in casupula per li usi di g. g. 114 & 115
 Li usi di g. g. Margherita del b. d. d.
 Li usi di g. g. Federico Leg. in g. g. 114 & 115
 75 li Polyspa Spappuara 645
 89 li Modia Spappuara 19.612
 84 li Modia Spappuara 11.4.10
 83 li Modia Spappuara 13.6
 ----- 689 5 2

88 li Modia Spappuara li Modia Spappuara
 79 li Modia Spappuara 6579 9 da 2 usi usum
 2 usi usum da li usi di g. g. 114 & 115
 ----- 6579 9

78 Polyspa Spappuara li Modia Spappuara
 79 li Modia Spappuara 3000 da 3 usi usum
 ----- 3000



Agri Potras

Augment of li

- 7
1
2
1. Ingleton
 2. ...

- 3
4
5
3. ...
 4. ...
 5. ...

Augment of li

- 1
6
1. Ingleton
 6. ...

- 3
4
3. ...
 4. ...

2

2. ...

- 3
4
5
3. ...
 4. ...
 5. ...

4
6

4. ...

1140

1500



Maissa 135 Jounio 1816

1 Maissa Maissa / la maissa / 1250	3 Ma
2 Maissa Maissa / la maissa / 1250	7 Ma
3 Maissa Maissa / la maissa / 1250	6 Ma
<hr/>	
2 Maissa Maissa / la maissa / 1250	6 Ma
3 Maissa Maissa / la maissa / 1250	5 Ma
3 Maissa Maissa / la maissa / 1250	2 Ma
4 Maissa Maissa / la maissa / 1250	2 Ma
5 Maissa Maissa / la maissa / 1250	3 Ma
<hr/>	
11 Maissa Maissa / la maissa / 1250	6 Ma
8 Maissa Maissa / la maissa / 1250	3 Ma
5 Maissa Maissa / la maissa / 1250	3 Ma
<hr/>	
2 Maissa Maissa / la maissa / 1250	2 Ma
11 Maissa Maissa / la maissa / 1250	7 Ma
5 Maissa Maissa / la maissa / 1250	6 Ma
<hr/>	
6 Maissa Maissa / la maissa / 1250	7 Ma
3 Maissa Maissa / la maissa / 1250	1 Ma
3 Maissa Maissa / la maissa / 1250	5 Ma
2 Maissa Maissa / la maissa / 1250	7 Ma
6 Maissa Maissa / la maissa / 1250	7 Ma
5 Maissa Maissa / la maissa / 1250	7 Ma
1 Maissa Maissa / la maissa / 1250	7 Ma
1 Maissa Maissa / la maissa / 1250	7 Ma



Normas Lomas, p. 11

Indice de las Leyes de 1845

M. B. 1845

1. 384 11.
 2. 385 11.
 3. 386 11.
 4. 387 11.
 5. 388 11.
 6. 389 11.
 7. 390 11.
 8. 391 11.
 9. 392 11.
 10. 393 11.
 11. 394 11.
 12. 395 11.
 13. 396 11.
 14. 397 11.
 15. 398 11.
 16. 399 11.
 17. 400 11.
 18. 401 11.
 19. 402 11.
 20. 403 11.
 21. 404 11.
 22. 405 11.
 23. 406 11.
 24. 407 11.
 25. 408 11.
 26. 409 11.
 27. 410 11.
 28. 411 11.
 29. 412 11.
 30. 413 11.
 31. 414 11.
 32. 415 11.
 33. 416 11.
 34. 417 11.
 35. 418 11.
 36. 419 11.
 37. 420 11.
 38. 421 11.
 39. 422 11.
 40. 423 11.
 41. 424 11.
 42. 425 11.
 43. 426 11.
 44. 427 11.
 45. 428 11.
 46. 429 11.
 47. 430 11.
 48. 431 11.
 49. 432 11.
 50. 433 11.
 51. 434 11.
 52. 435 11.
 53. 436 11.
 54. 437 11.
 55. 438 11.
 56. 439 11.
 57. 440 11.
 58. 441 11.
 59. 442 11.
 60. 443 11.
 61. 444 11.
 62. 445 11.
 63. 446 11.
 64. 447 11.
 65. 448 11.
 66. 449 11.
 67. 450 11.
 68. 451 11.
 69. 452 11.
 70. 453 11.
 71. 454 11.
 72. 455 11.
 73. 456 11.
 74. 457 11.
 75. 458 11.
 76. 459 11.
 77. 460 11.
 78. 461 11.
 79. 462 11.
 80. 463 11.
 81. 464 11.
 82. 465 11.
 83. 466 11.
 84. 467 11.
 85. 468 11.
 86. 469 11.
 87. 470 11.
 88. 471 11.
 89. 472 11.
 90. 473 11.
 91. 474 11.
 92. 475 11.
 93. 476 11.
 94. 477 11.
 95. 478 11.
 96. 479 11.
 97. 480 11.
 98. 481 11.
 99. 482 11.
 100. 483 11.

1. 1845
 2. 1846
 3. 1847
 4. 1848
 5. 1849
 6. 1850
 7. 1851
 8. 1852
 9. 1853
 10. 1854
 11. 1855
 12. 1856
 13. 1857
 14. 1858
 15. 1859
 16. 1860
 17. 1861
 18. 1862
 19. 1863
 20. 1864
 21. 1865
 22. 1866
 23. 1867
 24. 1868
 25. 1869
 26. 1870
 27. 1871
 28. 1872
 29. 1873
 30. 1874
 31. 1875
 32. 1876
 33. 1877
 34. 1878
 35. 1879
 36. 1880
 37. 1881
 38. 1882
 39. 1883
 40. 1884
 41. 1885
 42. 1886
 43. 1887
 44. 1888
 45. 1889
 46. 1890
 47. 1891
 48. 1892
 49. 1893
 50. 1894
 51. 1895
 52. 1896
 53. 1897
 54. 1898
 55. 1899
 56. 1900
 57. 1901
 58. 1902
 59. 1903
 60. 1904
 61. 1905
 62. 1906
 63. 1907
 64. 1908
 65. 1909
 66. 1910
 67. 1911
 68. 1912
 69. 1913
 70. 1914
 71. 1915
 72. 1916
 73. 1917
 74. 1918
 75. 1919
 76. 1920
 77. 1921
 78. 1922
 79. 1923
 80. 1924
 81. 1925
 82. 1926
 83. 1927
 84. 1928
 85. 1929
 86. 1930
 87. 1931
 88. 1932
 89. 1933
 90. 1934
 91. 1935
 92. 1936
 93. 1937
 94. 1938
 95. 1939
 96. 1940
 97. 1941
 98. 1942
 99. 1943
 100. 1944



Antiquus A. Jus. Antiquus N.

17000

us. Namus	sc 2000
3. Quicquid	2000
4. Sanna. in. M.	360
5. Antiquus. A. S. M.	2000
6. Antiquus. A. S. M.	367.5
7. Antiquus. A. S. M.	2000
8. Antiquus. A. S. M.	103.9

17000

(Antiquus. A. S. M.)

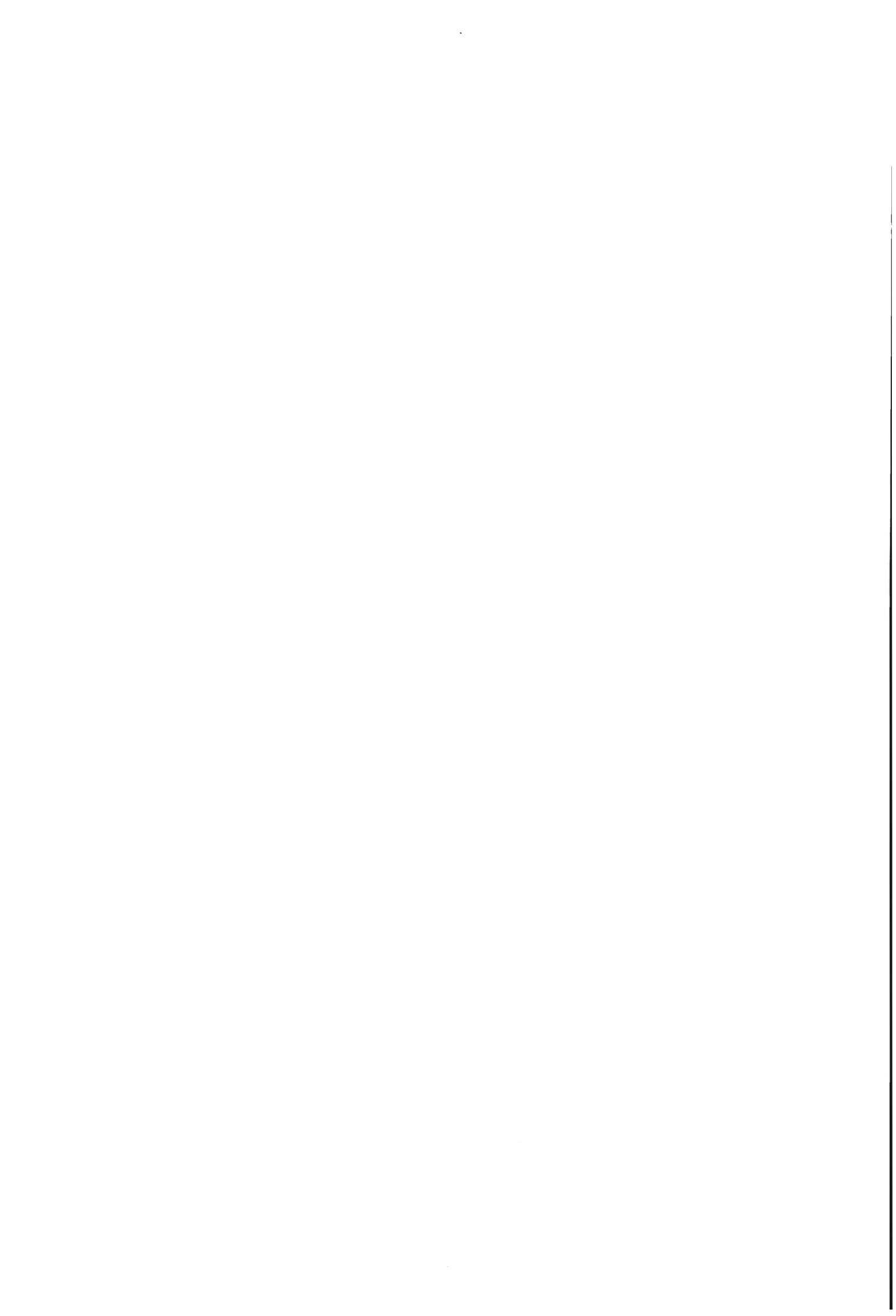
Antiquus. A. S. M.

Antiquus

1. Antiquus. A. S. M.
2. Antiquus. A. S. M.
3. Antiquus. A. S. M.
4. Antiquus. A. S. M.
5. Antiquus. A. S. M.

Antiquus. A. S. M.





Hypon

19 160 8
 20 75 7
 22 98 8
 26 73
 27 110 11
 27 238
 30 65
 32 242
 35 212
 40 400
 40 8
 46 811 7
 \$10118

Sa. 1860

22 28 1/2
 23 21 1/2
 27 30 1/2
 28 30 1/2
 29 30 1/2
 30 30 1/2
 31 30 1/2
 32 30 1/2
 33 30 1/2
 34 30 1/2
 35 30 1/2
 36 30 1/2
 37 30 1/2
 38 30 1/2
 39 30 1/2
 40 30 1/2
 41 30 1/2
 42 30 1/2
 43 30 1/2
 44 30 1/2
 45 30 1/2
 46 30 1/2
 47 30 1/2
 48 30 1/2
 49 30 1/2
 50 30 1/2

Hypon

19 212 5
 20 132 8
 21 133 6
 22 138 2

Sa. 1860

22 28 1/2
 23 21 1/2
 27 30 1/2
 28 30 1/2
 29 30 1/2
 30 30 1/2
 31 30 1/2
 32 30 1/2
 33 30 1/2
 34 30 1/2
 35 30 1/2
 36 30 1/2
 37 30 1/2
 38 30 1/2
 39 30 1/2
 40 30 1/2
 41 30 1/2
 42 30 1/2
 43 30 1/2
 44 30 1/2
 45 30 1/2
 46 30 1/2
 47 30 1/2
 48 30 1/2
 49 30 1/2
 50 30 1/2



Uranium

Uranium	620.3
Uranium	678.7
Uranium	238
Uranium	1869.2
Uranium	116.5
Uranium	82.9
Uranium	771.4
Uranium	916.11
Uranium	303.11
Uranium	174.2
Uranium	1269.4
Uranium	572.4
Uranium	1472.1
Uranium	908.9
Uranium	732.3
Uranium	2163.6
Uranium	4128.5

Uranium

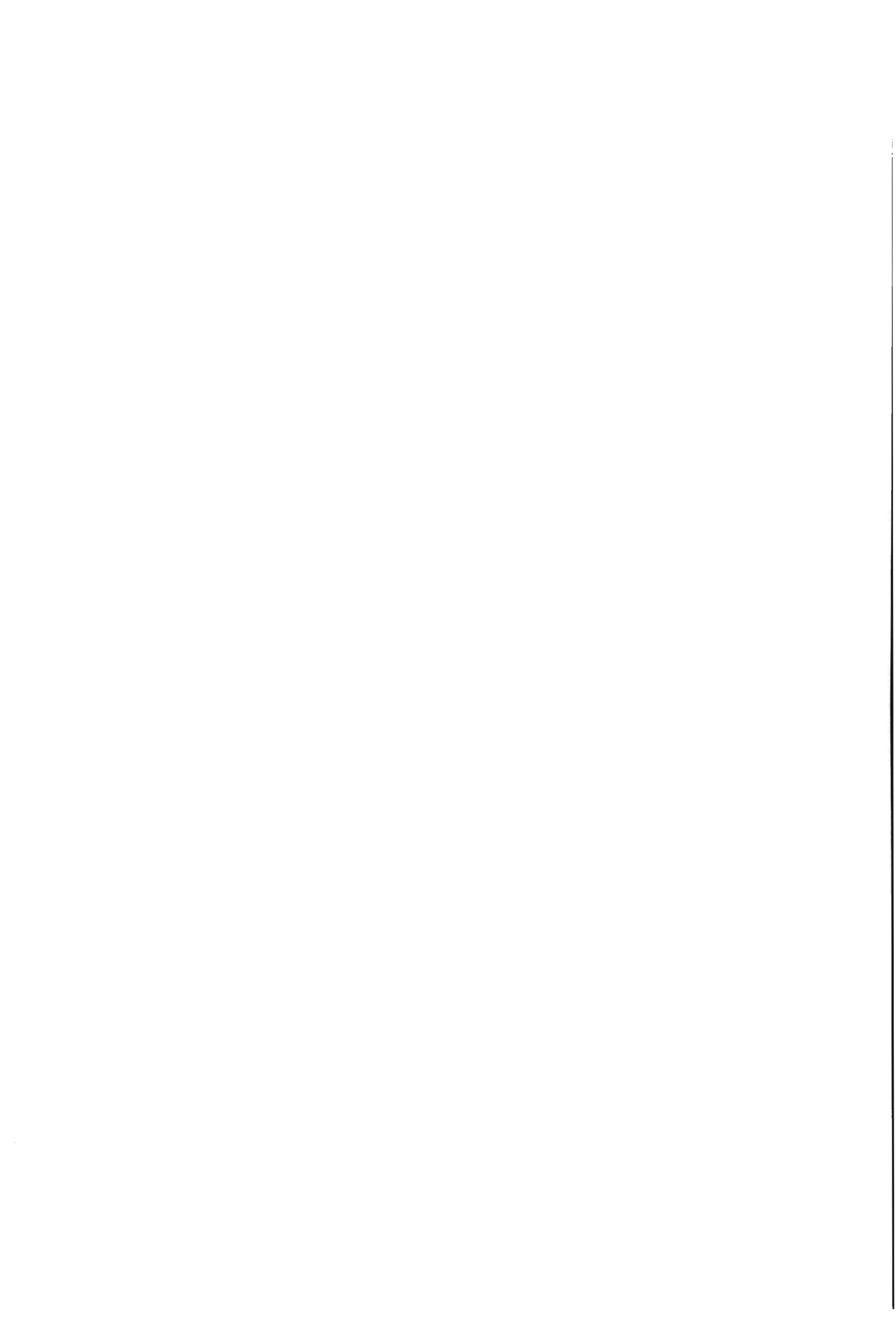
Uranium	468844.7
Uranium	1000000

Uranium

Uranium	1200
Uranium	1500
Uranium	1800
Uranium	2100
Uranium	2400
Uranium	2700
Uranium	3000
Uranium	3300
Uranium	3600
Uranium	3900
Uranium	4200
Uranium	4500
Uranium	4800
Uranium	5100
Uranium	5400
Uranium	5700
Uranium	6000
Uranium	6300
Uranium	6600
Uranium	6900
Uranium	7200
Uranium	7500
Uranium	7800
Uranium	8100
Uranium	8400
Uranium	8700
Uranium	9000
Uranium	9300
Uranium	9600
Uranium	9900
Uranium	10200
Uranium	10500
Uranium	10800
Uranium	11100
Uranium	11400
Uranium	11700
Uranium	12000

Uranium

Uranium	12000
Uranium	12500
Uranium	13000
Uranium	13500
Uranium	14000
Uranium	14500
Uranium	15000
Uranium	15500
Uranium	16000
Uranium	16500
Uranium	17000
Uranium	17500
Uranium	18000
Uranium	18500
Uranium	19000
Uranium	19500
Uranium	20000
Uranium	20500
Uranium	21000
Uranium	21500
Uranium	22000
Uranium	22500
Uranium	23000
Uranium	23500
Uranium	24000
Uranium	24500
Uranium	25000
Uranium	25500
Uranium	26000
Uranium	26500
Uranium	27000
Uranium	27500
Uranium	28000
Uranium	28500
Uranium	29000
Uranium	29500
Uranium	30000



Adelphiopsis Pappin End

1820
 June 30 ...
 July 10 ...
 July 31 ...
 Aug 15 ...
 Aug 31 ...

Blechnum sp.

1820
 June 30 ...
 July 10 ...
 July 31 ...
 Aug 15 ...
 Aug 31 ...

Sp...



August 31

August 21
 1 31 11
 2 89 10
 3 314 7 5
 4 114 11
 5 918 10 2
 6 1462 12 0
 7 11 11 1
 8 2 3 5
 9 20 4 7

£ 8107 14 2

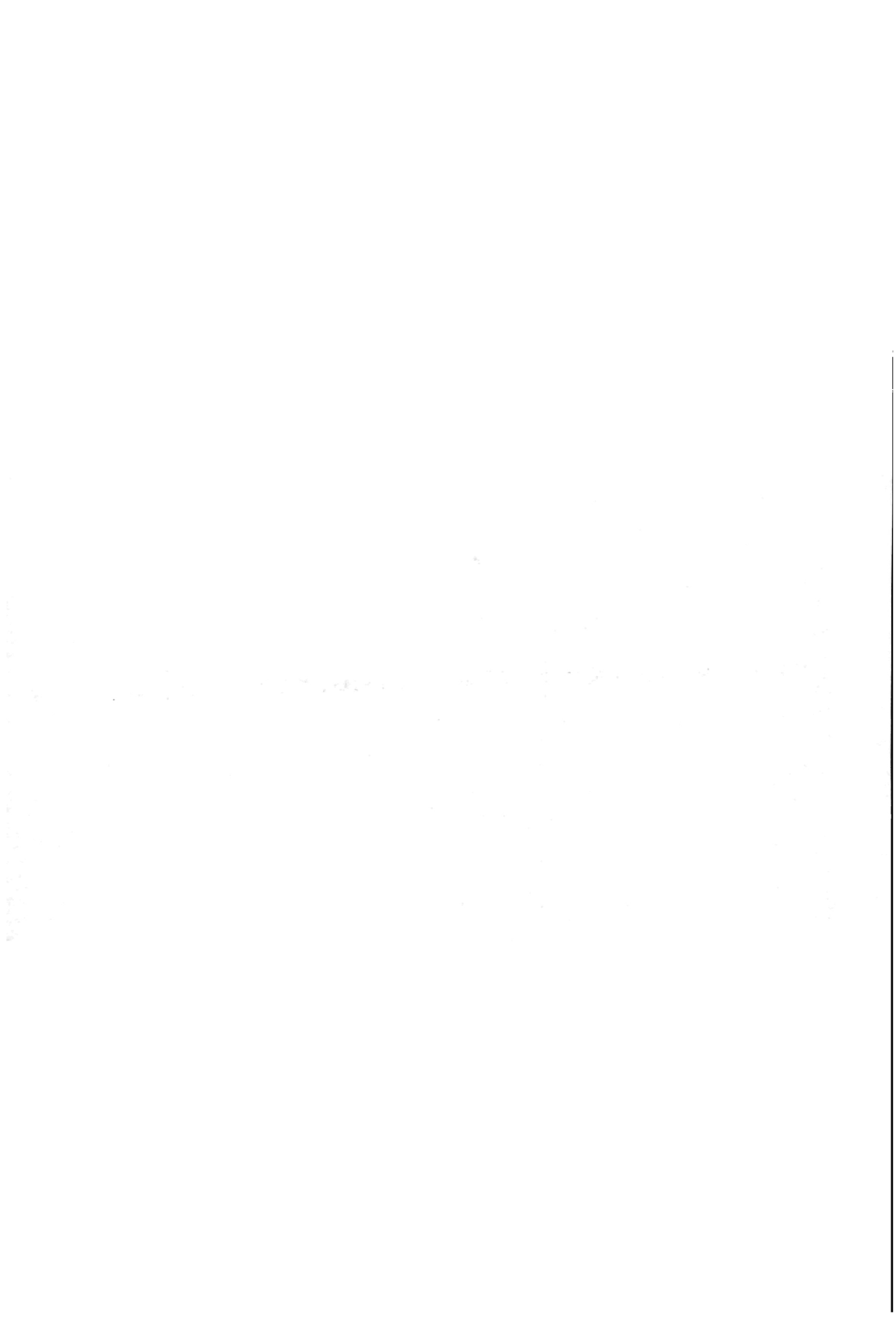
7
 8
 9
 10
 11
 12
 13
 14
 15
 16
 17
 18
 19
 20
 21
 22
 23
 24
 25
 26
 27
 28
 29
 30
 31
 32
 33
 34
 35
 36
 37
 38
 39
 40
 41
 42
 43
 44
 45
 46
 47
 48
 49
 50

July 1

Account

1 August 1st August
 2 August 2nd August
 3 August 3rd August
 4 August 4th August
 5 August 5th August
 6 August 6th August
 7 August 7th August
 8 August 8th August
 9 August 9th August
 10 August 10th August
 11 August 11th August
 12 August 12th August
 13 August 13th August
 14 August 14th August
 15 August 15th August
 16 August 16th August
 17 August 17th August
 18 August 18th August
 19 August 19th August
 20 August 20th August
 21 August 21st August
 22 August 22nd August
 23 August 23rd August
 24 August 24th August
 25 August 25th August
 26 August 26th August
 27 August 27th August
 28 August 28th August
 29 August 29th August
 30 August 30th August
 31 August 31st August

July 1821



London, 31st December 1840

102	Sundries Dr ^o to Profit & Loss		23295	1	4
The amount of the following items were placed to the credit of the a/c a/c a/c					
100	Advances to Constantinople	5000	.	.	.
127	Bills to St Petersburg	2574	13	2	
90	Russia Produce - Acct	1010	0	3	
325	P. Schuldt of St Paul Copenhagen				
	Difference in Exchange	204	12	4	
352	Kalli Ekramangal Ja (Litho)	1943	10	4	
111	Little Hill St.	521	3	3	
243	Kalli Schitzi's of Argentina Ja (Litho)	1172	7	4	
309	Tho. Kalli's Ja (Litho)	176	2	2	
160	Commission - Acct	0490	14	.	
3	Despina Kalli	30	10	4	
152	Insurance Pricks	4000	.	.	
93	Sales	100	6	4	
101	Insurance - Acct	46	10	10	
			23295	1	4
			23295	1	4

102	Profit & Loss to Sundries	10735	17	0	
for amount of the following items were placed to the debit of the firm - Acct					
150	to Henry Produce - Acct				605
117	Interest - Acct				306
9	Doubtful Debts				2000
100	Sons of J Kalli				12643
122	Charges				2100
			10735	17	0
			10735	17	0

London 21 December 1854

135	Profit & Loss	to	Sundries	
for amount of gain since the previous year viz				
131	to Giovanni Balli	partly by	10 shares	5,000
132	Landia Balli			5,000
133	Augusta Balli			5,000
134	Thomas Balli			5,000
134	Costantino Balli			5,000
				25,000

to
Sundries

to
Balance

for amount of the share of the company drawn to the 31 st inst. viz				
131	to	Sacramento	Capital	100,000
131	131	Giovanni Balli		7,500 14 3
132	132	Landia Balli		7,500 15
133	133	Augusta Balli		4,418 1 1
134	134	Thomas Balli		4,775 5 4
134	134	Costantino Balli		4,555 5 3
133	133	Marietta T. Balli		7,120 12
131	131	Settegna Balli		1,310 7
135	135	Mary T. Balli		1,470 2 7
137	137	Maria C. Balli		1,505 3 1
				12,281 8



Partnership

1897	January	By Balance	50000
1898	January	By Balance	50000
1899	January	By Balance	50000
1900	January	By Balance	50000
1901	January	By Balance	50000
1902	January	By Balance	50000

Capital

1897	January	By Balance	50000
1898	January	By Balance	50000
1899	January	By Balance	50000
1900	January	By Balance	50000
1901	January	By Balance	50000
1902	January	By Balance	50000



Contributor Name

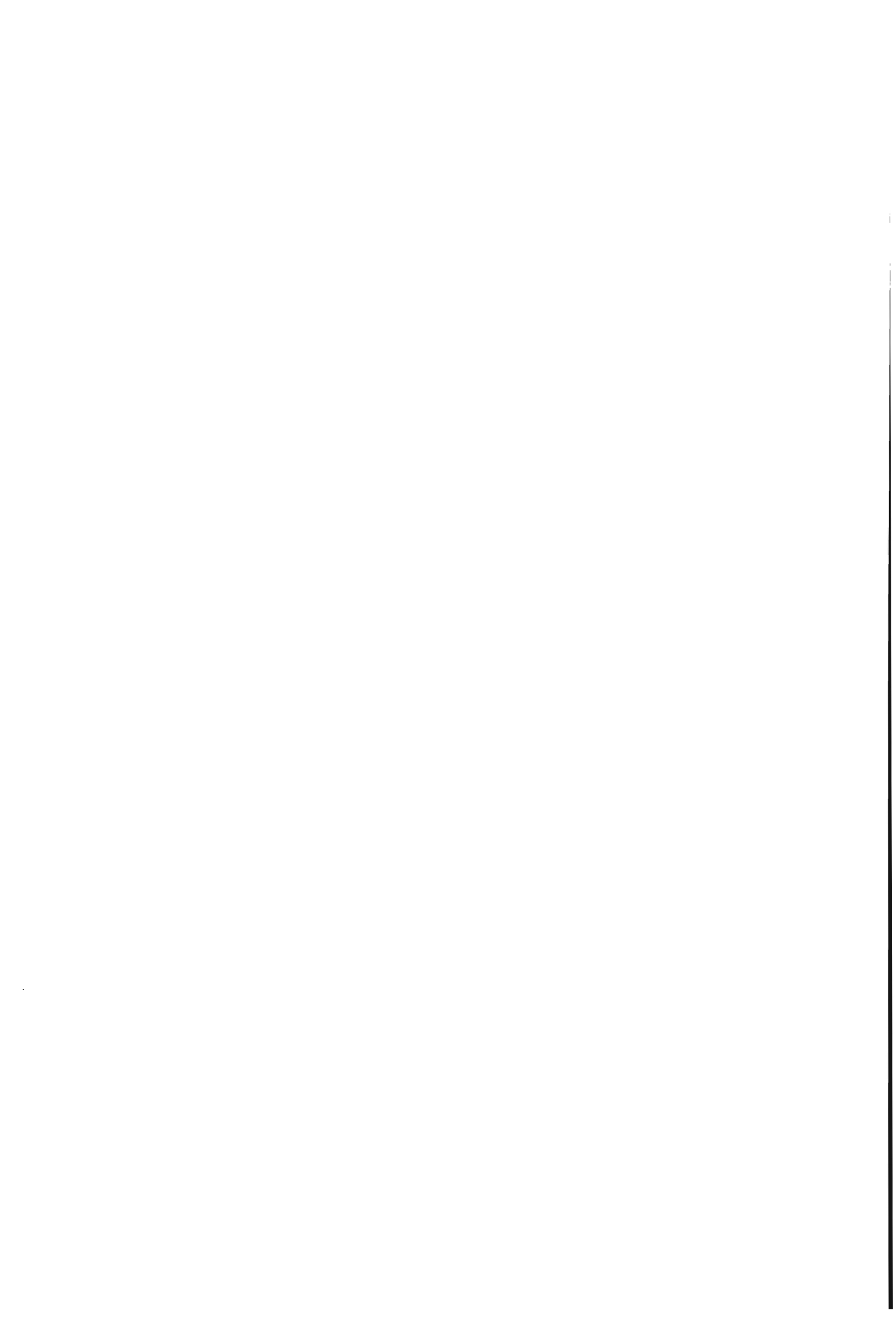
Sanchez

12	1180	12	11
194	2	1	1
145	4	1	1
115	4	1	1
215	200	-	-
245	200	13	2
311	150	10	3
312	1	10	1
325	0	0	0
373	0	0	0
380	0	0	0
421	0	0	0
10	1	10	11
13	200	-	-
14	50	11	7
2000			
450	1	10	-
470	14	10	-
1	2	-	-
14	20	10	-

1889
January 27

1884
January 31
Account Balance

Cash



Marselles

Auguste & Co. de Paris

1848	December 31	By Statement from July 1844	177	19	
		By Discount Interest &c	37	1	
			70	14	6
			110	13	
			45	1	6
			31001	9	
1849	January 1	By Balance	187	10	4
	December 31	By Ship. 4000000	40	30092	17
		By Discount Interest &c	365	400	16
			40	21197	3
				61701	1
1849	January 1	By Balance	450	4	10
	December 31	By Discount Interest &c	501	3	5
			557	400	16
				32240	9
				32757	1
1849	January 1	By Balance	65	336	9
	March 9	By Ship. 10000		50920	16
		By Discount Interest &c			4

Account from July 1844	177	19	
By Discount Interest &c	37	1	
	70	14	6
	110	13	
	45	1	6
	31001	9	
By to No. 10 of Augustin	187	10	4
By to No. 10 of Bull.	40	30092	17
By to No. 10 of Augustin 20. 10221. 07. 2560	365	400	16
Balance	40	21197	3
		61701	1
By to S. (Dolland for spectated)	450	4	10
By to S. B. spectated	501	3	5
By to S. B. spectated 20. 10221. 07. 2560	557	400	16
Balance		32240	9
		32757	1
By to S. B. spectated 20. 10221. 07. 2560	65	336	9
Balance		50920	16

dec 31

1849

1849

1849

1849

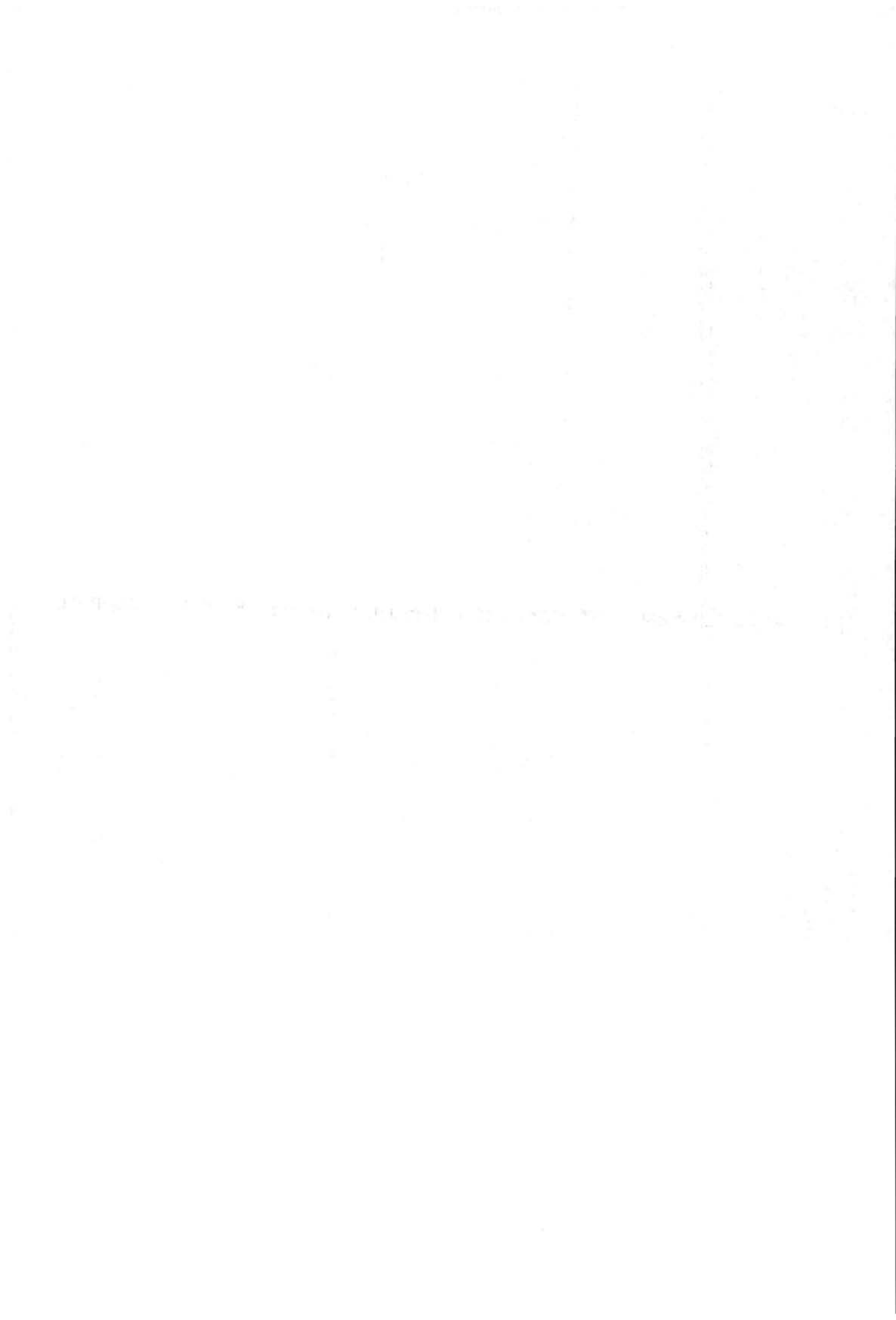


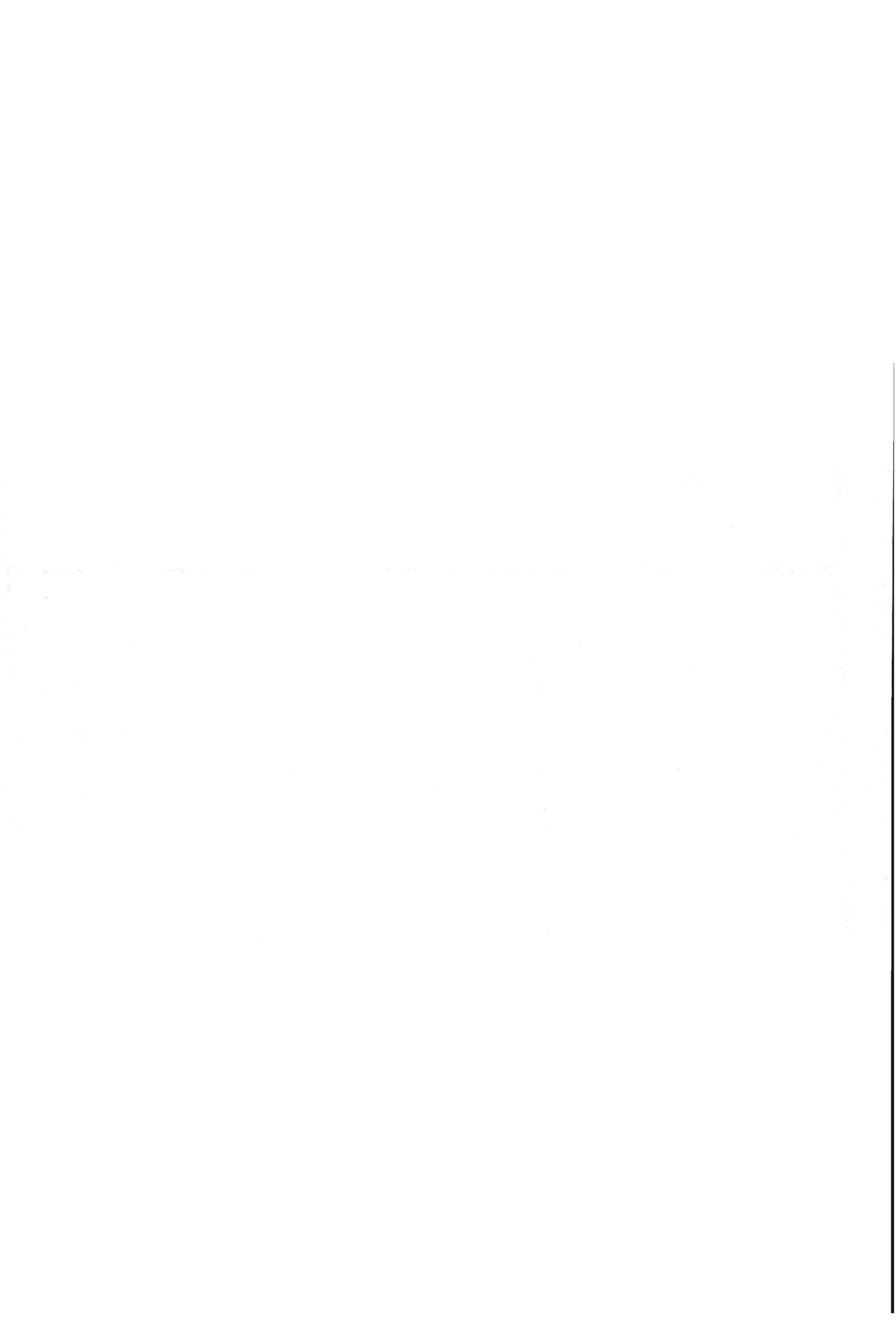
Spencer & Dale

Partnership Capital	1	2000	
Cash	2	1	
Balance	2	542	
		2343	
Partnership Capital	3	2000	
Cash	3	1	
	4	313	
Charged	16	17	13
Balance	14	336	43
		2535	3
Cash	21	26	
	22	22	
	23	31	8
Cash	42	3	3
Balance	1	128	5
		1406	18
Cash	2	1	

London

1897	January 1	By Balance	
		Profit 1896	
	December 31	Personal Subst'd to	
1898	January 1	By Balance	
		Profit 1897	
	December 31	Personal Subst'd to	
1899	January 1	By Balance	
		Profit 1898	
	December 31	Personal Subst'd to	
1900	January 1	By Balance	
		Profit 1899	
	December 31	Personal Subst'd to	





ΠΗΓΕΣ-ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

I. ΑΡΧΕΙΑΚΕΣ ΠΗΓΕΣ

1. Βιβλιοθήκη Κοραή, Αρχείο Αργέντη
Family Letters, Volume I, 1826-1851
Family Letters, Volume II, 1853-1911
2. Public Record Office, Dominion Office
DO 142/1, DO 144
3. Cambridge University Centre for South Asian Studies
Ralli Bros, Calcutta Handbook 1888
4. British Customs Bills of Entry
Bill A, 1850-1910
5. The National Archives, Washington
Despatches from United States Consuls in Odessa,
Volumes 1-2, May 1831- January 1858
6. Guildhall Library, London, Ralli Papers
MS 23.826, Κατάστοιχα, 1814-1857
MS 23.827, Έγγραφα, 1834
MS 23.828, Ημερολόγια, 1814-1824
MS 23.829, Κατάστοιχο λογαριασμών, 1826-1829
MS 23.830, Ιδιωτικό κατάστοιχο, 1827-1850
MS 23.831, Έγγραφα, 1839 και 1847
MS 23.832, Επιστολές, 1868-1872 και 1954
MS 23.833, Διάφορα έγγραφα, 1836-1866 και 1908
MS 23.834, Αναφορά προς τον πρόεδρο της Ralli Bros, 1939
MS 23.835, Ιδιωτικό συμφωτικό, 1843
MS 23.836, Διάφορα ιστορικά έγγραφα για τη Ralli Bros, 1902-1952
MS 29.916, Ετήσιοι απολογισμοί των διευθυντών της Ralli Bros,
1953/4-1957/8 και 1959/60.

II. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ξενόγλωσση

1. *History and activities of the Ralli Trading Group. Commodity Merchants for 160 years, The International trading division of the Bowater Organisation*, London, 1979.
2. *History of Chios AD 70-1822. Translated from the second part of Dr Alexander M. Vlastos work entitled XIAKA*, London, 1913.
3. *Notice sur la Famille Petrocochino de l'île de Chio*, 1910.
4. *Ralli Bros Ltd*, London, 1951.
5. Argenti Philip, *Libro d'oro de la noblesse de Chio*, London, 1955.
6. Ashton T.S., *The industrial revolution, 1760-1830*, Oxford University Press, Oxford, 1977.
7. Ashworth W., *A short history of the international economy since 1850*, Longman, London, 1987.
8. Bagghi Amiya Kumar, *Private investment in India, 1900-1939*, Cambridge University Press, Cambridge, 1972.
9. Burton Anthony, *The Rise and Fall of King Cotton*, British Broadcasting Corp., 1984.
10. Cain P.J. - Hopkins A.G., *British imperialism, 1688-1914. Innovation and expansion*, Longman, London, 1993.
11. Canny Nicholas, *The origins of empire. The Oxford history of the British empire*, Oxford University Press, Oxford, 1998.
12. Catsiyannis Timotheos, *Pandias Stephen Rallis, 1793-1865*, London, 1986.
13. Catsiyannis Timotheos, *The Greek Community of London*, London, 1993.
14. Chandler D Alfred, *Scale and Scope. The dynamics of Industrial Capitalism*, Harvard University Press, Cambridge, Mass., 1990.
15. Chandler D. Alfred, *The visible hand*, Harvard University Press, Cambridge, Mass., 1999.
16. Chapman S.D., *The early factory masters*, Newton Abbot, 1967.
17. Chapman S.D., *The rise of merchant banking*, G.Allen & Unwin, Londn, 1984.
18. Chapman S.D., *Merchant Enterprise in Britain. From the industrial revolution to World War I*, Cambridge University Press, Cambridge, 1992.
19. Chapman S.J., *The cotton industry and trade*, London, 1905.
20. Charlesworth N., *British rule and the Indian economy, 1800-1914*, MacMillan Press, 1982.
21. Chaudhuri K.N., *The trading world of Asia and the English East India Co, 1660-1760*, Cambridge University Press, Cambridge, 1978.
22. Chaudhuri K.N., *Trade and civilization in the Indian ocean*, Cambridge University Press, Cambrdge, 1985.
23. Clogg R., *Anatolica. Studies in the Greek East in the 18th and 19th centuries*, Valorium, 1996.
24. Contopoulos Michael, *The Greek Community of New York City (early years to 1910)*, Aristide D. Karatzas Publisher, New York, 1992.
25. Cottrell P.L., *Industrial finance, 1830-1914*, Methuen, 1979.

26. Davis Ralph, *The rise of the English shipping industry in the 17th and 18th centuries*, MacMillan, 1962.
27. Davis R., *The industrial revolution and British overseas trade*, Leicester University Press, Leicester, 1979.
28. Fairlie S., *The Anglo-Russian grain trade 1815-1861*, Phd Thesis, University of London, 1959.
29. Farnie D.A., *The English cotton industry and the world market, 1815-1896*, Oxford, 1979.
30. Gardner Brian, *The East India Co. A history*, Granada Publishing Ltd, London, 1971.
31. Gough J.W., *The rise of the entrepreneur*, Batsford, London, 1969.
32. Greenberg M., *British trade and the opening of China, 1800-1842*, Cambridge University Press, Cambridge, 1969.
33. Griffiths Persival, *The British impact on India*, Macdonald, London, 1952.
34. Gupta Ashin Das (ed), *Merchants of Maritime India, 1500-1800*, Valorium, 1994.
35. Hadziiossif Christos, *La colonie greque en Egypte (1833-1856"*, doctorat de troisieme cycle, Universite de Paris-Sorbonne (Paris IV), Ecole Pratique des Hautes Etudes, Ive section, 1980 .
36. Hannah Leslie, *The rise of the corporate economy*, Methuen, 1976.
37. Harlaftis Gelina, *A history of greek-owned shipping*, Routledge, London, 1996.
38. Hearder Harry, *Europe in the nineteenth century, 1830-1880*, 2nd edition, Longman, London, 1988.
39. Herlihy Patricia, *Odessa. A History. 1794-1914*, Harvard University Press, Cambridge, Mass., 1986.
40. Hobsbawm E.J., *Industry and Empire. From 1750 to the present day*, Penguin, 1969.
41. Hope Ronald, *A new history of British shipping*, John Murray, 1990.
42. Howe An., *Free trade and liberal England, 1846-1946*, Clarendon, 1997.
43. Hudson Pat, *The genesis of industrial capital*, Cambridge University Press, Cambridge, 1986.
44. James L., *Raj. The making and unmaking of British India*, Abacus, 1997.
45. Jones G. & M. Rose, *Family capitalism*, Frank Cass, 1993.
46. Jones G., *Merchants to Multinationals*, Oxford University Press, Oxford, 2000.
47. Jones St., *Two centuries of overseas trading*, MacMillan, 1986.
48. Jones St., *Trade and Shipping. Lord Inchcape, 1852-1932*, Manchester University Press, Manchester, 1989.
49. Keay John, *The Honourable Company. A history of the English East India Company*, Macmillan Co, New York, 1991.
50. Kenwood A.G. - Lougheed A.L., *The growth of the international economy, 1820-2000*, Routledge, London, 1999.
51. Kumar Dharma (ed), *The Cambridge economic history of India, 1757-1970*, Cambridge University Press, Cambridge, 1983.
52. Lawson Philip, *The East India Co. A History*, Longman, London.
53. MacGregor David, *Merchant sailing ships, 1775-1815. Sovereignty of sail*, Conway, 1985.

54. Mangos Tony, *Adventure book. The story of Rallis in India*, Rallis India Ltd, 1998.
55. Mann J. De L., *The cloth industry in the west of England from 1640-1880*, Clarendon Press, 1971.
56. Marshall P.J. (ed), *Trade and Conquest. Studies on the rise of British dominance in India*, Valorium, 1993.
57. Mitchell B.R., *British History Statistics*, Cambridge University Press, Cambridge, 1988.
58. Morgan Dan, *Merchants of grain*, Guild Backinprint.com edition, 2000.
59. Norris Paul Byron, *Ulysses in the Raj*, Putney, London, 1992.
60. Proussis Theophilus, *Russian Society and the Greek Revolution*, Illinois, 1994.
61. Ramsay G.D., *English overseas trade during the centuries of emergence*, MacMillan & Co, 1957.
62. Robson R., *The cotton industry in Britain*, MacMillan, 1957.
63. Stojanovic M., *The great powers and the Balkans, 1875-78*, Cambridge University Press, Cambridge, 1993.
64. Sturdza Mihail, *Dictionnaire historique et genealogique des grands familles de Grece, d'Albanie et de Constantinople*, Παρίσι, 1983.

Μεταφρασμένα

65. Berstein Serge - Pierre Milza, *Ιστορία της Ευρώπης*, 3 τόμοι, εκδόσεις Αλεξάνδρεια, 1997.
66. Braudel F., *Μεσόγειος*, Α, Β & Γ τόμοι, ΜΙΕΤ, 1998.
67. Carr E.H., *Τι είναι ιστορία*, Γνώση, .
68. Cipolla C., *Η Ευρώπη πριν από τη βιομηχανική επανάσταση*, Αθήνα, Θεμέλιο, 1988.
69. Coulanges de Fustel, *Η νήσος Χίος. Ιστορικό υπόμνημα (Memoire sur l'ile de Chio 1856)*, Καραβία, 1977.
70. Hobsbawm E.J., *Η εποχή του κεφαλαίου, 1848-1875*, ΜΙΕΤ, Αθήνα, 1996.
71. Hobsbawm E.J., *Η εποχή των επαναστάσεων, 1789-1848*, ΜΙΕΤ, Αθήνα, 1997.
72. Hobsbawm E.J., *Η εποχή των άκρων*, Θεμέλιο, Αθήνα, 1999.
73. Hobsbawm E.J., *Η εποχή των αυτοκρατοριών*, ΜΙΕΤ, Αθήνα, 2001.
74. Lazonik William, *Η οργάνωση των επιχειρήσεων και ο μύθος της οικονομίας της αγοράς*, Πανεπιστημιακές εκδόσεις Κρήτης, 2001.
75. Sugar Peter F., *Η νοτιοανατολική Ευρώπη κάτω από την Οθωμανική κυριαρχία (1354-1804, τόμος Α & Β, εκδόσεις Σμίλη, Αθήνα, 1994.*
76. Tuma Elias, *Ευρωπαϊκή οικονομική ιστορία*, Gutenberg, Αθήνα, 1998.

Ελληνική

77. *Ο ρόλος των εμπόρων εις την επανάσταση του 1821*, 1972, ΕΒΕΑ.
78. Αναιρούση Φ.-Λ. Μυλωνάδης, *Ο κόμπος της Χίου. Κατοικία και περιβάλλον τον καιρό της ακμής*, Ακρίτας, 1992.
79. Ασδραχάς Σ., *Οικονομία και νοοτροπίες*, Ερμής, Αθήνα, 1988.
80. Ασδραχάς Σ., *Ελληνική κοινωνία και οικονομία, 1η και 19 αιώνας*, Αθήνα, Ερμής 1988.

81. Αυγητίδης Κ.Γ., *Οι Έλληνες της Οδησσοῦ και η επανάσταση του 1821*, Ιωάννινα-Αθήνα, εκδόσεις Δωδώνη, 1994.
82. Βλάμη Δέσποινα, *Το φιορίνι, το σιτάρι και η οδός κήπου. Έλληνες έμποροι στο Λιβόρνο, 1750-1868*, Θεμέλιο, Αθήνα, 2000.
83. Γεννάδιος Ιωάννης, *Στέφανος Α. Ράλλης. Βιογραφικόν υπόμνημα του Γενναδίου Ιωάννου*, Μετατύπωση εκ της Νέας Ημέρας εν Τεργέστη, Αυστριακός Λούδ, 1902.
84. Καλβοκορέσης Λεωνής, *Ο οίκος των Αδερφών Ράλλη*, Χίος, 1953.
85. Καραβία Μ, *Οδησσός. Η λησμονημένη πατρίδα*, Αγρα, Αθήνα, 1998.
86. Καρδάσης Β., *Σύρος. Σταυροδρόμι της Ανατολικής Μεσογείου (1832-1857)*, ΜΙΕΤ, Αθήνα, 1987.
87. Καρδάσης Β., *Από του ιστίου εις τον ατμόν*, Πολιτιστικό ίδρυμα ΕΤΒΑ, 1993.
88. Καρδάσης Β., *Έλληνες ομογενείς στη Νότια Ρωσία, 1775-1861*, Αλεξάνδρεια, 1998.
89. Κόκκαλης Π.-Αν.Ι. Πολεμίδης, *Συμβολή εις την ιστορία της Χίου*, Χίος, 1974.
90. Κορομηλά Μαριάννα, *Οι Έλληνες στη Μαύρη Θάλασσα*, Πανόραμα, Αθήνα, 1991.
91. Κρεμμυδάς Β., *Εισαγωγή στην οικονομική ιστορία της Ευρώπης (16ος-20ος αιώνας)*, Γνώση, Αθήνα, 1989.
92. Κρεμμυδάς Βασίλης, *Εμπορικές πρακτικές στο τέλος της Τουρκοκρατίας. Μυκονιάτες έμποροι και πλοιοκτήτες*, Ναυτικό Μουσείο Αιγαίου, Αθήνα, 1993.
93. Κρεμμυδάς Βασίλης, *Έμποροι και εμπορικά δίκτυα στα χρόνια του Εικοσιένα (1820-35). Κυκλαδίτες έμποροι και πλοιοκτήτες*, Ναυτικό Μουσείο Αιγαίου, Αθήνα, 1996.
94. Μάρκου-Ντόντη Διώνη, *Το χρονικό των Ελλήνων στις Ινδίες, 1750-1950*, Δωδώνη, Αθήνα, 2002.
95. Μουλάκης Χρήστος, *Ο οίκος των Αδερφών Ράλλη*, Αθήνα, 1964.
96. Παπαγεωργίου Στέφανος, *Θέματα νεότερης ελληνικής ιστορίας*, Παπαζήσης, Αθήνα, 2000.
97. Παπαθανασόπουλος Κ., *Ελληνική εμπορική ναυτιλία*, ΜΙΕΤ, 1983.
98. Παπαθανασόπουλος Κ. - Αργιαντώνη Χρ. - Μπουρνόβα Ευγ., *Εισαγωγή την νεοελληνική οικονομική ιστορία*, Τυπωθήτω, Αθήνα, 1999.
99. Παπουλίδης Κων., *Οι Έλληνες της Οδησσοῦ*, Αδελφοί Κυριακίδη.
100. Πέρρης Ν.Ζ., *Ο κάμπος*, Χίος, 1972.
101. Σακελλαρίου Π.Δ., *Χιακόν Αρχεῖον Ιωάννη Βλαχογιάννη*, Αθήνα, 1910.
102. Σκαρβέλης Γ., *Χίοι και Οινούσιοι ευεργέται*, Χίος, 1995.
103. Συγγρός Ανδρέας, *Απομνημονεύματα*, Εστία, Αθήνα, 1998.
104. Τσιμπιδάρος Βάσος, *Οι Έλληνες στην Αγγλία*, Αλκαίος, 1974.
105. Φραγκάκη-Syrett Έλενα, *Οι Χιώτες έμποροι στις διεθνείς συναλλαγές, 1750-1850*, Αθήνα 1995, Αγροτική Τράπεζα της Ελλάδος.
106. Χαρλαύτη Τζελίνα (επ.), *Ιστορία και ναυτιλία, 16ος-20ος αιώνας*, Στάχυ, Αθήνα, 2001.
107. Χαρλαύτη Τζελίνα, *Ιστορία της ελληνόκτητης ναυτιλίας, 19^{ος}-20^{ος} αιώνας*, Νεφέλη, Αθήνα, 2001.
108. Χαρλαύτη Τζελίνα & Βλασσόπουλος Νίκος, *Ποντοπόρεια. Ποντοπόρα ιστοφόρα και ατμόπλοια, 1830-1939*, ΕΛΙΑ, Αθήνα, 2002.

109. Τζ. Χαρλαύτη – Ν. Βλασσόπουλος – Ελ. Μπενέκη, *Πλωτώ. Έλληνες караβοκύρηδες και εφοπλιστές από τα τέλη του 18^{ου} αιώνα ως τις παραμονές του Β' Παγκοσμίου πολέμου*, Ε.Λ.Ι.Α., Αθήνα, 2003

III. ΑΡΘΡΑ

Ξενόγλωσσα

1. «Jute Export Quota System», *India News*, 18/3/1948.
2. «The late Mr Stephen A. Ralli», *The Times*, 21/5/1902.
3. Aldcroft D.H., «The entrepreneur and the British economy, 1870-1914», *Economic History Review*, vol XVII, No 1, August 1964.
4. Anderson Olive, «Economic warfare in the Crimean War», *Economic History Review*, Vol XIV, No 1, August 1961.
5. Baghdiantz McCabe Ina, «Global trading ambitions in diaspora: the Armenians and Eurasian silk trade (1530-1750)», Gelina Harlaftis – Ioanna Pepelasis Minoglou (eds), *Diaspora Entrepreneurial Networks. Four centuries of History*, Berg Publication, 2004, υπό έκδοση.
6. Broeze Frank, «From imperialism to independence: The decline and re-emergence of Asian shipping», *The Great Circle: Journal of the Australian Association for Maritime History*.
7. Broeze Frank, «The ports and port system of the Asian seas: An overview with historical perspective from 1750», *The Great Circle*.
8. Broeze Frank, «Underdevelopment and dependency: Maritime India during the Raj», *Modern Asian Studies*, 18, 3 (1984).
9. Cain P.J. - Hopkins A.G., «The political Economy of British Expansion Overseas, 1750-1914», *The Economic History Review*, 2nd series, vol. XXXIII, No 4, November 1980.
10. Cain P.J. - Hopkins A.G., «Gentlemanly capitalism and British expansion overseas II: new imperialism, 1850-1945», *Economic History Review*, 2nd series, XL, I(1987).
11. Calvocoressi Peter, «The London they came to», *Χίος και εμπόριο. Πρακτικά Β Διεθνούς συνεδρίου Χίου για την ιστορία και τον πολιτισμό του νησιού*, Ακρίτας, 1992.
12. Capie Forrest, «Trade policy and growth: Some European experiences (1850-1940)», *International trade and British Economic growth*, Mathias Peter - John A. Davis (eds), Oxford, Blackwell, 1996.
13. Carlos Ann. M. – St. Nicholas, «Giants of an earlier capitalism: The chartered trading companies as modern multinationals», *Business History Review* 62, (Autumn 1988).
14. Chapman S.D., «Fixed capital formation in the British cotton Industry, 1770-1815», *Economic History Review*, Vol XXIII, No 2, August 1970.
15. Chapman S.D., «The International Houses: The continental contribution to British commerce, 1800-1860», *Journal of European Economic History*, VI (1977).
16. Chapman S.D., «Financial restraints on the growth of firms in the cotton industry, 1790-1850», *Economic History Review*, vol XXXII, No 1, 1979.
17. Chapman S.D., «British marketing enterprise: The changing roles of merchants, manufacturers and financiers, 1700-1860», *Business History Review*, vol LIII, No 2 (Summer 1979).
18. Chapman S.D., «British-Based Investment Groups before 1914», *Economic History Review*, "2nd series, 38 (1985).
19. Chaudhuri K.N., «Politics, trade and the world economy in the age of European expansion: themes for debate», *The European discovery of the*

- world and the economic effects on pre-industrial society, 1500-1800. Papers on the 10th International Economic History Congress*, Hans Pohl (ed), 1990.
20. Cottrell P.L., «Liverpool shipowners, the Mediterranean and the transition from sail to steam during the mid-nineteenth century», *Research in Maritime History*, No 2.
 21. Crafts N.F.R. - Thomas Mark, «Comparative advantage in UK manufacturing trade, 1910-1935», *The Economic Journal*, 96 September 1986.
 22. Crafts N.F.R., «British industrialization in an international context», *Journal of Interdisciplinary History*, vol XIX:3, winter 1989.
 23. Davies Peter, «Nineteenth century ocean trade and transport», *International trade and British Economic growth*, Mathias Peter & John A. Davis (eds), Oxford, Blackwell, 1996.
 24. Dixon Conrad, «Lascars: The forgotten seamen», *Working men who got wet*, Ros.Hommer -G. Panting (eds), Maritime History Group, Memorial University of Newfoundland, 1980.
 25. Earle Peter, «English Sailors, 1570-1775», *Research in Maritime History, Those emblems of Hell? European Sailors and the maritime labour market, 1570-1870*, No 13, P. Van Royen, Jaap Brujin, J. Lucassen (eds).
 26. Fairlie S., «The nineteenth century Corn Law reconsidered», *Economic History Review*, vol XVIII, No 3, 1965.
 27. Fairlie S., «The corn laws and British wheat production», *Economic History Review*, vol XXII, No 1, April 1969.
 28. Feinstein Charles, «Exports and British economic growth, 1850-1914», *International trade and British Economic growth*, Mathias Peter & John A. Davis (eds), Oxford, Blackwell, 1996.
 29. Fletcher Max E., «The Suez Canal and World Shipping, 1869-1914», *The Journal of Economic History*, vol. XVIII, 1958, No 4.
 30. Gallagher John - Robinson R., «The imperialism of free trade», *The Economic History Review*, vol VI, No 1.
 31. Gervase Clarence Smith, «Middle Eastern entrepreneurs in Southeast Asia, 1750-1940», *Diaspora entrepreneurial networks, C.1000-2000*, 13th International Economic History Congress, Buenos Aires, 2002.
 32. Hampe-Martinez Teodoro, «Structure and magnitude of the colonial interdependencies (1500-1750): A world trade in development», *The European discovery of the world and the economic effects on pre-industrial society, 1500-1800. Papers on the 10th International Economic History Congress*, Hans Pohl (ed), 1990.
 33. Harlaftis Gelina, «The role of the Greeks in the Black Sea Trade, 1830-1900», *Shipping and trade, 1750-1950: Essays in international maritime economic history*, Lewis R. Fisher - Helge W. Nordvik (eds), Lofthouse publications, England, 1990.
 34. Harlaftis Gelina, «Mapping the Greek maritime diaspora from the early 18th to the late 20th century», ανέκδοτο.
 35. Harlaftis Gelina - Chatzioannou Maria-Christina, «From the Levant to the City of London: Mercantile credit in the Greek international commercial networks of the 18th and 19th centuries», *Conference of the European Association for Banking history e.V.Nordea & SEB, Centres and peripheries in banking*, Stockholm, 2002.

36. Harley C.Knick , «Late 19th century transportation, trade and settlement», in W.Fisher, R.M.McInnis and J.Schneider (eds), *The emergence of a World Economy, 1500-1914*.
37. Harley C.Knick, «Transportation, the world wheat trade and the Kuznets cycle, 1850-1913», *Explorations in Economic History* 17, 1980.
38. Harley C.Knick, «Ocean freight rates and productivity, 1740-1913: The primacy of mechanical invention reaffirmed», *The Journal of Economic History*, vol. XLVIII, No 4, December 1988.
39. Jones Geoffrey - Wale J., «Merchants as business groups: British Trading companies in Asia before 1945», *Business History Review*, 72 (Autumn 1998) .
40. Karidis Vyron, «A Greek mercantile paroikia: Odessa 1774-1829», *Balkan society in the age of Greek Independence*, Clogg Richard (ed), 1980.
41. Kardassis Vassilis, «The opening of the Greek shipowners in the Atlantic routes: The case of the Greek transoceanic steam navigation company, 1906-1908», paper presented to the conference *Global markets: the Internationalisation of Sea Transport Industries since 1850*, Αθήνα 1997.
42. Killick J.R., «Specialized and general trading firms in the Atlantic cotton trade, 1820-1980», *The Textile Industries*, S.D. Chapman (ed), vol.2, IB Tauris Publishers, London, 1997.
43. Kindleberger C.P., «Group behavior and international trade», *Journal of Political Economy*, LIX, 1951.
44. Kindleberger C.P., «Foreign trade and economic growth: Lessons from Britain and France, 1850 to 1913», *Economic History Review*, vol XIV, No 2, December 1961.
45. Kindleberger C.P., «The rise of free trade in western Europe, 1820-1875», *Journal of Economic History*, XXXV (1), March 1975.
46. Kitroeff Alexander, «The Greek diaspora in the Mediterranean and the Black Sea as seen through American eyes (1815-1861)», *The Greeks and the Sea*, Speros Vryonis Jr. (ed).
47. Latham A.J.H., «The international trade in rice and wheat since 1868;a study in market integration», in W.Fisher, R.M.McInnis and J.Schneider (eds), *The emergence of a World Economy, 1500-1914*.
48. Latham A.J.H.- Larry Neal, «The international market in rice and wheat, 1868-1914», *Economic History Review*, XXXVI (2), May 1983.
49. Lyons John S., «Vertical Integration in the British Cotton Industry, 1825-1850: A revision», *Journal of Economic History*, Vol. XLV, No 2, June 1985.
50. Mauro Frederic, «Merchant Communities, 1350-1750», στο James D. Tracy (ed), *Rise of Merchant Empires. Long-distance trade in the early modern world 1350-1750*, Cambridge University Press, 1990.
51. Ina Baghdiantz McCabe, «Global trading ambitions in diaspora: the Armenians and Eurasian silk trade (1530-1750)», *Diaspora entrepreneurial networks C.1000-2000*, 13th International Economic History Congress, Buenos Aires, 2002.
52. Minoglou Pepelasis Ioanna - Louri Helen, «Diaspora Entepreneurial networks in the Black Sea and Greece, 1870-1917», *The Journal of European Economic History*, vol 26, No 1, Spring 1997.
53. North Douglass, «Ocean freight rates and economic development, 1750-1913», *The Journal of Economic History*, vol XVIII, 1958, No 4.

54. O'Brien P.K., «The costs and benefits of British imperialism, 1846-1914», *Past and Present* 120, August 1988.
55. Olson M., «The United Kingdom and the world market in wheat and other primary products, 1885-1914», *Explorations in Economic History*, 11, 1974.
56. Palmer Sarah - David Williams, «British Sailors, 1775-1870», *Research in Maritime History, Those emblems of Hell? European Sailors and the maritime labour market, 1570-1870*, No 13, P. Van Royen, Jaap Brujin, J. Lucassen (eds).
57. Pearson Robin, «Collective diversification: Manchester cotton merchants and the insurance business in the 19th century», *Business History Review*, 65, Summer 1991.
58. Platt D.C.M., «The role of the British Consular Service in overseas trade, 1825-1914», *Economic History Review*, vol. XV, No 3, April 1963.
59. Pollard Sidney, «British trade and European development», *International trade and British Economic growth*, Mathias Peter - John A. Davis (eds), Oxford, Blackwell, 1996.
60. Saul S.B., «The export economy, 1870-1914», *Yorkshire Bulletin of Economic and Social Research*, 17, 1965.
61. Scholl U.Lars, «Telecommunication and its impact on global shipping before 1914», paper presented to the conference *Global markets: the Internationalisation of Sea Transport Industries since 1850*, Αθήνα 1997.
62. Scholl U. Lars, «Whale Oil and Fat Supply: The issue of German whaling in the 20th century», *International Journal of Maritime History*, III, No 2 (December 1991).
63. Schijf Huibert, «International Jewish bankers between 1850 and 1914: an example of Internationalisation along ethnic lines», *Diaspora entrepreneurial networks C.1000-2000*, 13th International Economic History Congress, Buenos Aires, 2002.
64. Godley Andrew - Scott Peter, «Cultural determinants of Jewish Immigrant Entrepreneurship in UK and USA, 1880-1914», *Diaspora entrepreneurial networks C.1000-2000*, 13th International Economic History Congress, Buenos Aires, 2002.
65. Siegelbaum Lewis, «The Odessa grain trade: A case study in Urban growth and development in Tsarist Russia», *Journal of Economic History*, vol. 9, no 1, Spring 1980.
66. Sugihara Kaoru, «Patterns of Asia's integration into the world economy, 1880-1913», in W.Fisher, R.M.McInnis and J.Schneider (eds), *The emergence of a World Economy, 1500-1914*.
67. Thomas R.P. - McCloskey, «Overseas trade and empire, 1700-1860», στο Floyd Roderick & McCloskey Donald (eds), *The economic history of Britain since 1700. I.1700-1860*, Cambridge University Press, 1981
68. Tomlinson B.R., «The Political Economy of the Raj: The decline of Colonilism», *Journal of Economic History*, Vol. XLII, March 1982, No 1.
69. Tomlinson B.R., «Imperial power and foreign trade: Britain and India (1900-1970)», *International trade and British Economic growth*, Mathias Peter & John A. Davis (eds), Oxford, Blackwell, 1996.
70. Ville Simon, «The growth of specialization in English shipowning, 1750-1850», *Economic History Review*, XLVI, 4 (1993).

71. Ward J.R., «The industrial revolution and British imperialism, 1750-1850», *Economic History Review*, XLVII, I (1994).
72. Williamson Jeffrey G., «The impact of the corn laws just prior to repeal», *Explorations in Economic History* 27, 1990.

Μεταφρασμένα

73. Braudel F., «Η έννοια της διάρκειας», μετάφραση από τα *Annales E.S.C.*, no 4, 12/1958.
74. Stoianovich Troian, «Ο κατακτητής ορθόδοξος Βαλκανιος έμπορος», *Η οικονομική δομή των Βαλκανίων (15ος-19ος αιώνας)*, Σπύρος Ασδραχάς (ed), Αθήνα, Μέλισσα, 1979.
75. Hobsbawm Eric J., «Η συμβολή του Καρλ Μαρξ στην επιστήμη της ιστορίας», ΕΜΝΕ, *Μνήμων*, 1981.

Ελληνικά

76. «Το διοικητικόν συμβούλιον των Αδερφών Ράλλη και τα μέλη των οικογενειών των εδέχθησαν των προσφορά των Ισαάκ Γούλφσον δια την αγοράν όλων των μετοχών των», *Το Βήμα*, 9/4/1961.
77. Αμάντου Κ., «Οι Αργένται της Χίου», *Χιακά Χρονικά*, τεύχος 4ο, 1919.
78. Βλάμη Δέσποινα, «Η οικογένεια των ελλήνων εμπόρων της διασποράς: μερικές παρατηρήσεις για την περίπτωση του Λιβόρνο», *Τα ιστορικά*, τόμος 13, τεύχος 24,25, Ιούνιος Δεκέμβριος, 1996.
79. Μαγκριώτης Δημήτρης, «Η δημογραφική ιστορία της ελληνικής παροικίας του Λονδίνου, 1837-1881», *Τα ιστορικά*, τόμος 3^{ος}, τεύχος 6, Δεκέβριος 1986.
80. Παπουλίδης Κωνσταντίνος, «Από την Οδησό στο Άγιον Όρος και τη Θεσσαλονίκη (σχετικά με τη Ρωσική Ατμοπλοϊκή και Εμπορική Εταιρεία το 19ο και 20ο αιώνα)», *Βαλκανικά Σύμμεικτα*, τεύχος 8, Θεσσαλονίκη 1996.
81. Πετροκόκκινος Δ., «Τα παλαιά αρχοντικά γένη της Χίου», *Χιακά Χρονικά*, τεύχος 3ο, 1917.
82. Συριώτης Μικές, «Ο οίκος των Αδερφών Ράλλη», *Χιακά Χρονικά*, τεύχος Α, 1911.

