



چگونگی بازاریابی

شرکتهای تعاونی روستایی

در صنعت مواد غذایی در بازار ایران

● دکتر عبدالحمید ابراهیمی دانشیار دانشگاه علامه طباطبائی

مقدمه

تاریخ کشاورزی در ایران مملو از مبارزه مداوم کشاورزان علیه رفتار سوء و برخورد غیر عادلانه واسطه‌ها بوده است. کشاورزان همواره از این موضوع شکایت داشته‌اند که مجبورند به عنوان تولیدکننده ارزان بفروشند و به عنوان مصرف‌کننده گران بخرند. لذا نگرانی عمده آنها در مورد قدرت چانه‌زنی خود بوده است، بدین منظور کشاورزان به عنوان یک راه حل، توجه خاصی به شرکتهای تعاونی مبذول داشته‌اند. اقدام مشترک و هماهنگ توسط کشاورزان برای حل مشکلات بزرگ و عمده، همواره جزئی از زندگی کشاورزی بوده است. شرکتهای تعاونی روستایی به منظور عرضه خدمات متعدد به کشاورزان، از جمله کمک به

آنان برای فروش محصولات تولیدی، خرید اقلام و مواد مورد نیاز تأسیس و ایجاد شده‌اند. در حال حاضر تعداد زیادی از کشاورزان، عضو شرکتهای تعاونی بوده و از خدمات آنها بهره‌برداری می‌کنند.

به طور معمول جهت بازاریابی کالاها باید طیف وسیعی از فعالیتهای بازاریابی مانند تحقیقات بازاریابی، تولید کالای مناسب، قیمت‌گذاری، تبلیغات، خدمات قبل و بعد از فروش، انبارداری، بسته‌بندی، حمل و نقل و... انجام شود، در حالی که این فعالیتها معمولاً خارج از توان اقتصادی بهره‌برداران خرد روستایی می‌باشد. با توجه به این موارد، سازماندهی

روستاییان و ایجاد تشکلهای مردمی متناسب با شرایط فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی روستاییان به منظور افزایش قدرت چانه‌زنی آنها، امری ضروری است. بدین دلیل یکی از راه‌حلهای پایه‌ای برای رفع این معضل، ایجاد شرکتهای تعاونی روستایی می‌باشد.^۱ شایان ذکر است که بعضی از مطالب این مقاله ممکن است در بازار ایران وجود نداشته و یا اینکه تاکنون مورد توجه قرار نگرفته باشد. در این مقاله کوشش شده است تا مواردی که در اثربخشی و کارایی شرکتهای تعاونی روستایی در ایران تأثیر دارد، عرضه شده و مورد بحث و تجزیه و تحلیل قرار گیرد.

در این مقاله عناوین زیر در هفت قسمت و در اجزای مختلف مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است.

۱- مفهوم شرکت تعاونی روستایی

- ۱-۱ مالکیت و کنترل تعاونیهای روستایی توسط اعضا
- ۲-۱ غیر انتفاعی بودن عملیات تجاری شرکتهای تعاونی روستایی
- ۳-۱ محدودیت نرخ بازگشت سرمایه اعضا شرکتهای تعاونی روستایی

۲- نوع فعالیت شرکتهای تعاونی روستایی

- ۱-۲ شرکتهای تعاونی بازاریابی
- ۲-۲ شرکتهای تعاونی مصرف
- ۳-۲ شرکتهای تعاونی خدماتی
- ۴-۲ شرکتهای تعاونی پردازش محصولات کشاورزی

۳- سازماندهی شرکتهای تعاونی روستایی

- ۱-۳ شرکتهای تعاونی محلی مستقل
- ۲-۳ شرکتهای تعاونی استانی
- ۳-۳ شرکتهای تعاونی مرکزی
- ۴-۳ شرکتهای تعاونی مختلط
- ۵-۳ شرکتهای تعاونی روستایی یک منظوره
- ۶-۳ شرکتهای تعاونی روستایی چند منظوره

۴- اهداف شرکتهای تعاونی روستایی

۵- مشکل تأمین مالی شرکتهای تعاونی روستایی

- ۱-۵ مشکلات قانونی شرکتهای تعاونی روستایی
- ۲-۵ مشکل تأمین مالی شرکتهای تعاونی روستایی
- ۳-۵ مشکل مدیریت شرکتهای تعاونی روستایی

- ۴-۵ مشکل روابط بین اعضا و مسئولین شرکتهای تعاونی روستایی
- ۵-۵ مشکلات آموزشی شرکتهای تعاونی روستایی

۶- عوامل مؤثر در موفقیت شرکتهای تعاونی روستایی

- ۱-۶ هماهنگی و همبستگی اجتماعی اعضای شرکتهای تعاونی روستایی
- ۲-۶ تخمین صحیح نیازها و احتیاجهای اعضای شرکتهای تعاونی روستایی

- ۳-۶ داشتن مدیریت قوی، آموزش دیده و کارآمد در شرکتهای تعاونی روستایی

- ۴-۶ برخورد منطقی و عاقلانه شرکتهای تعاونی روستایی با رقابتهای اقتصادی و مخالفتهای سیاسی
- ۵-۶ کسب حمایت سازمانهای دولتی محلی و مرکزی

- ۶-۶ ثبات وضعیت اقتصادی در جامعه

۷- شرکتهای تعاونی مصرفکنندگان مواد غذایی

۱- مفهوم شرکت تعاونی روستایی

شرکت تعاونی روستایی شرکتی است از اشخاص حقیقی یا حقوقی که به منظور رفع نیازمندیهای مشترک و بهبود اوضاع اقتصادی و اجتماعی شرکا از طریق خودیاری و کمک متقابل و همکاری آنان و تشویق به پس انداز، موافق اصولی که در قانون مطرح است تشکیل می شود^۲.

شرکتهای تعاونی ابزار قانونی و عملی هستند که مالکیت آن به صورت داوطلبانه در اختیار اعضای آن بوده و توسط آنها کنترل می گردد. این شرکتهای با توجه به نقطه نظرات اعضای آن به صورت غیر انتفاعی و فقط جهت پوشش هزینه ها اداره می شوند. دو نکته مهم در تعاریف فوق حائز اهمیت است؛

اولاً، یک شرکت تعاونی، سازمانی قانونی است که اعضای آن می توانند به صورت دسته جمعی تصمیم گیری نموده و در چهارچوب مؤسسات تجاری رقابت نمایند.

ثانیاً، شرکتهای تعاونی، سازمانهایی داوطلبانه ای هستند که جهت عرضه خدمات به اعضا تشکیل شده اند.

جهت تمایز بین شرکتهای تعاونی و اشکال دیگر سازمانهای بازرگانی، باید سه مفهوم اساسی به شرح زیر مورد توجه قرار گیرد:

۱-۱ مالکیت و کنترل تعاونیهای روستایی توسط اعضا

مالکیت و کنترل این شرکتهای باید در اختیار کسانی باشد که از خدمات آن بهره برداری می نمایند. کنترل توسط مالکین به عنوان مشتریان شرکت انجام می شود نه به عنوان سرمایه گذار. چنین رابطه ای به این معنی است که هدف اول شرکتهای تعاونی روستایی، انجام امور محوله با حداقل هزینه و حداکثر رضایت برای کشاورزانی می باشد که مالکین آن نیز هستند. در مقایسه، هدف اولیه شرکتهای غیر تعاونی که مشتریان مالکین مؤسسه نیستند. حداکثر کردن سود به نفع سرمایه گذاران می باشد. به منظور حصول اطمینان از اثربخشی این مفهوم، حجم مبادلاتی که توسط افراد غیر عضو انجام می شود بهتر است توسط قانون محدود شود. علاوه بر این، کنترل شرکت از طریق رأی با روشهای مختلفی محدود شده تا اطمینان حاصل شود که اعضا به سرمایه گذاران رجحان دارند. شرکتهای تعاونی به طور سنتی بدون توجه به حجم سرمایه می بایست به هر عضو حق دادن یک رأی را اعطا نمایند.

۲-۱ غیر انتفاعی بودن عملیات تجاری شرکتهای تعاونی روستایی

عملیات تجاری به نحوی انجام

می‌شود که فقط هزینه‌ها را پوشش داده و مازاد بر آن به صورت برابر به اعضای آن برگشت داده می‌شود. به همین دلیل است که به شرکتهای تعاونی، شرکتهای غیر انتفاعی نیز گفته می‌شود. بازگشت درآمدهای مازاد بر هزینه به اعضای شرکتهای تعاونی ابزاری جهت برگشت هرگونه وجوه دریافتی اضافی به اعضاست.

در شرکتهای غیر تعاونی این درآمدها یا سود، در اختیار کسب و کار مربوطه می‌باشد تا به هر نحوی که مصلحت می‌دانند از آن بهره‌برداری نمایند. در شرکتهای تعاونی، چنین درآمدهایی به عنوان بدهی به اعضا تلقی می‌گردد.

۳-۱- محدودیت نرخ بازگشت سرمایه اعضای شرکتهای تعاونی روستایی

نیاز به سرمایه یک شرکت تعاونی با سازمانهای تجاری دیگر که فعالیتهای مشابهی را انجام می‌دهند تفاوتی ندارد. با این حال رابطه سرمایه‌گذار با شرکت تعاونی روستایی تفاوت قابل ملاحظه‌ای دارد. در یک شرکت تعاونی، اعضا عمدتاً به این علت سرمایه‌گذاری می‌نمایند تا سازمان، خدمات مورد نیاز آنها را در اختیار قرار دهد. تصمیم‌گیری هر عضو برای عضویت بستگی به خدماتی دارد که از این طریق نصیب او خواهد شد. در شرکتهای غیر تعاونی، سرمایه‌گذار پول خود را با هدف کسب

جدول شماره ۱: شباهتها و تفاوتهای بین شرکتهایی با مالکیت تضامنی یا فردی، غیر تعاونی و تعاونی

شرایط	شرکت تضامنی یا فردی	شرکت غیردولتی	شرکت تعاونی
انگیزه کسب سود	بلی	بلی	بلی
نحوه توزیع درآمد	متعلق به مالکین یا شرکا آنها	متعلق به مالکین بر اساس تعداد سهام آنها	عمدتاً متعلق به اعضا بر اساس سهم
افرادی که شرکت را کنترل و مدیران را انتخاب می‌نمایند	افراد یا شرکا	هیئت مدیره منتخب سهامداران	هیئت مدیره منتخب اعضا
نحوه رأی‌گیری	بر اساس توافق انجام می‌شود یا رأی‌گیری وجود ندارد	معمولاً بازای هر سهم یک رأی وجود دارد	معمولاً هر عضو یک رأی دارد
تمهد مالکین شرکت چیست؟	کلیه دارایی‌های مالکین	کلیه دارایی‌های شرکت	کلیه دارایی‌های شرکت تعاونی
طرف معامله و مبادله شرکت چیست؟	عموم مردم	عموم مردم	عمدتاً اعضای شرکت اما سایرین نیز می‌توانند طرف معامله باشند

سود عرضه می‌نماید. نیاز به سرمایه برای یک شرکت تعاونی ممکن است به اندازه انواع دیگر شرکتهای ضروری و فوری باشد، اما شیوه جمع‌آوری سرمایه این حقیقت را آشکار می‌نماید که بازگشت سرمایه محدود است.

اختلافات فوق نشان‌دهنده خصوصیات ویژه‌ای است که در شرکتهای تعاونی منحصر به فرد می‌باشد. یکی از نکات مهمی که فعالیت‌های شرکتهای تعاونی را هدف می‌کند آن است که مالکین، مشتریان و مصرف‌کنندگان آن نسیم می‌باشند. اعضای شرکتهای تعاونی مانند مالکین هر شرکتی می‌خواهند از فعالیتهای خود منتفع گردند. با وجود این منافعی که برای مالکین یک شرکت تعاونی ایجاد می‌شود از طریق عرضه خدمات به خود آنهاست. این اختلافات موجب شده است تا تفاوت‌های عملیاتی متعددی بین شرکتهای تعاونی و غیر تعاونی وجود داشته باشد. (جدول شماره ۱)

۲- نوع فعالیت شرکتهای تعاونی روستایی

شرکتهای تعاونی روستایی مانند سایر سازمانهای تجاری جهت انجام وظایف مشخصی تشکیل شده‌اند. فعالیت این شرکتهای به چهار طبقه عمده تقسیم می‌شود که عبارتند از: شرکتهای تعاونی بازاریابی، شرکتهای تعاونی مصرف، شرکتهای تعاونی خدماتی و شرکتهای تعاونی پردازش محصولات کشاورزی.

۲-۱- شرکتهای تعاونی بازاریابی

افزایش تولید از طریق تجهیز عوامل تولید تا هنگامی که مسایل مربوط به بازاریابی و فروش محصولات روشن نشده باشد کافی نیست. از مشکلات مهم روستاییان کشورمان عدم هماهنگی بین تولید و فروش است. تولیدکنندگان روستایی

غالباً از وضع بازارهای داخلی بی‌اطلاعتند تا چه رسد به امکانات فروش در بازارهای خارجی.

تولیدکنندگان روستایی مجبورند قیمت‌های فوق‌العاده نازلی را در فروش تولیدات تحمل نمایند، زیرا واسطه‌ها به علت دارا بودن موقعیت انحصاری در خرید محصولات از امکانات زیادی برخوردارند. در مقابل، هرگاه تولیدکننده روستایی به عنوان متقاضی و خریدار قصد خرید نماید، غالباً مجبور به پرداخت قیمت‌های سرسام‌آوری جهت خرید مواد اولیه یا ماشین‌آلاتی که برای تولید نیاز دارد، می‌باشد.^۴

از طریق تشریک مساعی افراد باهم و تجمع در شرکت‌های تعاونی بازاریابی، تولیدکنندگان می‌توانند خود رأساً به توزیع و فروش فرآورده‌های تولیدی در بازارهای محلی یا منطقه‌ای مبادرت ورزند و از این طریق دست واسطه‌ها را کوتاه کنند. لازمه این امر همکاری بر مبنای تعاونی است و این همکاری باید متکی بر اعتماد متقابل در کلیه اعضا باشد.^۵

شرکت‌های تعاونی قادرند در مقایسه با سازمان‌های دولتی، بیشتر به تمایلات و منافع اعضا اهمیت دهند. شرکت‌های تعاونی بازاریابی می‌توانند نه تنها تولیدکنندگان را با بازارهای داخلی مرتبط سازند، بلکه ارتباط ایشان را مستقیماً با بازارهای خارجی نیز برقرار نمایند و در عین حال سعی کنند تا از طریق آگاه نمودن تولیدکنندگان به وضع بازار، موقعیت اعضا را در مقابل عواقب نامطلوب ناشی از نوسانات شدید قیمت‌ها مستحکم نمایند. علاوه بر این شرکت‌های تعاونی در وضعی هستند که قادرند از طریق تجمع و گردآوری تولیدکنندگان کوچک، جعبه آنها را در بازار تحکیم بخشند.^۶

شرکت‌های تعاونی بازاریابی ممکن است محصولات اعضا را برای بهبود کیفیت، بسته‌بندی، و... نیز جمع‌آوری نمایند. شرکت‌های تعاونی عرضه‌کننده

دام زنده و گوشت و اتحادیه تولیدکنندگان شیر جزء این گروه از شرکت‌های تعاونی محسوب می‌شوند. هدف این سازمانها آن است که محصولات کشاورزان عضو شرکت‌های تعاونی را با بالاترین قیمت ممکن بفروشند. تعدادی از شرکت‌های تعاونی بازاریابی نیز فقط به عنوان یک واسطه جهت چانه‌زنی به نفع کشاورزان فعالیت می‌نمایند و مالکیت محصولات به آنها تعلق نمی‌گیرد. بعضی از شرکت‌های تعاونی محصولات را از کشاورزان برای فروش مجدد خریداری می‌نمایند.

تعدادی از شرکت‌های تعاونی بازاریابی در کشورهای توسعه یافته، سازمان‌های بزرگ و قدرتمندی هستند که به عنوان بخشی از مسئولیت‌های خود، سفارشات را دریافت و آن را پردازش می‌نمایند.^۷

نکته مهمی که قبل از تشکیل شرکت‌های تعاونی از جمله شرکت‌های تعاونی بازاریابی باید مورد توجه قرار گیرد، لزوم مشارکت روستاییان در آن است، زیرا این امر موجب سرعت عمل در اجرای کار می‌شود و احساس مسئولیت مردم را بیشتر می‌کند و در نهایت به موفقیت آن می‌انجامد.^۸

۲-۲- شرکت‌های تعاونی مصرف

اعضا، ملزومات و اقلام مورد نیاز خود را از طریق شرکت‌های تعاونی مصرف خریداری می‌نمایند. در این نوع از شرکت‌های تعاونی، کشاورزان مواد خام مورد نیاز خود را خریدار می‌کنند. بعضی از شرکت‌های تعاونی مصرف، فقط در خرده‌فروشی و عمده‌فروشی فعالیت می‌نمایند. در سایر موارد، (مانند کود شیمیایی و سوخت) آنها محصولاتی را که می‌فروشند ممکن است خود تولید نموده و فقط مواد خام مورد نیاز را خریداری نمایند. این شرکت‌ها آن است که محصولات را به صرفه و صلاح کشاورزان عضو تهیه و در اختیار آنها قرار دهند. محصولات

عرضه شده معمولاً دارای قیمت‌های کمتر، کیفیت‌های برتر و یا تجهیزات و ملزوماتی هستند که با نیاز کشاورزان تطابق بیشتری دارد.

فروش ملزومات و اقلام مورد نیاز کشاورزی بیشتر فعالیت‌های این نوع شرکت‌های تعاونی را تشکیل می‌دهد. با این حال مقدار زیادی از اقلام مورد نیاز کشاورزان مانند اقلام سهمیه‌ای، کمیاب و نایاب و اقلام مصرفی بی‌دوام و بادوام نیز از این طریق عرضه می‌گردد. به طور کلی نقش شرکت‌های تعاونی مصرف در جامعه روستایی به شرح زیر است:^۹

الف) مبارزه با احتکار

ب) مبارزه با گرانفروشی

ج) مبارزه با واسطه‌ها و دلالان

د) مقابله با بازار سیاه

ه) افزایش قدرت خرید روستاییان

در اثر حذف واسطه‌ها

و) افزایش سطح تولید کشاورزی

با افزایش درآمد روستاییان و

تخصیص قسمتی از آن برای تهیه و

تدارک نهاده‌های کشاورزی، سطح تولید

کشاورزی و در نهایت اقتصاد کشاورزی

و مملکت رونق بیشتری پیدا می‌کند.

ز) بهبود رفاه و سطح زندگی

روستاییان.

ح) افزایش مصرف و در نتیجه

شکوفایی صنعت و تولیدات غیر

کشاورزی

۲-۳- شرکت‌های تعاونی خدماتی

شرکت‌های تعاونی خدماتی جهت عرضه خدمات پیشرفته یا خدماتی که از طریق کانال‌های دیگر توسط کشاورزان قابل تهیه نیست، سازماندهی می‌شوند. این خدمات شامل عرضه اعتبار مالی، بیمه، برق، تلفن، آبیاری و زهکشی و... می‌باشد. اعضا ممکن است از اهالی مناطق روستایی، شهری و یا هر دو باشند. کشاورزان مقدار قابل ملاحظه‌ای از اعتبارات کشاورزی خود را از طریق شرکت‌های تعاونی عرضه اعتبارات

کشاورزی و شرکتهای تعاونی کشاورزی دریافت می‌نمایند. شرکتهای تعاونی برق مناطق روستایی، برق مورد نیاز اکثریت عمده مردم ساکن روستاها را عرضه می‌نمایند. حجم زیادی از بیمه حریق کشاورزان از طریق شرکتهای تعاونی بیمه قابل عرضه می‌باشد. منافعی که از این طریق عاید کشاورزان می‌شود، قادر می‌سازد تا نیازهای تخصصی کشاورزان عضو را بهتر از شرکتهای دیگر تأمین نمایند.

سازمان مرکزی تعاون روستایی با استفاده از اعتباراتی که به موجب تبصره ۴ قانون بودجه کل کشور به بخش کشاورزی اختصاص داده می‌شود، تسهیلات اعتباری را با ضمانت شخصی در اختیار شرکتهای تعاونی روستایی قرار می‌دهد و بدین وسیله کشاورزان می‌توانند نهادهای کشاورزی و وسایل کار خویش را به کمک آن خریداری کرده و از پیش‌فروش کردن محصولات خود، خودداری کنند. در نتیجه آنها فرصت کافی می‌یابند تا مازاد تولیدات خود را با قیمت مناسب در بازار به فروش رسانده و با حصول این درآمد اضافی، در سر موعده وامهای خود را بازپرداخت نمایند.^{۱۰}

۲-۴- شرکتهای تعاونی پردازش محصولات کشاورزی

این شرکتهای جهت بسته‌بندی یا پردازش محصولات کشاورزی سازماندهی می‌شوند. شرکتهای تعاونی تولید پنبه و کره، بسته‌بندی میوه‌جات و سبزیجات و کنسرو مثالهایی از این نوع شرکتهای تعاونی هستند. در موارد بسیار زیادی، پردازش محصولات کشاورزی بخشی از فعالیتهای شرکتهای تعاونی بازاریابی هستند. برای مثال، شرکتهای تعاونی تولید پنبه می‌توانند خدمات بازاریابی عمده فروشی محصولات نهایی را انجام دهند. این عمل راه دیگری است که از طریق آن کشاورزان می‌توانند با استفاده از

یکپارچه‌سازی فعالیتهای پردازشی و بازاریابی تا زمان مصرف کالا، کنترل خود را افزایش دهند.^{۱۱}

۳- سازماندهی شرکتهای تعاونی روستایی

یک شرکت تعاونی سازمانی مرکب از گروهی از اشخاص که به تشابه نیازهای یکدیگر پی برده و بر اثر رشد فکری، این اعتقاد در آنها ایجاد شده است که از راه اتحاد و همکاری با یکدیگر و کار دسته‌جمعی، بهتر و مؤثرتر از تلاش انفرادی می‌توانند در رفع نیازهای مشترک و بهبود وضع مادی و اجتماعی خویش موفق گردند.^{۱۲}

تفاوت اصلی این سازمان اقتصادی - اجتماعی با سایر مؤسسات صنعتی و تجاری هدف غیر انتفاعی و اصولی است که مبنای تشکیل و اداره امور تعاونیها را تشکیل می‌دهد. برای اینکه یک شرکت تعاونی موفق گردد و بهترین خدمات را در اختیار اعضا بگذارد، باید از تئوریهای علمی سازمان و فنون و روشهای علمی مدیریت که لازمه موفقیت سازمانهای سالم اقتصادی است تبعیت کند.^{۱۳}

مؤسسات و شرکتهای تعاونی باید یک نمونه واقعی از یک سازمان متعالی باشند. سازمان متعالی سازمانی است که تمام اعضای آن به ماهیت ذاتی و درونی روابط خود اهمیت دهند و هر فردی برای تحقق اهداف سازمانی از هیچ کوششی دریغ نرزد. اعضای یک سازمان تعاونی متعالی بیشتر مایلند بدانند چگونه و با اتخاذ چه شیوه‌ها و روشهایی می‌توانند با نهایت دلسوزی و علاقه‌مندی خدمات بیشتری به شرکت و سازمان خود ارائه دهند.^{۱۴}

شرکتهای تعاونی بر اساس وابستگی اعضا و کنترل آنها طبقه‌بندی می‌شوند. از این نقطه نظر، شرکتهای تعاونی در سطح جهان و معمولاً به شرکتهای تعاونی محلی مستقل،

شرکتهای تعاونی استانی، شرکتهای تعاونی مرکزی، شرکتهای تعاونی مختلط، شرکتهای تعاونی یک‌منظوره و شرکتهای تعاونی چندمنظوره سازماندهی می‌شوند.

مسئولین و دست‌اندرکاران شرکتهای تعاونی در کشور ما می‌توانند جهت اثربخشی بیشتر شرکتهای تعاونی روستایی از شیوه‌های طراحی ساختار که در زیر تشریح شده است بهره‌برداری نمایند.

۱-۳- شرکتهای تعاونی محلی مستقل

در این نوع از شرکتهای تعاونی، مردم عضو مستقیم هستند و می‌توانند در موضوعات مختلف مشارکت نمایند با وجود این به علت اینکه اندازه این شرکتهای تعاونی محدود است، دامنه فعالیتهای آنها گسترده‌تر نمی‌باشد. این شرکتهای تعاونی محلی اغلب با همکاری یکدیگر سازمانهای بزرگتری را جهت انجام بازاریابی انبوه، فعالیتهای خرید یا تولید تشکیل می‌دهند.

۳-۳- شرکتهای تعاونی استان

در این نوع از شرکتهای تعاونی، چندین شرکت تعاونی محلی که با یکدیگر یک واحد یکپارچه شده‌ای را تشکیل می‌دهند، فعالیت می‌نمایند. کشاورزان، عضو شرکتهای تعاونی محلی هستند. شرکتهای تعاونی محلی



نیز عضو شرکتهای تعاونی استانی می‌باشند. انگیزه این شرکتهای برای اتحاد و یکپارچگی معمولاً کسب قدرت و کارایی بیشتر است. در چنین شرکتهایی، کانال اصلی کنترل از طریق شرکتهای تعاونی محلی می‌باشد. شرکتهای تعاونی محلی آزادی عمل قابل ملاحظه‌ای دارند و هر قدرتی که به سازمانهای مرکزی استانی اعطا نشده باشد در اختیار آنها قرار می‌گیرد. سودی که این شرکتهای تعاونی کسب می‌نمایند به اعضای شرکتهای تعاونی محلی برگشت داده می‌شود.

۳-۳- شرکتهای تعاونی تمرکزی

در این شرکتهای تعاونی، اعضا عضو مستقیم سازمان مرکزی بوده و کنترل خود را از طریق اعزام نماینده از مناطق مختلف به اجلاس سالانه سازمان مرکزی اعمال می‌نمایند. سازمان مرکزی نیز شعبه‌های محلی شرکتهای تعاونی را که به اعضا خدمات ارائه می‌نمایند، کنترل می‌کند. این شیوه سازماندهی مزیت کنترل متمرکز را دارد و موجب می‌شود تا عکس‌العمل یکسان و سریعی توسط شعبه‌های محلی امکان‌پذیر گردد. نقطه ضعف شرکتهای تعاونی تمرکزی آن است که مشارکت مستقیم اعضا در شرکتهای تعاونی استانی وجود ندارد. شرکتهای تعاونی تمرکزی مسلط می‌باشند و می‌توانند بخشی از قدرت خود را به شعبه‌های محلی تفویض نمایند. در این شرکتهای تعاونی، واحدهای محلی خودمختاری محدودی دارند. سود شرکت مستقیماً از شرکت تعاونی مرکزی بین اعضا توزیع می‌شود.

۳-۵- شرکتهای تعاونی مختلط

تعداد زیادی از شرکتهای تعاونی بزرگ امروزه نه کاملاً متمرکز هستند و نه کاملاً به صورت استانی اداره می‌شوند، بلکه ترکیبی از این دو می‌باشند. شرکتهایی که در ماهیت استانی هستند اغلب سازماندهی

عملیات جدید آنها بر مبنای تمرکز است. با استفاده از قدرت چانه‌زنی قویتر یا سایر شیوه‌ها، شرکت تعاونی مرکزی گاهی می‌تواند کنترل شرکتهای تعاونی محلی را بر عهده گیرد. از طرف دیگر شرکتهای تعاونی که ابتدا به صورت تمرکزی اداره می‌شدند ممکن است متوجه شوند که ایجاد یک کمیته از کشاورزان جهت ارائه پیشنهادهای عملیاتی برای شعبه‌های محلی مناسب است. از لحاظ نظری این کمیته‌ها هیچ گونه اختیاری ندارند، اما اغلب آنها در عمل خط‌مشی‌های واحدهای محلی را کنترل می‌نمایند.

۳-۶- شرکتهای تعاونی روستایی یک‌منظوره

شرکتهای تعاونی یک‌منظوره شرکتهایی هستند که تنها به انجام یک وظیفه تخصصی مبادرت می‌نمایند. برای مثال، شرکتهای تعاونی اعتبار مالی، به تأمین وام قرض‌الحسنه مورد نیاز اعضا مبادرت می‌کنند. شرکتهای تعاونی یک‌منظوره به دلایل زیر بر شرکتهای تعاونی چندمنظوره برتری دارند^{۱۵}:

الف) براحتی قابل اداره و کنترل می‌باشند و به سرمایه زیادی نیاز ندارند و تشکیل آن برای توده مردم عملی است.

ب) نحوه تنظیم امور مالی و حسابداری آنها بسیار ساده است.

۳-۶-۲- شرکتهای تعاونی روستایی چندمنظوره

شرکتهای تعاونی روستایی چندمنظوره شرکتهایی هستند که به منظور تحقق اهداف و وظایف متنوعی پایه‌ریزی می‌شوند. این قبیل شرکتهای آنها یک وظیفه تخصصی را انجام نمی‌دهند، بلکه به انجام وظایف مختلف و متنوعی می‌پردازند.

محاسن شرکتهای تعاونی روستایی چندمنظوره به شرح زیر است^{۱۶}:

الف) از آنجایی که دسترسی به مدیران صلاحیت‌دار و متصدیان کاردان در روستاها کم است، چنانچه تعداد تعاونیها افزایش یابد، با مشکل تأمین نیروی انسانی مواجه خواهند شد.

ب) با توجه به تنوع وظایف، این تعاونیها می‌توانند از سرمایه، نیروی کار و مشارکت بیشتر اعضا برخوردار شوند و از پخش شدن سرمایه و نیروی کار اعضا در تعاونیهای مختلف جلوگیری می‌شود.

ج) کشاورزان قادر نیستند وقت و سرمایه خود را بین چند شرکت تعاونی کوچک تقسیم کنند، در حالی که امکان مشارکت و تأمین سرمایه یک شرکت تعاونی چندمنظوره عملی‌تر است.

د) کشاورزان نمی‌توانند برای رفع هر یک از نیازهای خود به یک شرکت مراجعه نمایند و بیشتر تمایل دارند مشکلاتشان در یک محل حل و فصل گردد. از این رو مایلند کالاهای مورد نیاز مصرفی خود را از جایی تهیه کنند که همانجا بتوانند کود و بذر و وسایل کشاورزی مورد نیازشان را در اختیار آنها قرار دهد. در ضمن، نسبت به تأمین اعتبار مورد نیاز آنها اقدام نموده و در موقع برداشت محصول، نسبت به خرید و بازاریابی محصولات کشاورزی آنان مبادرت نماید.

۴- اهداف شرکتهای تعاونی

شرکتهای تعاونی، کشاورزان را قادر می‌سازد تا به صورت دسته‌جمعی کارهایی را انجام دهند که به شیوه انفرادی قادر به اجرای آن نیستند. این نوع شرکتهای ساختار رقابتی بازارها را تغییر می‌دهند. شرکتهای تعاونی با یکپارچه‌سازی خرید و فروش محصولات تعداد زیادی از کشاورزان در قالب یک شرکت واحد به آنها اجازه می‌دهد تا به صورت یک شرکت بزرگ فعالیت نموده و در عین حال ماهیت مستقل خود را حفظ نمایند. کشاورزان ممکن است شرکتهای تعاونی را تشکیل

و یا از آنها حمایت نمایند تا بتوانند وظایف بازاریابی را انجام داده یا اینکه شرایط خود را در مبادله با این شرکتها بهبود بخشند.

شرکتهای تعاونی روستایی می تواند در نیل به اهداف متعددی، چون موارد زیر به کشاورزان کمک نماید^{۱۷}.

الف) افزایش بازده از طریق بهبود کارایی، بهبود هماهنگی با بازار یا قدرت چانه زنی بیشتر

ب) کاهش هزینه های خرید ملزومات یا بازاریابی محصولات کشاورزان

ج) عرضه کالاها و خدمات سهمیه ای، کمیاب یا نایاب به کشاورزان یا بهبود کیفیت کالاها و خدمات

د) ایجاد تعادل در بازار یا توسعه بازار

ه) توانمند کردن کشاورزان جهت فعالیت در عرضه محصولات به بازار یا پردازش محصولات.

نیل به اهداف فوق موجب بهبود وضعیت اقتصادی اعضای شرکتهای تعاونی می شود. مطالعات زیادی که در

مورد مزایای شرکتهای تعاونی انجام شده است، نشان می دهد که مزایای اقتصادی آن از اهمیت بیشتری برخوردار است.

برای فعالیت مطلوب یک شرکت تعاونی تنها عمل در سطح سایر مؤسسات کافی نیست، از نقطه

نظر اعضا شرکتهای تعاونی باید بتوانند بهتر از شرکتهای دیگر فعالیت نمایند.

یک شرکت تعاونی خوب باید معیارگذار^{۱۸} صنعت باشد. بنابراین تنها با این شرایط، ایجاد یک شرکت جدید قابل توجیه است.

حتی شرکتهای تعاونی موفق نیز نمی توانند بعضی از کارها را برای اعضای خود انجام دهند. برای عملیات

موفق درک روشن از این محدودیتها ضروری است. شرکت تعاونی باید بداند که نمی تواند قیمت مشخصی را

برای کالا در یک بازار تعیین نماید، مگر اینکه بر روی حجم عرضه کنترل کافی

داشته باشد. معنی این عبارت آن است که یک شرکت تعاونی نمی تواند هزینه تولید را برای اعضا تضمین نماید.

شرکتهای تعاونی نمی توانند وظیفه بازاریابی سایر واسطه ها را حذف نموده و یا اینکه به طور موفقیت آمیزی برای

یک دوره زمانی، اعضای خود را مجبور کنند تا با سایر شرکتها معامله و مبادله نکنند. شرکتهای تعاونی همانند سایر

سازمانهای بازرگانی با محدودیت های یکسانی مواجه هستند. موفقیت شرکتهای تعاونی به ویژگیهای منحصر

به فرد آنها بستگی ندارد، بلکه قابلیت، شایستگی و توانایی آنها جهت فعالیت

سودآور و ارضای نیاز اعضا عامل موفقیت می باشد. پیش نیاز اولیه ای که یک شرکت

تعاونی را موفق می نماید، آن است که نیاز اقتصادی مشخصی برای محصول یا خدمات عرضه شده داشته باشد.

علاوه بر این، شرکت تعاونی باید این فرصت را داشته باشد تا بتواند نسبت به

رقبای کار بهتری را ارائه نماید. برای نیل به این هدف، شرکت تعاونی باید بتواند، کالاها و خدمات را با قیمت پایین تر یا

با کیفیت برتر عرضه نماید. تعداد زیادی از شرکتهای تعاونی وارد فعالیت شدند،

اما پس از مدتی دریافتند خدمات و کالاهایی را که عرضه می کنند مورد نیاز

بازار نیست. علت اصلی این امر، این بود که قبلاً تحقیقات بازاریابی لازم را انجام

نداده بودند. لذا شرکت تعاونی پس از اینکه نیاز را مشخص نمود، باید اطمینان حاصل کند که عوامل ضروری برای عملیات

موفقیت آمیز وجود دارد. این عوامل عبارتند از^{۱۹}:

الف) آیا می توان حجم کافی از محصول را به بازار عرضه نمود؟ صرفه جویی ناشی از مقیاس زیاد تولید برای شرکتهای تعاونی همانند شرکتهای خصوصی ضروری است.

ب) آیا می توان حجم کافی و قابل قبولی از منابع مالی را در فعالیت مورد

نظر به کار گرفت؟

برای ایجاد یک کارخانه تولیدی کارا باید منابع کافی را مورد استفاده قرار داد، در غیر این صورت شرکت با عدم

موفقیت مواجه می شود. ج) آیا مدیریت کارا و اثربخش وجود دارد و شرکت تعاونی حقوقی

آنها را پرداخت می نماید؟ در مدیریت یک شرکت تعاونی

روستایی، همانند سایر فعالیتها، برای بهره برداری از منابع انسانی یا کیفیت برتر باید قیمت بالاتری را پرداخت

نمود. یک شرکت تعاونی موفق همانند سایر سازمانها نیاز به توانایی مدیریتی

سطح بالایی دارد. متأسفانه در کشور ما، یکی از مهمترین عوامل عدم موفقیت شرکتهای تعاونی روستایی، عدم توجه

به کیفیت مدیریتها بوده است. د) آیا اعضای شرکت تعاونی آماده هستند تا با مشکلات رقابتی مواجه شوند؟

در مراحل اولیه فعالیت شرکت رقابتی معمولاً بسیار سخت است. یک شرکت تعاونی جدید معمولاً انتظار

دارد که رقبای در مراحل اولیه فعالیتش، فشارهای زیادی را وارد نمایند.

آیا شرکتهای تعاونی درآمدهای کشاورزان را افزایش می دهد؟

برای پاسخ به این سؤال نمی توان



جواب واحدی را ارائه نمود. شرکتهای تعاونی در یک محیط رقابتی فعالیت می‌نمایند و فاقد هرگونه قدرت جهت عرضه کالا با قیمت‌های بالاتر نسبت به شرکتهای بخش خصوصی هستند. آنها نمی‌توانند قانون عرضه و تقاضا را نادیده بگیرند و عدم توانایی آنها در کنترل حجم تولید در صنعت موجب می‌گردد تا قدرت آنها جهت تأثیرگذاری بر روی قیمت محدود گردد. با وجود این شرکتهای تعاونی روستایی ابزاری برای کشاورزان هستند و می‌توانند با انجام فعالیتهایی جهت افزایش ارزش کالا، عملیات تولیدی کاراتر و برگشت سود به کشاورزان، نرخ بازگشت سرمایه اعضا را افزایش دهند. تحقیقات نشان‌دهنده این است که کارایی شرکتهای تعاونی همانند سایر شرکتهای می‌باشد و سطح هزینه آنها همسان یا حتی پایین‌تر است.

علاوه بر موارد بالا، تعاونیها ممکن است هدفهای دیگری نیز داشته باشند که جزء منظوره‌های اولیه آنها نباشد. تعاونیها می‌توانند به ذخیره سرمایه به طرق مختلف کمک کنند. تعاونیها ممکن است به ایجاد مؤسسات اعتباری کمک کنند و این مؤسسات به خاطر داشتن سرمایه‌های ذخیره، عامل سرمایه‌گذاریهایی تولیدی بیشتری بشوند. تجربه تعاونی ممکن است باعث درک سیستم اجتماعی-اقتصادی و مدیریت کسب و کار در اعضای خود شود. تعاونیها می‌توانند به توسعه اتحادیه‌های اعتباری، آژانسهای حمل و نقل و انبارهای نگهداری محصولات کمک کنند.^{۲۰} شرکتهای تعاونی نقش فنی مهمی را نیز به نفع کشاورزان ایفا می‌کنند که بعضی از جنبه‌های آن عبارتند از:^{۲۱}

الف) ارائه مشاوره فنی به کشاورزان بعضی از شرکتهای تعاونی، مستشارانی در اختیار دارند که اقدام آنان در زمینه به کار بردن کود، بذر یا در زمینه فن کشت می‌تواند دارای اهمیت

خاصی برای کشاورزان باشد.

ب) پردازش محصولات کشاورزی بعضی از شرکتهای تعاونی در زمینه تبدیل، کنسرو و اصلاح و بهبود شرایط عرضه محصول فعالیت دارند. این شرکتهای در استاندارد کردن محصولات اعضا نقش مؤثری ایفا می‌کنند.

تعاونیها هدفهای غیر اقتصادی دیگری نیز دارند که می‌توان آنها را توسعه و بهبود اطلاعات شهروندهای یک ناحیه، تربیت مدیران محلی و یکسپارچگی سیاسی و اجتماعی دانست.^{۲۲}

۵- مشارکت شرکتهای تعاونی روستایی

عوامل متعددی موجب جلوگیری از اثربخشی و کارایی شرکتهای تعاونی می‌شود که در این قسمت به طور خلاصه تشریح می‌گردند.

۱-۵- مشکلات قانونی شرکتهای تعاونی روستایی

شرکتهای تعاونی نیاز به قوانین خاص و منطبق با شرایط حاکم در کشور دارند. تصویب قانون تعاون در اندونزی که از قانون تعاونی هلند اقتباس شده بود نتوانست موجب گسترش قابل ملاحظه نهضت تعاونی در این کشور شود، زیرا این قوانین به میزان قابل توجهی متناسب با اوضاع و احوال و شرایط موجود در ممالک اروپایی تدوین شده بود و عادات و سنن محلی را مورد توجه لازم قرار نداده بود.

لیکن مقرراتی که بعداً با اقتباس از قانون شرکتهای تعاونی هندوستان به مورد اجرا گذاشته شد، به لحاظ انطباق بیشتر آن با شرایط اقتصادی اندونزی با موفقیت بیشتری روبرو گردید.^{۲۳}

۲-۵- مشکل تأمین مالی شرکتهای تعاونی روستایی

سرمایه اختصاصی شرکتهای تعاونی در مرحله اول از محل فروش سهام به اعضا تأمین می‌گردد. علاوه بر

این ذخایر شرکت که از محل درآمدها تشکیل می‌شود نیز از جمله سرمایه شرکتهای به شمار می‌آید. میزان سرمایه اختصاصی شرکتهای تعاونی به تعداد اعضا و قدرت مالی آنان و همچنین موفقیت شرکت در امور بازرگانی بستگی دارد. میزان سود قابل تقسیم در اکثر موارد در اساسنامه شرکتهای مشخص می‌شود و میزان آن در ممالک مختلف با یکدیگر متفاوت است.^{۲۴}

شرکتهای تعاونی جهت انجام عملیات بازرگانی همانند شرکتهای غیر تعاونی نیاز یکسانی به سرمایه دارند. با توجه به محدودیتهایی که در حق رأی، جابه‌جایی سهام و بازگشت سرمایه پرداختی سرمایه‌گذاریهی وجود دارد، شرکتهای تعاونی نمی‌توانند از روشهای شرکتهای غیر تعاونی برای فروش سهام اضافی به مردم به منظور جذب وجوه بیشتر بهره‌برداری نمایند.

وقتی که شرکتهای تعاونی نسبتاً کوچک بودند، نیاز به مبالغ محدودی از سرمایه داشتند. علاقه‌مندی شرکتهای تعاونی برای گسترش فعالیتها موجب شد تا آنها فنونی (تکنیکهایی) را برای جذب سرمایه بیشتر مورد توجه قرار دهند. به طور کلی، شرکتهای تعاونی جهت کسب منابع مالی، به اعضای خود وابسته هستند، اما از سایر منابع نیز بهره‌برداری می‌نمایند.

شرکتهای تعاونی چگونه سرمایه لازم را جهت عملیات، رشد و گسترش فراهم می‌نمایند؟

فروش سهام عادی یا ممتاز، سرمایه لازم را برای تعدادی از شرکتهای تعاونی فراهم می‌نماید. دارندگان سهام عادی دارای حق رأی هستند، اما هیچ تضمینی در مورد مبلغ درآمد آنها وجود ندارد. اگر افراد غیر عضو مالک سهام عادی باشند معمولاً اجازه رأی دادن ندارند. دارندگان سهام ممتاز معمولاً سود سهام ثابتی را کسب می‌نمایند اما فاقد رأی هستند. این ویژگی می‌تواند سرمایه‌گذاران غیر عضو شرکتهای

تعاونی را جذب نماید ۲۵.

در سالهای اولیه توسعه شرکتهای تعاونی در سطح جهانی، کلیه درآمدها به صورت نقد به اعضا برگشت داده می‌شد. اما بعدها بیشتر شرکتهای تعاونی این شیوه را رها کرده و سودهای حاصله را جهت مقاصد سرمایه‌گذاری مورد استفاده قرار دادند.

اکنون خط مشی شرکتهای تعاونی مختلف جهت برگشت سرمایه به اعضا متفاوت است. معمولاً، وقتی که یک عضو، کشاورزی را رها کرده یا اینکه هیچ‌گونه دادوستدی انجام ندهد، سرمایه او برگشت داده می‌شود. اگر یکی از اعضا فوت کند، سرمایه او به ورثه‌اش اعاده می‌گردد. اعضا ممکن است سهام یا سودهای تقسیم نشده خود را در صورت موافقت هیئت مدیره بفروشند.

در زمان حاضر که اندازه و پیچیدگی شرکتهای تولیدی و بازرگانی شدیداً افزایش یافته، جهت ورود مؤثر به فعالیتهای جدید نیاز به حجم بزرگی از سرمایه می‌باشد. شیوه کسب این مبلغ بزرگ سرمایه مشکل عمده شرکتهای تعاونی معاصر می‌باشد. فرآیند گذشته کسب سرمایه از منابع داخلی شرکت یا استقراض، دیگر کافی نیست. لذا باید شیوه نو آورانه جدیدی جهت کسب سرمایه که جهت‌گیری سنتی شرکتهای تعاونی را که در جهت منافع اعضاست به نفع سرمایه‌گذاران تغییر ندهد، ابداع نمود.

۳-۵. مشکل مدیریت شرکتهای تعاونی روستایی

سه گروه در مدیریت شرکتهای تعاونی نقش دارند که عبارتند از اعضا، هیئت مدیره و مدیرانی که به استخدام در می‌آیند.

اعضا، کنترل خود را از طریق هیئت مدیره منتخب خود اعمال می‌نمایند.

هیئت مدیره مسئولیت دارد که خط‌مشی‌های عملیاتی شرکت را

طراحی نموده و مدیرانی را پیدا کند که آن را اجرا کرده و نتایج را به اعضا گزارش دهند.

مدیر، مسئولیت عملیاتی شرکت تعاونی را به عهده دارد. او خط‌مشی‌های هیئت مدیره را عملاً به مرحله اجرا درمی‌آورد.

مشکل استخدام مدیران توانا برای یک شرکت تعاونی همانند سایر شرکتهای می‌باشد. برای بهره‌گیری از خدمات مدیریتی مطلوب، شرکت تعاونی باید حقوقی را که قابل مقایسه با سایر شرکتهای باشد پرداخت نماید. به علاوه آنها باید علاقه‌مند باشند تا جهت تحقیقات و کسب اطلاعات مبالغی را هزینه نمایند.

مشکل انتخاب اعضای هیئت مدیره در شرکتهای تعاونی مختلف متفاوت می‌باشد. شرکتهای نیازهای تخصصی هیئت مدیره خود را از دنیای مالی و کسب و کار تأمین می‌نمایند. با وجود این شرکتهای تعاونی معمولاً مجبورند اعضای هیئت مدیره را از بین اعضای

خود انتخاب نمایند. کشاورزان نمونه و عالی همیشه مدیران و مشاوران خوبی برای شرکتهای تعاونی روستایی تولیدی و توزیعی نیستند. شیوه جذب مدیران واجد شرایط و همزمان توجه به نقطه نظرات اعضا، مشکل عمده دیگر شرکتهای تعاونی می‌باشد ۲۶.

۴-۵. مشکل روابط بین اعضا و مسئولین شرکتهای تعاونی روستایی

ماهیت شرکتهای تعاونی، حفظ روابط مطلوب بین اعضا و هیئت مدیره را ضروری نموده است. حفظ روابط



مطلوب برای شرکتهای تعاونی در مقایسه با رابطه سهامداران و شرکتهای غیر تعاونی از اهمیت بیشتری برخوردار است. رابطه سهامدار با یک شرکت سهامی یک ارتباط سرمایه‌گذاری است. وقتی که سرمایه‌گذار از نرخ بازگشت سرمایه‌اش ناراضی باشد می‌تواند سهام خود را بفروشد. اعضای شرکت تعاونی هم سرمایه‌گذار، هم مصرف‌کننده و هم مالک هستند. آنها نمی‌توانند مسئولیت

خود را با فروش سهم خود به سادگی به دیگران تفویض نمایند.

تعداد زیادی از مشکلات روابط اعضا با شرکت تعاونی نتیجه افزایش اندازه و پیچیدگی شرکت‌های تعاونی می‌باشد. در شرکت‌های تعاونی بزرگ، اعضاء کمتر احساس می‌کنند که عضو هستند. در موارد زیادی، فقط اقلیت کوچکی، نقش فعالی را در حل مشکلات و مدیریت شرکت‌های تعاونی ایفا می‌کنند.

مشکلات دیگر شرکت‌های تعاونی روستایی، از تغییرات ساختار کشاورزی ناشی می‌شود. شرکت‌های تعاونی روستایی در گذشته از پذیرش آزاد و داوطلبانه اعضا و برخورد برابر با آنها از نظر حق رأی و برگشت سود به خود می‌بالیدند. وقتی که ساختار کشاورزی عمدتاً شامل کشاورزان کوچک و شرکت‌های تعاونی کشاورزی کوچک بود، این سیستم مناسب بود. ساختار کشاورزی معاصر مخصوصاً در کشورهای پیشرفته شامل تعداد کمی از تولیدکنندگان بسیار بزرگ و متخصص از یک طرف و تعداد بزرگی از تولیدکنندگان کوچک از طرف دیگر می‌باشد. این دو گروه متفاوت علاقه یکسانی به شرکت‌های تعاونی نداشته و از نظر شرکت نیز اهمیت یکسانی ندارند. تعداد زیادی از شرکت‌های تعاونی با این موضوع مواجه شده‌اند که اگر می‌خواهند عضویت بعضی از اعضا را حفظ نمایند باید برخورد متفاوتی با آنها نمایند.

اعضای شرکت‌های تعاونی که اطلاعات بیشتری دارند کشاورزانی مطلوبیت بیشتری نیز دارند. کشاورزانی که از شرکت‌های تعاونی پشتیبانی می‌نمایند آنهایی هستند که می‌دانند چه کاری را می‌توانند انجام دهند و چه کاری را نمی‌توانند و شرکت چه کاری را انجام داده است. یک شرکت تعاونی واقعاً موفق، به وظیفه مطلع نمودن و حفظ مشارکت اعضا اهمیت زیادی داده

و آن را در اولویت کارهای خود قرار می‌دهد.

۵-۵ مشکلات آموزشی در شرکت‌های تعاونی روستایی

آموزش و پرورش شرکت‌های تعاونی روستایی برای چهار گروه از افراد ضروری است که عبارتند از: اعضا، مدیران، کارکنان و مأمورین دولتی. متأسفانه در مورد محتوا و طول دوره، شیوه آموزش و تسهیلات و منابع مالی مورد نیاز جهت آموزش مناسب تحقیقی انجام نشده است. اولین پیش شرط جهت شروع آموزش، آموزش اعضای شرکت تعاونی می‌باشد.^{۲۷}

۶-۶ عوامل مؤثر در موفقیت شرکت‌های تعاونی روستایی

عوامل مؤثر در موفقیت شرکت‌های تعاونی روستایی به شرح زیر است:

۱- هماهنگی و همبستگی اجتماعی اعضای شرکت‌های تعاونی روستایی

موفقیت اقتصاد تعاونی در درجه اول به مردم و اعضای تعاونی، فعالیت و شور و شوق آنها، به ایمان آنها نسبت به فکر و عقیده تعاونی به درگیری آنان در امور تعاون و به تصمیم و پشتکارشان بستگی دارد. یک تعاونی فقط در صورتی می‌تواند پیشرفت کند و رونق و توفیق یابد که اعضایش به آن احتیاج داشته باشند، حمایتش نمایند، رابطه نزدیک و مداوم با آن برقرار کنند، نسبت به سرنوشتش علاقه نشان دهند و امورش را به دست خویش گیرند.^{۲۸}

تا زمانی که بین اعضا هماهنگی و یکپارچگی وجود نداشته باشد اطمینان لازم برای پس‌انداز و تأمین سرمایه کافی به وجود نخواهد آمد، افراد در اداره و نظارت امور شرکت روح دموکراسی و یکسانی در حقوق و وظایف را احساس نخواهند کرد و هر یک از اعضا در قبول مسئولیت و

مشارکت در کمک به بنیه مالی شرکت جانب احتیاط و محافظه‌کاری را پیش خواهد گرفت. در نقاط کم جمعیت که فاصله و پراکندگی جغرافیایی زیادی بین خانواده‌ها وجود دارد، احتمال موفقیت شرکت‌های تعاونی چندان زیاد نخواهد بود. یگانگی از لحاظ مذهبی، میهنی، نژادی و وضع کلی اقتصادی و اجتماعی ممکن است چنان همبستگی اجتماعی در گروهی از مردم ایجاد کند که خود به خود بهترین زمینه را برای موفقیت اقتصادی شرکت‌های تعاونی فراهم نماید.^{۲۹}

۲-۶ تخمین صحیح نیازها و احتیاجهای اعضای شرکت‌های تعاونی روستایی

ممکن است گروه‌هایی از کشاورزان احتیاج‌هایی داشته باشند اما به علت بی‌سوادی، جهل و عدم اطلاع نتوانند آنها را بیان کرده و از شرکت خود بخواهند. اگر شرکت تعاونی در تخمین میزان نیازها و احتیاجهای اعضا دچار اشتباه شود، احتمال شکست برای او زیاد خواهد بود.^{۳۰}

۳-۶ داشتن مدیریت قوی، آموزش‌دیده و کارآمد در شرکت‌های تعاونی روستایی

یکی از مهمترین اسرار موفقیت شرکت‌های تعاونی روستایی در امر مدیریت نهفته است. شرکت تعاونی باید به طور دقیق اهداف اقتصادی خود را مشخص ساخته، خط‌مشی‌ها و راههای عملی برای وصول به هدف شرکت را به طور دقیق ترسیم نماید. دقت در نگهداری حسابها و تنظیم دفاتر مالی و حسابداری صحیح و حسابرسی مرتب و اخذ تضمین و اعتماد کامل به امانت و شرافتمندی کارکنان و رعایت کامل انضباط و پرداخت حقوق و دستمزد مناسب و بالاخره احترام متقابل و همکاری صمیمانه و دوستانه مدیران و کارکنان از رموز اصلی

موفقیت شرکتهای تعاونی روستایی است. هرگونه نقص و اهمال در اجرای یکایک این مسائل، حیات شرکت را با خطرات عظیم و انهدام روبه‌رو خواهد ساخت.

۴-۶- برخورد منطقی و عاقلانه شرکتهای تعاونی روستایی با رقابتهای اقتصادی و مخالفتهای سیاسی

مالکین بزرگ که غالباً از طبقات اشراف و ثروتمندان جامعه هستند، زمینداران بزرگ و واسطه‌ها ممکن است شرکتهای تعاونی را تهدیدی علیه منافع خود ببینند. قبل از ایجاد شرکت تعاونی باید جهت خنثی کردن توطئه‌های عوامل فوق چاره‌اندیشی شود.

۴-۷- کسب حمایت سازمانهای دولتی محلی و مرکزی

پیشرفت تعاون تا اندازه زیادی به دولت، سیاست و موقعیتش در قبال تعاونی بستگی دارد. دولت می‌تواند رشد تعاونی را تقویت یا تضعیف و جلوگیری نماید و یا اینکه از عملیات تعاونی حمایت یا ممانعت به عمل آورد.

این حمایتها ممکن است به وسیله سازمانهای دولتی از طریق توسعه برنامه‌های آموزشی، خدمات حسابداری و حسابرسی، تصویب قوانین مناسب، اجرای سیاستهای صحیح پولی و کمکهای سرمایه‌ای به شرکتهای تعاونی انجام گیرد. بانکها و صاحبان کارخانجات می‌توانند در بسط و گسترش فعالیتهای شرکتهای تعاونی تسهیلات لازم را فراهم نمایند. بالاخره، هرگونه اصلاحات اقتصادی و اجتماعی که روح همبستگی اجتماعی را در مردم تقویت نماید در گسترش و اثربخشی شرکتهای تعاونی مؤثر می‌باشد.

۴-۸- ثبات وضعیت اقتصادی هرگونه اقدام ضد تورمی و تنزل

● شرکتهای تعاونی روستایی ابزارهای بازاریابی منحصر به فردی برای کشاورزان هستند و اهمیت آنها در حال افزایش می‌باشد. آنها در جهت منافع کشاورزان که عضو و مشتری شرکت هستند اداره می‌شوند. این شرکتهای، جایگزین مناسبی برای کانالهای بازاریابی بخش خصوصی یا عمومی می‌باشند.

نیاز به عرضه خدمات منحصر به فرد، استخدام و حفظ مدیران لایق و کارآمد و کسب سرمایه دارند. تعاونی بودن این شرکتهای موفقیت آنها را تضمین نمی‌نماید. در صورتی که اگر این شرکتهای به خوبی اداره شوند و تأمین مالی آنها مناسب باشد می‌توانند جایگزینهای مناسبی برای فروشگاههای مواد غذایی خرده‌فروشی باشند. البته در حال حاضر احتمال جایگزینی کامل شرکتهای تعاونی مواد غذایی با فروشگاههای زنجیره‌ای مواد غذایی بسیار ضعیف می‌باشد.

خلاصه

شرکتهای تعاونی روستایی ابزارهای بازاریابی منحصر به فردی برای کشاورزان هستند و اهمیت آنها در حال افزایش می‌باشد. آنها در جهت منافع کشاورزان که عضو و مشتری شرکت هستند اداره می‌شوند. این شرکتهای، جایگزین مناسبی برای کانالهای بازاریابی بخش خصوصی یا عمومی می‌باشند. شرکتهای تعاونی روستایی در جهت عرضه محصولات کشاورزی، خدمات کشاورزی (اعتبار، برق، تلفن و مشابه آنها)، عرضه محصولات مورد نیاز کشاورزان و پردازش مواد غذایی از اهمیت زیادی برخوردارند. شرکتهای تعاونی کشاورزی ممکن است به صورت واحدهای محلی مستقل، فدرال، تمرکزی، مختلط، یک‌منظوره و چندمنظوره اداره شوند.

قیمتها ممکن است حیات یک شرکت تعاونی را تهدید نماید. یک شرکت تعاونی اعتباری که به اتکای محصول اعضا، به آنها وام می‌دهد یا یک شرکت تعاونی بازاریابی که محصول کشاورزان را به قیمت روز از اعضا خریداری می‌کند، با ایجاد هرگونه تغییرات و نوسانات غیر مساعد در قیمتها با خطر رکود و انهدام مواجه می‌گردد.

۷- شرکتهای تعاونی مصرف‌کنندگان مواد غذایی

همان‌گونه که کشاورزان اغلب برای بهبود موقعیت بازار خود از شرکتهای تعاونی استفاده می‌کنند، مصرف‌کنندگان نیز جهت کاهش قیمت مواد غذایی و شرکت فعالتر در تصمیم‌گیریهای خرده‌فروشی، شرکتهای تعاونی مواد غذایی را تشکیل داده‌اند. دامنه این شرکتهای تعاونی از گروههای غیر سمی بیشتر شامل همسایگانی می‌باشد که در حجم زیاد خریداری می‌نمایند نه شرکتهای تعاونی عمده‌فروشی و خرده‌فروشی که تحت مالکیت مصرف‌کنندگان قرار دارند.

در حال حاضر شرکتهای تعاونی مصرف‌کنندگان مواد غذایی در ایران در حال رشد هستند، اما هنوز هم بخش کوچکی از صنعت خرده‌فروشی مواد غذایی را در اختیار دارند.

مشکلات شرکتهای تعاونی مصرف‌کنندگان مواد غذایی مشابه شرکتهای تعاونی عرضه‌کنندگان محصولات کشاورزان می‌باشد. آنها نیز

مشکلات متعددی، اثربخشی و کارایی شرکتهای تعاونی روستایی را محدود نموده است. شرکتهای تعاونی روستایی نیاز به قوانین خاص و منطبق با شرایط حاکم در کشور دارند. از مشکلات عمده دیگر، مشکلات مدیریتی و تأمین مالی می باشد. جهت موفقیت شرکتهای تعاونی روستایی باید با شیوه های مناسب، هماهنگی و همبستگی اجتماعی اعضا را تقویت کرد، از مدیریت قوی و کارآمد بهره برداری نمود، با رقابتهای اقتصادی و مخالفت های سیاسی برخورد منطقی و عاقلانه کرد و جهت کسب حمایت سازمانها و نهادهای دولتی اقدام نمود. ثبات اوضاع و احوال اقتصادی نیز در موفقیت شرکتهای تعاونی روستایی مؤثر است. علاوه بر این، شرکتهای تعاونی روستایی باید جهت نیل به موفقیت، سود توزیعی به اعضا را افزایش و هزینه ها را کاهش دهند، یا اینکه خدماتی را عرضه نمایند که توسط بخش غیر تعاونی ارائه نمی شود. شرکتهای تعاونی در زمینه های رابطه با اعضا، کنترل تصمیم گیریها، تأمین مالی و مدیریت با مشکل مواجه هستند. متأسفانه تاکنون شرکتهای تعاونی خردفروشی مصرف کنندگان مواد غذایی کشور ما موفقیت های لازم را کسب نکرده اند.

یادداشتها و منابع

- ۱ - وزارت جهاد سازندگی (دفتر مشارکت و بسیج مردمی)، پروژه شرکتهای بازرگانی روستایی، جزوه منتشر نشده، بی تا، ص ۱.
- ۲ - محمد همتی، زمینه یابی شرکت بازرگانی روستایی، تهران؛ وزارت جهاد سازندگی، بهار ۷۴، ص ۲۲. (به نقل از حسنی، حسن، حقوق تعاون، انتشارات دانشگاه تهران، جلد اول، شهریورماه ۷۰.
- 3- Richard L. Kohls and Joseph N. UHL, Marketing for agricultural

products, Seventh edition, (Alondon: Collier Macmillan Pablshers, 1990), P. 227.

۴ - سازمان تعاون کشور، «نهضت تعاون در کشورهای در حال رشد»، نشریه شماره ۱۰۷، تهران؛ سازمان مرکزی تعاون کشور، بهار ۱۳۷۰، ص ۱۱۰.

۵ - همان منبع، ص ۱۱۲.

۶ - همان منبع.

25- Kohls and UHL, op. cit., p.238.

26- Ibid., p.239.

27- Moniradin Ahmad, Cooperatives in Bangladesh, an overview, (Dhaka: polwel printing press,1989), P.75

۲۸ - سازمان مرکزی تعاون کشور، نشریه شماره ۱۳، «به سوی دنیای تعاون»، تهران؛ سازمان مرکزی تعاون کشور، بهار ۱۳۷۰، ص ۶۳.

۲۹ - دکتر منوچهر ناهید، «نقش شرکتهای تعاونی در پیشرفت و توسعه کشاورزی»، تهران؛ انتشارات مؤسسه آموزش و تحقیقات کشاورزی، ۱۳۴۶، ص ۱۱۸-۱۲۲.

۳۰ - همان منبع، ص ۱۱۹.

7- Kohls and UHL, op. cit., pp227-228.

۸ - وزارت جهاد سازندگی (دفتر مشارکت و بسیج مردمی)، طرح زمینه یابی شرکتهای بازرگانی، تهران؛ جزوه منتشر نشده، تابستان ۱۳۷۳، ص ۱.

۹ - ایران کریمی، «نقش تعاونیهای روستایی در تأمین کالاهای مورد نیاز روستاییان»، تهران؛ وزارت تعاون، سازمان مرکزی تعاون روستایی، مدیریت آموزش، ۱۳۶۵، ص ۲-۱۰.

۱۰ - وزارت تعاون، معاونت امور تعاونیها، خلاصه ای از وضعیت شرکتهای و اتساحادهای تعاون روستایی و کشاورزی زیر پوشش سازمان مرکزی تعاونی روستایی، تهران؛ جزوه منتشر شده وزارت تعاون، آبان ۱۳۷۳، ص ۵.

11- Kohls and UHL, op. cit., cit., p.229.

۱۲ - علیرضا شیرانی، «اصول سازماندهی و مدیریت در تعاونیها»، تهران؛ سازمان مرکزی تعاون کشور، بهمن ماه ۱۳۶۸، ص ۱۰.

۱۳ - همان منبع.

۱۴ - همان منبع، ص ۱۱.

۱۵ - همان منبع، ص ۱۱۴.

۱۶ - همان منبع، ص ۱۱۴-۱۱۵.

17- Kohls and UHL, op. cit. pp235-236.

18- Pacesetter.

19- Ibid., p.237.

۲۰ - وزارت تعاون، «نقش تعاونیهای کشاورزی در بازررسانی محصولات»، جلد اول، نشریه شماره ۹۸، تهران؛ وزارت تعاون، ۱۳۵۲، ص ۲۸-۳۰.

۲۱ - آنتوان سواژ، راهنمای مدیران بازرگانی شرکتهای تعاونی کشاورزی، ترجمه؛ عبدالحسین محمدی، تهران؛ مؤسسه آموزش و تحقیقات تعاونی، ۱۳۵۰، ص

۱۵۷-۱۵.

۲۲ - وزارت تعاون، «نقش تعاونیهای کشاورزی در بازررسانی محصولات»، جلد دوم، نشریه شماره ۱۰۰، تهران؛ وزارت تعاون، اسفندماه ۱۳۵۲، ص ۱۹۳.

۲۳ - سازمان تعاون کشور، نشریه شماره ۱۰۷، پیشین، ۱۳۷۰، ص ۲۲۰-۲۲۲.

۲۴ - همان منبع، ص ۲۳۳.