

تعاونیها، چه شرکت‌های تعاونی کشاورزی و همچنین شرکت‌های تعاونی غیرکشاورزی در بهبود وضعیت اقتصادی و اجتماعی مردم بسیاری از کشورها نقش مهمی بعهده دارند. تعاونیهای کشاورزی در تامین اعتبارات، عرضه محصولات کشاورزی، تدارک تجهیزات و لوازم کشاورزی، افزایش سطح زیر کشت و ایجاد و گسترش بازار فروش محصولات کشاورزی برای کشاورزان و اعضا فعالیت دارند. اینگونه تعاونیها به کشاورزان کمک می‌کنند تا قابلیت و توانایی خود را در تولید محصول و کسب درآمد افزایش دهند. همچنین اینگونه تعاونیها به کشاورزان کمک می‌کنند تا محصولات خود را به نحو مناسبتری معامله نموده و به وجه نقد تبدیل نمایند. تعاونیهای مصرف در تامین و عرضه کالا به اعضا با قیمت‌های مناسب فعالیت دارند. فعالیت تعاونیهای مصرف نه تنها به تثبیت قیمت‌ها برای اعضا کمک می‌کند، بلکه برای عموم مردم میتواند مؤثر باشد. علاوه بر این تعاونیها در ترفیع سطح آموزش و پرورش، دموکراسی، عدالت اجتماعی، بهبود مناسبات اجتماعی و ثبات سیاسی تأثیر اساسی دارند. در کشورهایی از قبیل سوئد، دانمارک، کانادا و ژاپن که از خدمات تعاونیهای قدرتمند، سالم و مؤثر برخوردارند، مردم با هماهنگی اجتماعی در محیطی صلح آمیز با خرسندی زندگی می‌کنند.

## ۲- شرکت تعاونی چیست؟

تعاونی سازمانی است تجاری که طبق درخواست اعضا برای رفع مشکلات اقتصادی و اجتماعی آنان - که به عنوان موضوع عملیات تعاونی تعیین شده است - تشکیل و اداره میشود. تعاونی از این نظر شامل اعضا، مدیران، کارکنان و فعالیت تجاری آن می‌باشد. تعاونی یک تشکیلات حکومتی یا بنگاه اقتصادی دولتی نمی‌باشد. تعاونی مؤسسه‌ای است اقتصادی و اجتماعی که توسط اعضا

# خصوصیات اصلی

نوشته: پرادیت ماشا (۲) ترجمه: حسین امیری

باروش دموکراتیک تأسیس، اداره و کنترل می‌شود.

## ۳- مشخصات (وجوه ممیزه) تعاونی

مهمترین خصوصیات تعاونی بشرح زیر است:

۱-۳ بنگاه کسب و کار؛

۲-۳ سازمان اجتماعی؛

۳-۳ سازمانی با ساختار دموکراتیک؛

۴-۳ سازمانی (برای انجام خدمت) نه برای جلب منفعت؛

۵-۳ سازمان خودیاری و همیاری؛

۶-۳ موسسه‌ای آموزشی؛ و

۷-۳ سازمانی مستقل از شعب مذهبی و گروه‌بندیهای سیاسی.

۴- اهداف، (موضوع فعالیت) تعاونی اهداف و موضوع فعالیت تعاونی با توجه به ساختار، تشکیلات و وظایف انواع تعاونیها متفاوت است، ولی بطور کلی اهداف عمده آنها بشرح زیر است:

۱-۴ انجام فعالیت‌های اقتصادی برای اعضا، از طریق تامین اعتبارات، تامین نهاده‌های کشاورزی، ایجاد مراکز فروش، آموزش چرّف و مورت‌ها به اعضا در زمینه‌های لازم، تامین زمین ساختمان و تجهیزات برای انجام فعالیت‌ها.

۲-۴ افزایش سطح درآمد و معیشت از طریق تولید مطلوب‌تر و معاملات درست و با صرفه.

۳-۴ تجهیز منابع مالی و پس‌انداز اعضا.

۴-۴ تامین تالاهای مصرفی و رفع نیازمندیهای اعضا با نرخ‌های مناسب.

۵-۴ تامین خدمات مورد نیاز اعضا از قبیل احداث واحدهای مسکونی، ایجاد تسهیلات ایاب و ذهاب، بیمه و غیره.

۶-۴ افزایش خودیاری، پیشرفت فردی و خوداتکائی مردم.

۷-۴ تامین عدالت اقتصادی و اجتماعی برای اعضا و سایر افراد از طریق حذف استثمار.

۸-۴ آموزش اعضا و سایر افراد در زمینه‌های دموکراسی، سطر ارتباطات و توسعه اقتصادی اجتماعی؛

۹-۴ ایجاد جامعه و جهانی بهتر.

## ۵- انواع تعاونی

انواع و اسام تعاونی وجود دارد، از قبیل



# شرکت‌های تعاونی<sup>(۱)</sup>

(با توجه مخصوص به تعاونیهای مصرف)

## ۷- سرمایه

مانند سایر موسسات کسب و کار، تعاونیها نیز برای ادامه فعالیت‌ها و کسب و کار به سرمایه نیاز دارند. سرمایه به دو نوع دارائی تخصیص می‌یابد. اول سرمایه در گردش که برای خرید و فروش کالا و انجام امور جاری از قبیل پرداخت بهره (هزینه استقراض)، حقوق و دستمزد، سوخت و روشنائی، هزینه حمل و نقل، مالیاتها، بیمه و غیره بکار می‌رود. دوم سرمایه (دارائی) ثابت که به زمین، ساختمان، اثاثه، تجهیزات، وسایل حمل و نقل تخصیص داده میشود.

سرمایه یا منابع مالی تعاونی شامل اقسام زیر است:

۱-۷ سهام؛

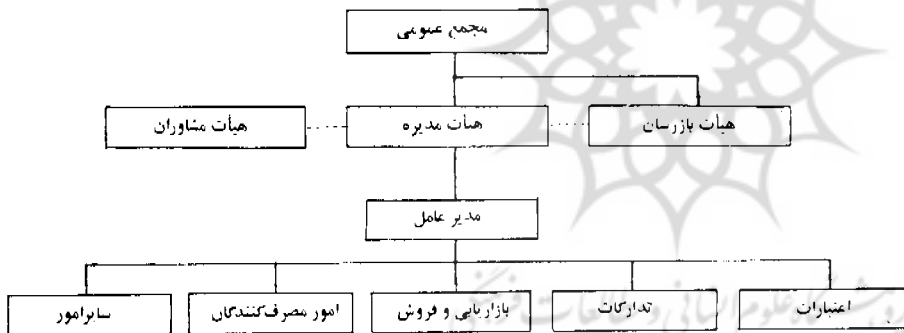
۲-۷ ذخایر و اندوخته‌ها؛

تعاونی مورد مشورت هیأت مدیره و کارکنان قرار گیرد.

سایر وظایف بازرگانی تعاونی‌های کشاورزی همانطور که در نمودار زیر ملاحظه میشود عبارتند از اعتبارات، تدارکات، بازاریابی و فروش، امور مصرف‌کنندگان و سایر امور.

تعاونیهای تولیدکنندگان و مصرف‌کنندگان، کشاورزی و غیرکشاورزی، روستائی و شهری، یک منظوره و چند منظوره و سایر تعاونیها از قبیل مسکن - خانه‌سازی، حمل و نقل، بیمه، خدمات، کارمندان و کارگران. در هر حال در ویتنا میتوان انواع تعاونیها را در سه طبقه اصلی کشاورزی، مصرف‌کنندگان و خدمات تقسیم کرد.

ساختار (نمودار) سازمانی تعاونیهای کشاورزی



۳-۷ سپرده‌های اعضا؛

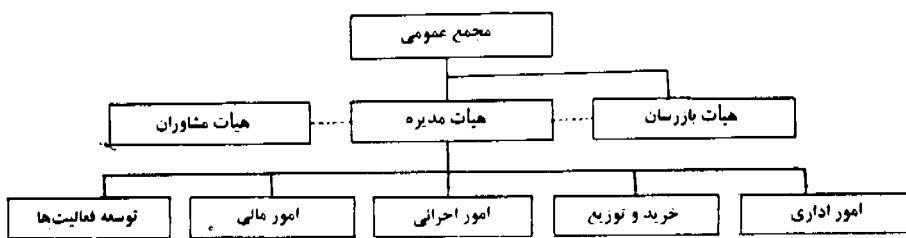
۴-۷ وجوه استقراضی؛

۵-۷ کمک‌های بلاعوض دولتی؛

۶-۷ سایر منابع.

در تعاونی مصرف‌کنندگان، ساختار سازمانی در حالت کلی مشابه تعاونیهای کشاورزی است. ولی فعالیت‌ها و معاملات آنها با یکدیگر متفاوت است. نمودار سازمانی تعاونیهای مصرف را میتوان بشکل زیر نشان داد.

ساختار (نمودار) سازمانی تعاونیهای مصرف‌کنندگان



## ۶- ساختار سازمانی و اداره امور

بطور کلی، تعاونیها دارای چهار عامل اصلی میباشند شامل اعضا، هیأت مدیره، کارکنان و عملیات. سه عامل اول مشترکاً در تشکیلات، اداره امور و مدیریت تعاونی مسئولیت دارند.

طبق ساختار سازمانی تعاونی، اعضا مجمع عمومی را تشکیل میدهند. مجمع عمومی هیأت مدیره را انتخاب می‌کند و هیأت مدیره در تنظیم خط مشی‌ها و اتخاذ تصمیم در مورد انتصاب مدیر عامل مسئولیت دارد. مدیر عامل تحت راهنمایی و سرپرستی هیأت مدیره، مسئول عملیات تعاونی می‌باشد.

علاوه بر هیأت مدیره، دو هیأت دیگر وجود دارد، هیأت بازرسی و هیأت مشورتی، هیأت بازرسی در مجمع عمومی توسط اعضا انتخاب می‌شوند. هیأت بازرسی مسئول حسابرسی و نظارت بر عملیات هیأت مدیره می‌باشد.

هیأت مشورتی، معمولاً توسط هیأت مدیره انتخاب می‌شود. هیأت مشورتی برای اداره امور، نظارت یا کنترل تعاونی قدرت قانونی ندارد. این هیأت میتواند در اداره امور

۱-۷ سهام: سهام توسط اعضای تعاونی تأمین میشود. طبق مقررات تعاونی، هر عضو باید حداقل یک سهم از سهام تعاونی را خریداری نماید. هر عضو میتواند سهام بیشتری از سرمایه تعاونی را - مشروط بر آنکه از ۲۰ درصد سرمایه تعاونی تجاوز نکند - خریداری و در تملک داشته باشد<sup>(۳)</sup>

۲-۷ اندوخته: دومین قسمت از منابع مالی تعاونیها از اندوختهها تشکیل میشود. این منبع وقتی حاصل می‌گردد که تعاونی سود کسب نماید. معمولاً بیش از ۲۵ درصد سود خالص را میتوان به اندوخته اختصاص داد.<sup>(۴)</sup>

۳-۷ سپرده‌های اعضا: این منبع مالی از محل انتقال وجوه تعاونی به حساب پسانداز اعضا یا سپرده‌های آنان تشکیل میشود.

۴-۷ وجوه استقراضی: وجوه استقراضی یکی دیگر از منابع مالی تعاونیها می‌باشد. این منبع مالی معمولاً از طریق استقراض از دولت، بانکهای کشاورزی، بانکهای تعاونی، بانکهای بازرگانی و در مواردی از سایر تعاونیها و یا موسسات مالی و بازرگانی دیگر تأمین می‌شود.

۵-۷ کمک‌های بلاعوض دولتی: ممکن است دولت بمنظور پشتیبانی از تعاونیها به آنها بلاعوض کمک مالی نماید.

۶-۷ سایر منابع: این قسمت از منابع میتواند از طریق عدم توزیع سود خالص تعاونیها حاصل آید.

## ۸- فعالیتها یا وظایف تعاونی

تعاونی، مانند سایر مؤسسات کسب و کار، انجام فعالیت‌هایی را بعهده دارد. در تعاونی کشاورزی، عمده‌ترین وظایف عبارتند از (۱) پرداخت مساعده یا وام به اعضا، (۲) تأمین و توزیع نهاده‌های کشاورزی از قبیل کود، بذر، سم، خوراک دام، ادوات و تجهیزات کشاورزی و غیره بین اعضا، (۳) جمع‌آوری یا خرید محصولات از قبیل برنج، گندم، ذرت، گل و گیاه، میوه از کشاورزان برای فروش، (۴) عمل‌آوری و تبدیل محصولات کشاورزی از قبیل برنج کوبی و آرد کردن برنج، روغن‌کشی، تبدیل کماوچو و غیره،

(۵) توزیع کالاهای مصرفی از قبیل برنج، روغن، شکر و نیازمندیهای روزمره اعضا و (۶) انجام سایر خدمات برای اعضا از قبیل حمل و نقل بیمه و غیره در تعاونیهای مصرف وظایف عمده عبارتند از خرید و فروش کالا و سایر عملیات از قبیل پذیرش سفارشات، بسته‌بندی و ارسال و سایر امور مربوط به امور کسب و کار.

## ۹- تعاونیهای مصرف

### ۱-۹ تعاونی مصرف چیست؟

تعاونی مصرف‌کنندگان یا به اصطلاح معروف «فروشگاه تعاونی» در کشورهای آسیائی یکی دیگر از انواع تعاونیها می‌باشد. این نوع تعاونی معمولاً با عضویت کارگران کارخانجات، کارمندان، مستخدمین دولت و سایر مردم شهرنشین تشکیل می‌گردد. وظیفه اصلی اینگونه تعاونیها عبارتست از تأمین کالا و سایر نیازمندیهای اعضا و توزیع آن بین آنها با قیمت‌های منصفانه. تعاونیهای مصرف همچنین به نمایندگی دولت در توزیع کالاهای سهمیه‌ای و کنترل شده از قبیل برنج، شکر و نفت سفید بخصوص در ایام جنگ یا بحرانهای اقتصادی عمل می‌کنند.



## ۹-۲ چرا ته‌اونیهای مصرف مورد نیاز میباشد؟

بطور کلی، اگر کالاهای مورد نیاز مردم، با سرعوت، زن درست، قیمت منصفانه، خدمات مناسب و بدون تقلب در دسترس مصرف‌کنندگان باشد، نیازی به وجود تعاونیهای مصرف نیست. ولی در بسیاری از کشورهای در حال توسعه که در زمینه کالاهای مصرفی و نبرهای اصلی کمبود وجود دارد، عامه مردم، در اثر گرانی‌فروشی، تقلب و کم‌فروشی متضرر می‌گردند. تعاونیهای مصرف به منظور حذف این رویه و کمک به عامه مردم برای زندگی بهتر و آبرومندانه مورد نیاز می‌باشد.

## ۹-۳ انواع شرکت‌های تعاونی مصرف

انواع و اشکال گوناگون تعاونیهای مصرف وجود دارد. نوع اصلی تعاونیهای مصرف عبارتند از: (۱) تعاونی مصرف عمومی (عام)، (۲) تعاونی چند منظوره، (۳) تعاونی کارکنان مؤسسات، (۱) تعاونی روستائی.

۹-۳-۱ تعاونیهای مصرف عمومی (عام): این نوع تعاونی را عموم مردم تشکیل داده و در تملک درند. از این نوع تعاونی در ژاپن، سنگاپور و بلند وجود دارد.

۹-۳-۲ تعاونیهای چند منظوره: این نوع تعاونی طبق نیاز اعضا به روستائیان و شهرنشینان خدمت می‌نماید. عملیات این نوع تعاونی آمیخته است از فعالیت‌های اعتباری، عرضه محصولات کشاورزی، فروش و بازاریابی، فرآوری، تأمین نیاز مصرف‌کنندگان، عملیات بیمه و غیره، از این نوع تعاونی در سری لانکا و ویتنام وجود دارد. در اندونزی و کره جنوبی که تعاونیهای مصرف وجود ندارد، تأمین نیاز مصرف‌کنندگان جزوی از فعالیت و سازمان تعاونیهای کشاورزی است و میتوان اینگونه تعاونیها را در گروه تعاونیهای چند منظوره قرار داد.

۹-۳-۳ تعاونیهای کارکنان مؤسسات: این نوع تعاونی در مؤسسات کشوری یا لشکری

توسط کارگران و کارمندان تشکیل می‌گردد. این نوع تعاونی می‌تواند صرفاً تأمین‌کننده نیاز مصرفی اعضا یا چند منظوره باشد. اعضای این تعاونی می‌توانند شامل کارکنان دستگاههای عمومی، مؤسسات تجاری دولتی، شبکه بانکی یا کارخانجات باشند. این نوع تعاونی در بسیاری از کشورها از جمله بنگلادش، هند، اندونزی، ژاپن، مالزی، فیلیپین، سریلانکا و تایلند وجود دارد.

۴-۳-۹ **تعاونیهای روستائی:** در هند، تعاونیهای اعتبارات کشاورزی از طریق تأمین نیاز مصرفی نیز به روستائیان خدمت می‌نماید.

#### ۴-۹ **فعالیت‌ها و اشکال تعاونیهای مصرف عمومی (عام)**

در این نوع تعاونی در سه شکل خرده‌فروشی، سوپر مارکت و فروشگاه بزرگ یا چند شعبه‌ای وجود دارد.

۴-۴-۹ **خرده‌فروشی:** این نوع فروشگاه بصورت واحد کوچک خرده‌فروشی در روستاها یا اجتماعات کوچک تشکیل میشود. فعالیت عمده این نوع فروشگاهها عبارت از تأمین و عرضه برنج، شکر، روغن خوراکی، کنسرو، صابون و سایر مواد پاک‌کننده، نوشت‌افزار، لوازم خانگی و سیره به اعضا میباشد.

۴-۴-۹ **سوپر مارکت:** سوپر مارکت فروشگاه بزرگی است برای فروش اسلامی از قبیل خواروبار. این نوع فروشگاه در سطحی حداقل برابر ۴۰۰۰ متر مربع قرار داشته و خرید مشتریان بصورت سلف سرویس انجام میشود.

۴-۴-۹ **فروشگاه بزرگ:** سطح این نوع فروشگاه حداقل ۴۰۰۰ متر مربع بوده و در آن بیش از ۵ گروه کالا مانند پاشاک، مبلمان منزل، لوازم خانگی، کفش و سایر کالاهای مصرفی با دوام عرضه میشود.

#### ۵-۹ **تعاونیهای مصرف چه گونه سامان می‌یابد؟**

تعاونی مصرف میتواند به طو موفقیت‌آمیز

سازمان یافته و اداره شود مشروط برآنکه:

۱-۵-۹ نیاز وجود داشته باشد؛

۲-۵-۹ منابع مالی مناسب وجود داشته باشد؛

۳-۵-۹ دانش و تجربه کسب و کار وجود داشته باشد؛

۴-۵-۹ فروشگاه مناسبی وجود داشته باشد؛

۵-۵-۹ قابلیت اقتصادی و حجم مناسب دادوستد وجود داشته باشد؛

۶-۵-۹ بین اعضا هماهنگی و وظیفه‌شناسی وجود داشته باشد؛

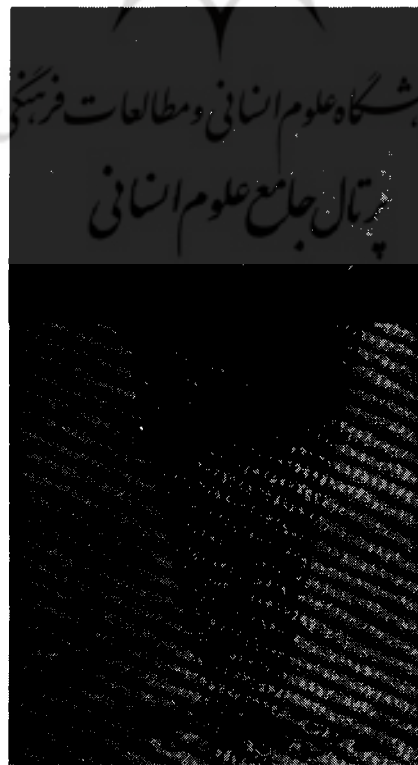
۷-۵-۹ پرسنل کارآموده وجود داشته باشد؛

۸-۵-۹ فساد وجود نداشته باشد؛ و

۹-۵-۹ رهبری خوب و قوی وجود داشته باشد.

اگر مجموع شرایط فوق یا قسمتهائی از آن واقعیت نیابد، تعاونی سرانجام نخواهد یافت. در این صورت تعاونی شکست خورده و نتایج بدی برای اعضا داشته و برای تعاونی بدنامی خواهد داشت. اگر تمام شرایط فوق یا قسمتهای اصلی آن تحقق یابد میتوان تصور نمود که کار تعاونی بخوبی شروع شده است.

**مراحل اصلی تشکیل تعاونی بشرح زیر است:**



۱) انجام بررسی و مطالعه و زمینه‌یابی برای تشخیص نیاز اعضا چگونگی همکاری آنها، حدود هزینه‌های تاسیس و راه‌اندازی، منابع مالی مورد نیاز و سایر تسهیلات برای دایر نمودن تعاونی موفق.

۲) تشکیل کمیته مامور تدوین برنامه آموزش اعضا و طرح موارد مربوط به تاسیس و راه‌اندازی تعاونی. این برنامه میتواند شامل موضوعات مربوط به مکان‌یابی، چگونگی تشکیلات، اهداف، شرایط عضویت، وظایف و عملیات، خط مشی‌ها، آئین‌نامه‌ها، پرسنل و نحوه ثبت آن باشد.

۳) دعوت متقاضیان تاسیس تعاونی برای تشکیل اولین مجمع عمومی به منظور انتخاب هیأت مدیره یا کمیته مدیریت و تطبیق تعاونی با مقررات مربوط.

۴) ارائه مدارک رسمی به مرجع ثبت شرکت‌ها. (۵)

مدارک اساسی برای ثبت باید شامل (۱) صورتجلسه اولین مجمع عمومی، و (۲) اساسنامه منطبق با مقررات قانونی امضاء شده توسط اعضا (مصوب مجمع عمومی) باشد.

#### ۶-۹ **چگونگی راه‌اندازی تعاونیهای مصرف**

راه‌اندازی تعاونی مصرف، مستلزم جنبه‌های زیر است:

۱-۶-۹ عملیات و فعالیت‌های از پیش تعیین شده؛

۲-۶-۹ سرمایه؛

۳-۶-۹ نیروی انسانی مورد نیاز؛

۴-۶-۹ محل کار و اثاثه و تجهیزات؛

۵-۶-۹ کالا، و

۶-۶-۹ مدیریت.

۱-۶-۹ **عملیات و فعالیت‌های از پیش تعیین شده:** قبل از شروع کسب و کار هیأت مدیره و کارکنان باید تصویر روشنی از برنامه آتی تعاونی و اصول و چگونگی کسب و کار آن داشته باشند. تعاونی چه کاری باید انجام

دهد، چگونه، چه وقت، چرا و برای چه کسانی؟ برای مثال، چه کالاهایی باید خرید و فروش شود؟ کالاهای مورد نیاز از کجا و بچه قیمتی باید خریداری شود؟ به چه نحو، نقد یا نسیه، و بچه قیمتی در معرض فروش قرار گیرد؟ حساب اقلام کالای خریداری و فروش رفته به چه نحو نگهداری شود؟ قیمت کالا بچه شکل در معرض دید خریداران قرار گیرد؟ اقلام کالای انبار چگونه جایگزین و کنترل شود؟ هزینه عملیات بچه طریق در سطح پائین نگهداری شده و درآمد افزایش یابد؟ سطح فروش چگونه افزایش یابد؟ بچه نحو خدمات مطلوب ارائه شود؟ منابع مالی، معاملات، امور اداری و پرسنلی و غیره چگونه اداره شود؟ چه کسانی، چه اموری را بچه نحو باید انجام دهند؟ و چگونه با بخش خصوصی رقابت شود.

۲-۶-۹ سرمایه: برای راه‌اندازی تعاونی و دایر نمودن فروشگاه و انجام عملیات روزانه به منابع مالی نیاز می‌باشد. مخارج تأسیس و راه‌اندازی شامل بهای زمین، ساختمان، اثاثه و تجهیزات، اخذ مجوزهای لازم و سایر امتیازات از جمله سرمایه ثابت می‌باشد و سایر منابع به عنوان سرمایه در گردش در امور جاری عملیات به مصرف می‌رسد. بنابراین در بدو امر هیأت مدیره باید بدانند برای تأمین دارایی‌های جاری و ثابت بچه مبالغی نیاز دارد. و مسئله مهم اینکه وجوه مورد نیاز از چه محلی آید. تأمین شود؟ چه مقدار از منابع مالی از محل سهام اعضا تأمین میشود، چه مقداری از آن از طریق وام بانکی و چه مبلغی از سایر منابع؟ و منابع مالی چگونه باید بنحو عاقلانه و مؤثر اداره شود.

۳-۶-۹ نیروی انسانی: منابع انسانی یکی از عوامل مهم راه‌اندازی و اداره امور و انجام معاملات تعاونی می‌باشد. موفقیت یا شکست تعاونی مصرف بستگی زیادی به نحوه انجام وظایف کارکنان دارد. بنابراین در راه‌اندازی و اداره توفیق‌آمیز تعاونی، باید تعدادی از کارکنان جدیدالاستخدام را بنحو مناسب آموزش داده و متناسب با توانایی و مسئولیتشان

تأمین گردند. البته، تعداد کارکنان باید متناسب با حجم کار و معاملات بوده و به تناسب افزایش یابند.

۵-۶-۹ مدارات و طبقه‌بندی کالا<sup>(۶)</sup>: اقلام کالای مصرفی باید خریداری و به دقت طبقه‌بندی شود. چه نوع کالا، با چه کیفیتی، چه مقدار و بچه قیمتی؟ و در چه فصلی و در چه مناسبت‌هایی (کریسمس، سال نو، فصل گشایش مدارس یا برداشت محصول)؟ اقلام کالا چگونه در شرایط مناسب مستقر و نگهداری شود؟ و علاوه بر اینها، چگونه کالاها خوب و سریع به فروش برسند.

۶-۶-۹ مدیریت: مدیریت تکالیف و وظایف متعدد و متفاوتی است. این امر شامل مدیریت اداره امور عمومی، مدیریت بازرگانی، مدیریت مالی، مدیریت پرسنلی و علاوه بر اینها مدیریت عالی موسسه است. در هر حال، هیأت مدیره و مدیر عامل و کارکنان باید مقررات قانونی و دستورالعمل‌ها را رعایت نمایند. در نهایت اختلاط و پیچیدگی خواسته‌های افراد مربوط از جمله اعضا، کارکنان و مدیران و عموم مردم کار را مشکل می‌کند.

## ۱۰- مسائل و مشکلات تعاونیهای مصرف

دلایل عمده شکست تعاونیهای مصرف در بسیاری از کشورها عبارتند از سازمان غیراقتصادی و غیربالنده حاصل از سازمانی ضعیف، بد مدیریت ناتوان و مداخلات غیرموجه دستگاههای دولتی. سایر دلایل عبارتند از:

۱-۱۰ ساختار ضعیف سازمانی؛

۲-۱۰ حجم و اندازه کوچک و غیراقتصادی؛

۳-۱۰ اتکال اقلام کالای محدود و تحت

کنترل؛

۴-۱۰ عدم تناسب منابع مالی به هزینه‌های

جاری سنگین؛

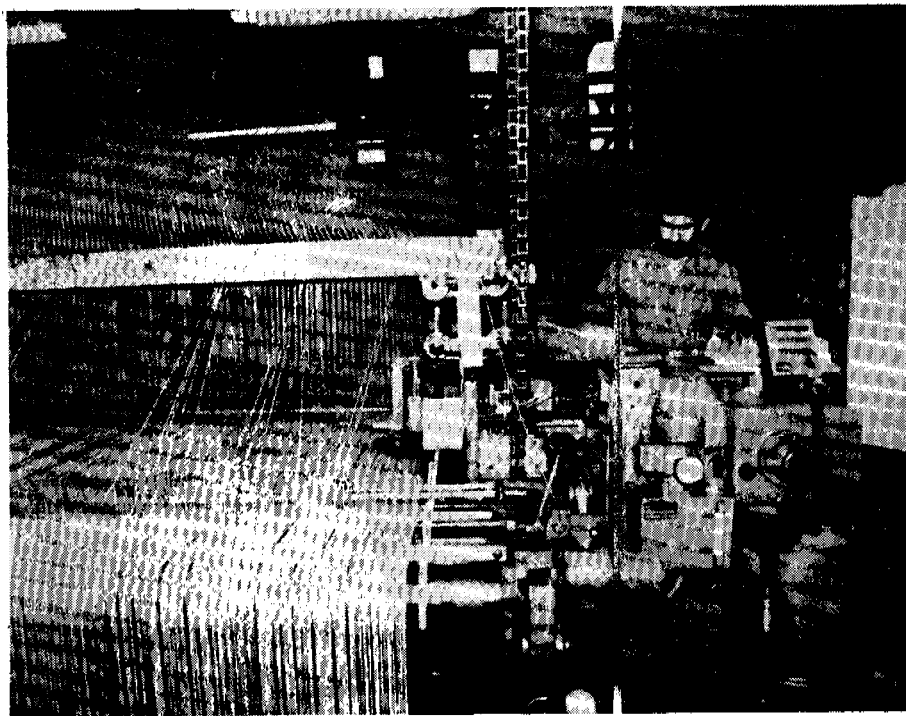
۵-۱۰ عدم آگاهی از رموز کسب و کار و

کمی تجربه هیأت مدیره و عدم آموزش کافی

اعضا.



۱۲- بهبود وضعیت اقتصادی و اجتماعی اکثریت مردم کشورهای نظیر بنگلادش، برمه، هند، اندونزی و ویتنام به تشکیل تعداد بیشتری تعاونی برای مردم روستاها و شهرها نیاز دارد. برای تقویت تولیدات و خرید و فروش محصولات کشاورزی مناطق روستایی به تعاونیهای کشاورزی شدت نیاز می‌باشد. همچنین برای مناطق شهری و نیمه روستایی به تعاونیهای مصرف نیاز می‌باشد. در هر حال تعاونیهای مصرف - در صورتیکه مورد نیاز بوده و شانس موفقیت داشته باشد - باید تشکیل شود. در ابتدا بهتر است تعاونیهای مصرف با عضویت حقوق بگیران یا صاحبان درآمدهای ثابت که دانش و آگاهی اصولی در خصوص اداره امور مؤسسات داشته باشند تشکیل شود. و در مرحله اول بهتر است تعاونیهای با فعالیت محدود توسط مسئولین اصلی از قبیل رئیس، منشی یا خزانه‌دار اداره شده و پس از آن متناسب با افزایش منابع مالی و امکانات و معاملات و مهمتر از اینها کسب تجربیات مفید نیروی انسانی شاغل افزایش یابد.



۶-۱۰ کمبود مشارکت، وفاداری و وظیفه‌شناسی اعضا؛  
۷-۱۰ کمبود آموزش کارکنان و سرپرستی نامناسب آنان؛  
۸-۱۰ عدم وجود نمایندگی برای خریدهای متمرکز و عمده و عدم وجود اکر تامین و انبار کردن مناسب کالای مورد نیاز اصلی؛  
۹-۱۰ عدم رهبری مطلوب.

تولیدی.  
۸-۱۱ کمبود آموزش در تعاونیهای مصرف و سایر تعاونیها.  
۹-۱۱ کمبود کارکنان شایسته.  
۱۰-۱۱ وجود مقررات دست و پاگیر.  
۱۱-۱۱ مدیریت ضعیف.  
۱۲-۱۱ عدم وجود چشم‌اندازی روشن در مورد چگونگی بازسازی ساختار مؤسسات تعاونی، قوانین و نظامنامه‌ها، تشکیلات تجاری، اسلوب و فنون مدیریت و توسعه و مراحل مربوط به رشد و پیشرفت تعاونیها  
۱۳-۱۱ کاهش سریع تعداد تعاونیهای فروش و بازاریابی از ۱۰۰۰۰ واحد در سال ۱۹۹۰ به ۲۰۰۰ واحد در سال ۱۹۹۱.

## ۱۱- مسائل و مشکلات تعاونیها در ویتنام

مسائل و مشکلات تعاونیهای کشاورزی و مصرف در ویتنام بشرح زیر است:  
۱-۱۱ درآمد محدود اعضا  
۲-۱۱ کمبود سرمایه در گردش و فقدان مؤسسات مالی.  
۳-۱۱ کمبود کالا و عرضه آن و کیفیت نامرغوب محصولات.  
۴-۱۱ مرحله آشفته بازاری و اعمال سیاست‌های جدید اقتصادی.  
۵-۱۱ اقتصاد بیمار حاصل از جنگ طولانی.  
۶-۱۱ زیربنای ضعیف و ناتوان بخصوص در ارتباطات و شبکه حمل و نقل.  
۷-۱۱ تکنیک‌های عقب مانده در امور

(۱) در روزهای هشتم تا دوازدهم سپتامبر سال ۱۹۹۲، در شهر هوشی مینه، سمینار منطقه‌ای اتحادیه بین‌المللی تعاون با عنوان "کب و کار و توسعه تعاونیهای مصرف در ویتنام" تشکیل گردید. متن حاضر ترجمه مقاله‌ای است که توسط پرادیت ماشیما در سمینار مذکور ارائه گردیده است.  
(۲) پرادیت ماشیما بعنوان مشاور امور تعاونیهای مصرف، با اتحادیه بین‌المللی تعاون - دفتر منطقه آسیا و اقیانوسیه - همکاری دارند.  
(۳) برای کسب اطلاع در مورد مقررات مربوط به حداقل و حداکثر سهام اعضا تعاونیها در ایران به ماده ۲۰ قانون بخش تعاونی رجوع شود.  
(۴) برای کسب اطلاعات در مورد مقررات مربوط به تخصیص سهمی از سود خالص تعاونیها به ذخایر و اندوخته‌ها در ایران به ماده ۲۵ قانون بخش تعاونی رجوع شود.  
(۵) برای کسب اطلاعات در مورد چگونگی ثبت تعاونیها در ایران به فصل هشتم قانون بخش تعاونی رجوع شود.  
(۶) در متن گزارش در مورد ردیف ۴، ۶، ۹ شرحی داده نشده است.

۱۴-۱۱ نرخ گران بهره و تورم.  
۱۵-۱۱ رقابت بخش خصوصی و غیره،  
مسائل و مشکلات مذکور به طرق زیر قابل حل می‌باشد:  
(۱) تصویب قانون تعاونی؛  
(۲) بازسازی شرکت‌های تعاونی؛  
(۳) ارتقاء سطح زندگی؛  
(۴) بهبود و تعالی آموزش در تعاونیها؛  
(۵) مشارکت فعال اعضا؛ و  
(۶) بهبود مدیریت.