مجلة العلوم الاجتماعية ــ العدد ٢ ــ المجلد ١٢ ــ صيف ١٩٨٤ (صفحات ١٠٣ إلى ١٤٩)

مشاكل القطاع التعاوني الاستهلاكي في مصر

دراسة ميدانية بالتطبيق على الجمعيات الفئوية بمحافظة القاهرة

عبد الفتاح الشربيني
قسم إدارة الأعمال / جامعة الكويت

١ ــ مقدمة :

يرتبط تحقيق الاستقرار الاقتصادي والاجتماعي للدولة في جانب أساسي منه بمدى قدرتها على القيام بدور مؤثر وفعال في توفير احتياجات الأفراد من السلع خاصة السلع الاستهلاكية الأساسية وفي أحكام الرقابة والسيطرة على أسعار التجزئة لها(١) . ويتأثر قيام الدولة بهذا الدور بطبيعة النظام المستخدم في توزيع هذه السلع ومدى القدرة على ايجاد شبكة للتوزيع تلتزم بالعمل بعيدا عن مفهوم تعظيم الربح ، وتعمل في ذات الوقت على تخفيض تكاليف التسويق والتحكم فيها .

وقد شكل العمل على تحقيق الاستقرار في الأسعار وتخفيف العبء الناشيء عن الارتفاع بها أحد الأهداف الأساسية للدولة منذ بداية الستينات وحتى الآن . وقد لجأت الدولة في ذلك إلى اتباع عدة أساليب منها العمل على إنشاء المجمعات الاستهلاكية(٢) وتثبيت أسعار بعض المجموعات السلعية(٣) والعمل على استيراد مجموعات سلعية أخرى وتدعيم أسعارها(٤) وتحديد توزيعها في قنوات معينة للتوزيع أهمها المجمعات الاستهلاكية .

وعلى الرغم من أهمية هذه الأساليب إلا أن إسهامها في تحقيق الأهداف منها لم يكن بالكيفية المطلوبة وذلك كما يتضح مما يلي :

ـ تعذر توفير احتياجات الأفراد من السلع الأساسية بالكميات المطلوبة وبالأسعار المدعومة على مدار السنة ، ومن ثم فقد لجأت الدولة إلى نظام الحصص ، بما فيه من مشاكل[٥] ، لتحقيق عدالة التوزيع .

ـ تعذر الوصول إلى القاعدة العريضة من السكان والمنتشرة جغرافيا في جميع المحافظات بالكيفية التي تحقق سهولة توزيع السلع وذلك بسبب تزايد الكثافة السكانية من ناحية والعدد المحدود من منافذ التوزيع التعاونية التي تسيطر عليها الدولة من ناحية أخرى[٦] .

وكمحاولة للتغلب على هذه المشاكل ، خاصة ما يتعلق منها بمنافذ التوزيع ، اتجه تفكير الدولة نحو العمل على تدعيم شبكة التوزيع الحالية من خلال بناء شبكة توزيع تتمتع بالكفاءة في القيام بأداء الوظائف التسويقية من ناحية وتستجيب في أهدافها إلى أهداف الدولة من تحقيق عدالة توزيع السلع الاستهلاكية والسيطرة النسبية على أسعارها من ناحية أخرى . وفي هذا الصدد لجأت الدولة إلى :

١ ـ إنشاء الشركة الوطنية للأمن الغذائي والذي تحدد كهدف أساسي من أهدافها إنشاء وإدارة حوالي ٢٠٠٠ منفذا للتوزيع خلال السنوات من ١٩٨١ حتى ١٩٨٥[٧] .

٢ ـ إنشاء جمعيات تعاونية أساسية في التجمعات السكانية الكبيرة (يطلق عليها إسم الجمعيات الأهلية) وفي التجمعات العمالية سواء بالمصالح الحكومية والهيئات أو المصانع والشركات (تعرف بإسم الجمعيات الفئوية) .

وقد أخذت هذه الجمعيات الفئوية في الانتشار بدرجة كبيرة خاصة في الفترة منذ ١٩٧٤ وحتى الآن . وطبقا لسجلات وزارة التموين فقد بلغ عدد هذه الجمعيات في نهاية عام ١٩٨١ ما يقرب ٨٥٠٠ جمعية تعاونية كما بلغ عدد أعضائها ما يقرب من ٢٫٣٠٠٫٠٠٠ عضوا[٨] .

وتخضع هذه الجمعيات في تنظيم أعمالها وعلاقاتها إلى إحكام القانون ١٠٩ لسنة ١٩٧٥ . وقد حدد هذا القانون هيكل البنيان التعاوني في قاعدة عريضة من

الجمعيات التعاونية الاستهلاكية ، يعلوها الاتحادات الاقليمية (بواقع اتحاد إقليمي لكل محافظة) ثم يأتي في القمة الاتحاد التعاوني الاستهلاكي المركزي كجهاز للتخطيط والتنسيق والاشراف والمتابعة على عمل هذه الاتحادات والجمعيات . ويقوم إلى جانب الاتحاد التعاوني المركزي الجمعية التعاونية الاستهلاكية العامة لتجارة الجملة والتي تعمل بمثابة تاجر جملة تعاوني لمتاجر التجزئة التعاونية والمتمثلة في الجمعيات التعاونية .

٢ ــ أهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى :

١/٢ تحديد نوعية المشاكل التي تواجهها الجمعيات التعاونية الفئوية بمحافظة القاهرة في المجالات المتعلقة بتوفير احتياجاتها من السلع وخدمة أعضائها من المتعاملين معها .

٢/٢ تحديد نوعية المشاكل التي تواجهها الجمعيات التعاونية الفئوية في علاقاتها مع الاتحاد الاقليمي ومدى انعكاس ذلك على تحقيق أهدافها .

٣/٢ تحديد نوعية المشاكل التى تواجهها الجمعيات التعاونية في علاقاتها مع الجمعية العامة لتجارة الجملة ومدى تأثير ذلك على تحقيق اهداف الجمعيات في مجال خدمة اعضائها وتوفير احتياجاتهم من السلع باسعار اقتصادية .

٤/٢ تقديم بعض الاقتراحات التي تعاون الجمعيات التعاونية في التغلب على مشاكلها وتؤدي بالتالي إلى زيادة فعاليتها في تحقيق الأهداف المرجوة منها ومن الحركة التعاونية بشكل عام .

ـ أهمية الدراسة :

تستند الدراسة أهميتها من العوامل التالية :

١/ أهمية القطاع التعاوني باعتباره أداة الدولة الرئيسية في أحكام الرقابة والسيطرة على الأسعار خاصة أسعار التجزئة للسلع الاستهلاكية الأساسية . ويرجع ذلك إلى طبيعة هذا القطاع من ناحية وطبيعة الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها من ناحية أخرى(٩) .

وعلى الرغم من هذه الأهمية فمن الملاحظ أن نصيب القطاع التعاوني من تجارة التجزئة مازال محدودا مقارنة بحجم تجارة التجزئة في مصر(١٠) . ويمكن تفسير ذلك في جانب منه في ضوء ما يواجهه هذا القطاع من مشكلات تعترض تحقيق أهدافه في مجال توفير السلع بالأسعار الاقتصادية ومستويات الجودة المطلوبة . ومن ذلك يرتبط تدعيم دور هذا القطاع وزيادة فعاليته في هذا المجال بضرورة التعرف عليه وايجاد الحلول المناسبة لهذه المشكلات .

٢/ أهمية الجمعيات التعاونية كمؤسسات للتجزئة تتولى مسئولية تسويق عددا من السلع الغذائية ذات الأهمية الملموسة في إشباع الحاجات الأساسية لمختلف المستهلكين ، كما أنها تستحوذ على ما يزيد عن ٦٠٪ من قمة الانفاق الأسري(١١) ، بالاضافة إلى أن المستهلك يبذل جهدا كبيرا ووقتا طويلا للحصول عليها(١٢) ، ويرغب في توفيرها بأقل الأسعار الممكنة(١٣) .

ولا شك في أن تطوير العمل بالجمعيات ومعاونتها في التغلب على ما يعترضها من مشكلات سوف ينعكس على زيادة امكانياتها في خدمة المستهلكين ومن ثم المجتمع ، وعلى زيادة امكانياتها في تطبيق والعمل بالمفهوم الحديث للتسويق .

٤ ــ نطاق الدراسة :

ترتبط الدراسة في هذا البحث بالمحددات التالية :

١/٤ تغطي الدراسة الجمعيات التعاونية المعروفة بإسم الجمعيات الفئوية . وعلى ذلك يخرج من نطاق هذه الدراسة الجمعيات التعاونية المعروفة بإسم الجمعيات الأهلية لخلو محافظة القاهرة منها والمجمعات الاستهلاكية التابعة لشركة النيل والأهرام لأنها لا تعتبر جمعيات تعاونية بالمعنى المعروف باعتبار أنها تابعة لشركات قطاع عام .

٢/٤ تقتصر الدراسة على محافظة القاهرة دون غيرها من المحافظات ، ويرجع ذلك إلى :

أ ــ أن محافظة القاهرة بها ما يقرب من ١٤٪ من إجمالي عدد الجمعيات الفئوية بالجمهورية ، حيث يصل عدد الجمعيات بها إلى حوالي ١٢١٥ جمعية من حوالي ٨٥٠٠ جمعية(١٤) .

ب ــ اعتبارات التكلفة وتسهيل عملية تجميع البيانات من المفردات موضع الدراسة وذلك للقرب الجغرافي من موقع عمل الباحث .

٣/٤ تقع الدراسة في نطاق ما يسمى بالدراسات الوصفية ، وعلى ذلك فإن حدودها لاتتعدى مجرد توصيف والتعرف على المشاكل الحالية التي تعاني منها الجمعيات التعاونية الفئوية واقتراح الحلول المناسبة لها .

٥ ــ أسلوب الدراسة :

٥/١ أنواع ومصادر البيانات :

اعتمدت الدراسة على كل من البيانات الثانوية والأولية على النحو التالي :

١/١/ البيانات الثانوية :

ت البيانات التي تم تجميعها لأغراض هذه الدراسة فيما يلي :

أ ــ بيانات أساسية عن الجمعيات التعاونية الفئوية بمحافظة القاهرة من حيث أعدادها وتوزيعها على الوزارت والهيئات والمصانع والشركات .

ب ــ بيانات عن الاتحادات الاقليمية من حيث اختصاصاتها وإطار علاقاتها بالجمعيات التعاونية .

ج ــ بيانات عن الجمعية التعاونية العامة لتجارة الجملة من حيث أهدافها واختصاصاتها واللوائح المنظمة لطبيعة عملها وعلاقاتها بالجمعيات التعاونية .

د ــ بيانات عن القوانين المنظمة للتعاون الاستهلاكي في مصر وعن اللوائح المنظمة لعمل الجمعيات التعاونية والاتحادات الاقليمية .

هـ ــ بيانات عن ميزانية الأسرة وكيفية توزيعها على بنود الانفاق المختلفة .

وقد تم تجميع هذه البيانات من المصادر التالية :

١ ــ وزارة التموين والتجارة الداخلية .

٢ ــ الاتحاد التعاوني لمحافظة القاهرة .

٣ ــ الاتحاد المركزي للتعاون الاستهلاكي .

٤ ــ الجمعية التعاونية الاستهلاكية العامة لتجارة الجملة .

٥ ــ الجهاز المركزي للتعبئة العامة والاحصاء .

٢/١/٥ البيانات الأولية :

بالاضافة إلى البيانات الثانوية اعتمدت الدراسة على تجميع البيانات الأولية عن النواحي التالية :

أ ـــ المجموعات السلعية التي تتعامل فيها الجمعيات التعاونية .

ب ـــ الامكانيات المادية والبشرية المتاحة لدى الجمعيات التعاونية .

جـ ـــ السياسات التي تتبعها الجمعيات التعاونية في توفير احتياجاتها من السلع والمشاكل التي تواجهها في ذلك .

د ـــ المشاكل التي تواجه الجمعيات التعاونية في علاقتها مع الاتحاد الاقليمي والجمعية التعاونية العامة لتجارة الجملة .

وقد تم تجميع هذه البيانات من الجمعيات التعاونية التي تمت دراستها بواسطة قائمة استقصاء تم إعدادها لهذا الغرض* ، كما تم تجميع البيانات من الاتحاد الاقليمي والجمعية العامة لتجارة الجملة عن طريق مقابلات شخصية مع المسئولين عن الاتحاد التعاوني الاستهلاكي لمحافظة القاهرة والجمعية التعاونية العامة لتجارة الجملة** .

٢/٥ نوع وحجم العينة :

تم اختيار عينة حصص من الجمعيات التعاونية بلغ حجمها ١٢٥ جمعية (حوالي ١٠٪ من إجمالي عدد الجمعيات بمحافظة القاهرة) وقد روعى في اختيار العينة ضرورة تمثيلها للمصالح الحكومية والهيئات بالاضافة إلى المصانع والشركات وذلك على النحو المبين في الجدول رقم (١) :

---

* راجع الملاحق

** تم تجميع البيانات وإجراء المقابلات في الفترة من يونيو حتى سبتمبر ١٩٨٢

جدول رقم (١)
التوزيع النوعي للجمعيات التعاونية الفئوية موضع الدراسة

النـــوع	حجم العينة	٪
المصالح الحكومية والهيئات	٧٥	٦٠٪
الشركات	٣٥	٢٨٪
المصانع	١٥	١٢٪
المجموع	**١٢٥**	**١٠٠٪**

ويلاحظ بالنسبة لتحديد نوع وحجم العينة ما يلي :

ـ تم اختيار عينة حصص (غير احتمالية) بدلا من عينة طبقية (احتمالية) ـ على الرغم من امكانية ذلك ـ وذلك للرغبة في تركيز الدراسة على المفردات التي تتوافر لديها البيانات المطلوبة بطريقة منظمة من ناحية وذات الاستعداد للتعاون مع الباحث من ناحية أخرى ، وفي إطار الاختيار الاحتمالي فقد لا نضمن توافر مثل هذه المفردات في العينة المختارة .

١ ـ ويرتبط بما سبق أن اختيار مفردات العينة قد تم بطريقة عمدية وبمعاونة الاتحاد الاقليمي في ضوء تقدير المسئولين به لمدى استعداد المفردة للتعاون والتزويد بالبيانات المطلوبة .

٢ ـ تم اختيار حجم العينة من كل خلية مع مراعاة التمثيل النسبي قدر الامكان (أي تمثيل كل خلية في العينة بعدد من المفردات في حدود ١٠٪ تقريبا من إجمالي العدد الكلي لها في المجتمع) .

٣/٥ جمع وتحليل البيانات :

اعتمد تجميع البيانات من الجمعيات التعاونية موضع الدراسة على الاستقصاء بالمقابلة الشخصية . وقد عاون الباحث في ذلك اثنين من المساعدين بعد تدريبهم ميدانيا لهذا الغرض .

وبعد تجميع البيانات ومراجعتها تم تبويبها عن طريق تفريغ الاجابات الخاصة بكل سؤال على أساس تكرارات كل اجابة ، ثم تلى ذلك إعداد جداول خاصة بكل سؤال موضحا بها البيانات في شكل تكرارات ونسب مئوية . وقد اتخذت هذه الجداول كأساس للتحليل . ويلاحظ في هذا المجال أن الدراسة لم تعتمد على استخدام الأساليب الاحصائية في التحليل وذلك بسبب أن البحث يقع في نطاق الدراسات الوصفية ، ويتحدد هدفه في مجرد التعرف على المشاكل التي تعاني منها الجمعيات دون التطرق إلى تحليل علاقات بين متغيرات أو دراسة ما قد يكون هناك من تأثير لمتغير أو أكثر على آخر .

٦ ــ محتويات الدراسة :

تحتوي الدراسة على أربعة أجزاء رئيسية . وقد خصصت الثلاثة الأولى منها لدراسة المشاكل التي تواجه الجمعيات التعاونية في أنظمة العمل بها وتلك التي تواجهها في علاقتها مع الاتحاد الاقليمي والجمعية العامة لتجارة الجملة على التوالي . ويتناول الجزء الرابع والأخير الاقتراحات التي يرى الباحث الأخذ بها لمواجهة هذه المشاكل .

ويمكن في إطار ذلك ايجاز نتائج الدراسة على النحو الموضح أدناه :

٧ ــ المشاكل في بيئة العمل الداخلية للجمعيات التعاونية :

يعرض هذا الجزء إلى نتائج الدراسة إزاء المشاكل في بيئة العمل الداخلية للجمعيات التعاونية . وسوف يتم التركيز على المشاكل في توفير الاحتياجات من

لع وتلك الناتجة عن القصور في الامكانيات المتاحة سواء المادية أو البشرية مع ضيح ما لذلك من انعكاسات على تحقيق أهداف الجمعيات في مجال خدمة عضاء أو المتعاملين معها بشكل عام .

/١ المجموعات السلعية التي تتعامل فيها الجمعيات التعاونية :

لا : أنواع المجموعات السلعية :

تتعامل الجمعيات التعاونية في مجموعتين من السلع هما :

/١ مجموعة السلع الغذائية :

تضم هذه المجموعة سلعا بعضها مدعم والآخر غير مدعم . ويمكن توضيح لك على النحو التالي :

/١/١ مجموعة السلع الغذائية المدعمة :

يأتي في مقدمة هذه السلع مجموعة السلع التموينية وهي السكر وتتعامل فيه حوالي ٨٥٪ من الجمعيات ثم الأرز وتتعامل فيه ٦٣٪ من الجمعيات يليه الشاي نسبة تعامل تصل إلى ٥٤٪ من الجمعيات والزيت بنسبة تعامل ٥٠٪ من لجمعيات ثم المكرونة فالبقول فالسجاير بنسب تعامل تصل إلى ٣٢٪ ، ٣١٪ ، ٢٪ على التوالي .

٢/١/١ مجموعة السلع الغذائية غير المدعمة :

تشمل هذه المجموعة اللحوم والدواجن والمعلبات ومنتجات الألبان المشروبات (كالكاكاو والبن) وتصل نسبة الجمعيات التي تتعامل في هذه لأصناف بشكل مستمر إلى ٦٠٪، ٥٠٪ ، ٤٩٪ ، ٣٣٪ ، ٢١٪ من إجمالي عدد الجمعيات ، يوجد بالاضافة إلى ذلك سلعا أخرى كالتوابل والياميش والعسل

تقتصر نسبة التعامل فيها على عدد محدود من الجمعيات لا يتعدى ١٠٪ في المتوسط من إجمالي عدد الجمعيات .

٢/١ مجموعة السلع غير الغذائية :

تشمل هذه المجموعة أصنافا كالمنظفات والمنسوجات (خاصة الأقمشة الشعبية) والأدوات المنزلية والمكتبية والخردوات . وتختلف الجمعيات فيما بينها من حيث التعامل في كل من هذه الأصناف وان كانت المنظفات تأتي في المقدمة حيث تتعامل فيها ٧٥٪ من عدد الجمعيات يليها في الترتيب المنسوجات فالخردوات فالأدوات المنزلية فالمكتبية بنسب تعامل تصل إلى ٢٣٪ ، ١٧٪ ، ١٢٪ ، ٨٪ على التوالي .

ثانيا : أسلوب التوريد للمجموعات السلعية من حيث العبوة أو الحجم :

تختلف الكيفية التي يتم بها توريد المجموعات السلعية للجمعيات عن تلك المفضلة من جانبها ، وتشير نتائج الدراسة في هذا المجال إلى مايلي :

١ ــ اختلاف العبوات التي يتم بها توريد السلع الغذائية المدعمة عن تلك التي تتناسب وطبيعة احتياجات العملاء . وعلى سبيل المثال بينما يتم توريد الأرز في عبوات (شكائر) سعة كل منها ٥٠ كيلو في ٧٨٪ من الحالات نجد أن العبوة المفضلة شكائر سعة كل منها ٥ كيلو فقط ٧٦٪ من الحالات . وينطبق نفس الوضع بالنسبة للسكر حيث يفضل ٧٨٪ من الجمعيات أن يتم توريده في عبوات سعة كل منها كيلو أو اثنين بدلا من توريده في أجوله أو شكائر كما هو الوضع الحالي في حوالي ٩٠٪ من الحالات .

٢ ــ اختلاف الأحجام والأشكال التي يتم بها توريد السلع غير الغذائية عن تلك المفضلة من جانب الجمعيات . ويبدو ذلك واضحا بالنسبة للمنظفات

حيث ترى ٢٢٪ من الجمعيات أن التشكيلة أو الأحجام الحالية من المنظفات تعتبر مناسبة لطبيعة احتياجات عملائها في حين ترى ٧٨٪ من الجمعيات عكس ذلك (حوالي ٩٠٪ منها من الجمعيات بالمصالح الحكومية والهيئات) .

ومن الملاحظ أن السبب وراء الوضع بالنسبة للسلع الغذائية قد يكمن في أنها تعتبر سلعا مدعومة ، ومن ثم لا يبرر هامش الربح المحدود الذي تحققه تعبئتها في عبوات صغيرة . وعلى الرغم من ذلك فإن اختلاف طريقة التعبئة الحالية عن تلك المفضلة من جانب الجمعيات سوف يلقي الكثير من العبء على عاتق الجمعيات في شكل إعادة التعبئة وما يصاحب ذلك من استغراق الكثير من الوقت فضلا عن زيادة التلف والفاقد نتيجة هذه العملية . أيضا يؤدي عدم توفير التشكيلة المناسبة من السلع غير الغذائية إلى مواجهة الجمعيات للكثير من المشاكل نتيجة صعوبة بيع الأشكال الحالية من ناحية وعدم القدرة على تحقيق إشباعات أو الوفاء باحتياجات عملائها من هذه السلع من ناحية أخرى .

ثالثا : الأهمية النسبية للمجموعات السلعية :

تختلف الأهمية النسبية للمجموعات السلعية التي تتعامل فيها الجمعيات التعاونية . ويمكن توضيح ذلك من بيانات الجدول التالي عن التعامل السنوي للجمعيات موزعا على المجموعات السلعية المختلفة .

جدول رقم (٢)
التعامل السنوي للجمعيات التعاونية موزعا على المجموعات السلعية خلال السنوات من ١٩٧٩ حتى ١٩٨١*

المجموعات السلعية / السنوات	١٩٧٩	١٩٨٠	١٩٨١
سلع غذائية مدعمة	٪٢٥	٪٣١	٪٣٤
سلع غذائية غير مدعمة	٪٣٨	٪٢٩	٪٤٦
سلغ غير غذائية	٪٣٧	٪٣٠	٪٢٠

* حسبت هذه النسب على أساس متوسطات كل جمعية لكل قطاع (حكومية ، شركات ، مصانع) ثم على أساس متوسط عام لجميع الجمعيات بالعينة .

يتضح من هذا الجدول ما يلي :

١ ــ تحتل السلع الغذائية بنوعيها المدعم وغير المدعم المركز الأول ضمن المجموعات السلعية التي تتعال فيها الجمعيات التعاونية . ويرجع ذلك في تقدير الباحث إلى عدة أسباب أهمها مايلي :

أ ــ من الناحية التاريخية تم تكوين الكثير من الجمعيات بهدف التعامل في السلع الغذائية بصفة أساسية(١٥) . وعلى الرغم من قيام الجمعيات بتطوير مهامها وزيادة تشكيلة المنتجات التي تعرضها لتشمل بجانب ذلك سلعا غير غذائية ، إلا أن ذلك لم يصرف نظر هذه الجمعيات عن دائرة التعامل الأساسي لها وهي السلع الغذائية عموما .

ب ــ التفاوت في الأسعار التي تبيع بها الجمعيات مقارنة بالأسعار التي تبيع بها مؤسسات التجزئة الأخرى . (يبدو ذلك واضحا في أسعار السلع الغذائية غير المدعمة) ويرجع ذلك إلى طبيعة الجمعيات ومن

أنها لا تهدف أساسا إلا إلى تحقيق « هامش ربح معقول يقل كثيرا عن هامش الربح الذي يحصل عليه تاجر التجزئة »(١٦) .

ـــ التزايد النسبي في حجم السلع الغذائية المدعمة . ويرجع ذلك بصفة أساسية إلى التزايد في عدد الأعضاء الخاص بكل جمعية وذلك من سنة إلى أخرى ، خاصة وأن حصة الجمعية من هذه السلع يرتبط أساسا برقم أو عدد الأعضاء . وعموما يمكن أن يؤخذ ذلك كمؤشر ـــ وأن كان ضعيفا ـــ على نمو الوعي التعاوني لدى الأفراد .

ـــ التزايد النسبي في حجم التعامل في السلع الغذائية غير المدعمة . ويرجع ذلك كما سبق أن ذكرنا في (١/ب) إلى عامل السعر ، وإن كان يمكن أن يؤخذ في ذات الوقت كمؤشر على إمكانية تدعيم دور الجمعيات في هذا المجال إذا ما أمكن معاونتها في التغلب على المشاكل التي تواجهها في توفير احتياجاتها من هذه السلع على النحو الذي سنوضحه فيما بعد .

ـــ التناقص النسبي في حجم التعامل في السلع غير الغذائية من سنة إلى أخرى . ويرجع ذلك في جانب منه إلى تركيز الجمعيات معظم جهودها في التعامل في السلع الغذائية كما يرجع في الجانب الآخر إلى عدم توافر الخبرات والكفاءات ـــ خاصة الشرائية ـــ التي تمكنها من توفير هذه السلع والتعامل فيها على أساس تنافسي .

٢/٢ مشاكل توفير الاحتياجات من السلع :

يعرض هذا الجزء لنتائج الدراسة إزاء أهم المشاكل التي تواجهها الجمعيات في توفير احتياجاتها من السلع . وسوف يتم ذلك من خلال التوضيح لمصادر الشراء وسياساته ثم لأهم المشاكل في توفير الاحتياجات .

أولا : مصادر الشراء :

يوضح الجدول رقم (٣) المصادر التي تعتمد عليها الجمعيات التعاونية في توفير احتياجاتها من المجموعات السلعية المختلفة .

جدول رقم (٣)
مصادر الشراء للمجموعات السلعية التي تتعامل فيها الجمعيات التعاونية

الجهة التابع لها الجمعية	المجموعة السلعية	مصادر الشراء								اجمالي عدد الجمعيات
		الجمعية العامة		ادارات التموين		قطاع عام		قطاع خاص		
		عدد	٪	عدد	٪	عدد	٪	عدد	٪	
مصالح حكومية	غذائية مدعمة	—	—	٧٥	٪١٠٠	٣٥	٪ ٤٧	—	—	٧٥
	غذائية غير مدعمة	٥٨	٪ ٧٧	٣٢	٪ ٤٢	٦٢	٪ ٨٢	١٢	٪١٦	
	غير غذائية	٣٠	٪ ٤٠	—	—	٤٢	٪ ٥٦	٢٢	٪ ٢٩	
شركات	غذائية مدعمة	—	—	٣٥	٪١٠٠	٢٠	٪ ٥٧	—	—	٣٥
	غذائية غير مدعمة	١٢	٪ ٣٤	٥	٪ ١٤	١٤	٪ ٤٠	١٦	٪٤٦	
	غير غذائية	٨	٪ ٢٣	—	—	١٢	٪ ٣٤	٢٦	٪ ٧٤	
مصانع	غذائية مدعمة	—	—	١٥	٪١٠٠	٨	٪ ٥٣	—	—	١٥
	غذائية غير مدعمة	٤	٪ ٢٧	٢	٪ ١٣	٨	٪ ٥٣	١٠	٪٦٧	
	غير غذائية	٣	٪ ٢٠	—	—	٤	٪ ٢٧	١٢	٪ ٨٠	
إجمالي عدد المصادر		**١١٥**	**٪ ٢٠**	**١٦٤**	**٪ ٢٨**	**٢٠٥**	**٪ ٣٥**	**٩٨**	**٪ ١٧**	١٢٥ / ٥٨٢

وتشير بيانات هذا الجدول إلى النتائج التالية :

١ ــ ان الجمعيات التعاونية تتبع سياسة تنويع المصادر التي تعتمد عليها في توفير احتياجاتها من السلع المختلفة ، ويبدو ذلك أكثر ما يكون وضوحا بالنسبة لتوفير الاحتياجات من السلع الغذائية غير المدعمة .

٢ ــ ان إدارات التموين وشركات القطاع العام تمثل مصدر التوريد الأساسي بالنسبة للسلع الغذائية المدعمة في حين يعتبر القطاع الخاص المصدر الأساسي لتوريد السلع غير الغذائية وخاصة بالنسبة للجمعيات التابعة للشركات والمصانع .

٣ ــ ان الجمعيات التعاونية بالمصالح الحكومية تميل إلى عدم تفضيل التعامل مع شركات القطاع الخاص في حين يحظى هذا المصدر بأهمية خاصة في التعامل خاصة من جانب الجمعيات التابعة للمصانع والشركات .

٤ ــ ان شركات القطاع العام كمصدر للتوريد تأتي في المقدمة من حيث معدلات تعامل الجمعيات معها يليها في ذلك إدارات التموين فالجمعية التعاونية العامة لتجارة الجملة وشركات القطاع الخاص . وتعني هذه النتيجة أن دور الجمعية العامة كتاجر جملة تعاوني للجمعيات التعاونية مازال محدودا نسبيا .

ثانيا : المسئولية عن قرارات الشراء :

تتحدد المسئولية عن اتخاذ قرار الشراء في مجلس الادارة ، مدير الجمعية ، لجنة المشتريات . ويوضح الجدول رقم (٤) نتائج الدراسة في هذا المجال .

جدول رقم (٤)
المسئولية عن اتخاذ قرارات الشراء
بالجمعيات التعاونية

الجهة التابع لها الجمعية	المسئولية عن اتخاذ قرار الشراء								إجمالي
	مجلس الادارة		المديـر		لجنة المشتريات		مندوب المشتريات		
	عدد	٪	عدد	٪	عدد	٪	عدد	٪	
مصالح حكومية	٥٩	٧٨٪	٣	٤ ٪	٨	١١٪	٥	٧ ٪	٧٥
شركـــات	٢٣	٦٦٪	٦	١٧٪	٤	١١٪	٢	٦ ٪	٣٥
مصانـــع	١١	٧٣٪	١	٧ ٪	١	٧ ٪	٢	١٣٪	١٥
إجمالـــي	**٩٣**	**٧٤٪**	**١٠**	**٨ ٪**	**١٣**	**١٠٪**	**٩**	**٨ ٪**	**١٢٥**

وكما تشير بيانات الجدول رقم (٤) فإن المسئولية عن اتخاذ قرارات الشراء تتحدد في مجلس الادارة في ٧٤٪ من الحالات وفي لجنة المشتريات في ١٠٪ من الحالات . ويعكس ذلك اتجاها من جانب الجمعيات نحو تفضيل مبدأ « جماعية اتخاذ قرارات الشراء » . ويمكن تفسير هذا الاتجاه في ضوء واحد أو أكثر مما يلي :

١ ــ الأهمية النسبية لوظيفة الشراء باعتبارها تمثل واحدة من أهم الوظائف الجمعية سواء بمعيار نسبة تكلفة المشتريات إلى إجمالي التكاليف أو بمعيار إسهامات الكفاءة في أداء هذه الوظيفة في تحقيق أهداف الجمعية بالكيفية المطلوبة .

٢ ــ الرغبة في الحد من الأقاويل التي تلاحق العاملين في مجال الشراء خاصة عندما ينفرد شخص واحد باتخاذ القرارات المتعلقة به .

١ ــ نقص الكفاءات البشرية العاملة في مجال الشراء . ويبدو ذلك واضحا إذا ماتبين أن عدد العاملين في هذا المجال لا يتعدى فرد واحد في حوالي ١٥٪ من عدد الجمعيات ولا يزيد عن فردين في ٣٦٪ من عدد الجمعيات وثلاثة أشخاص في ٢٢٪ من عدد الجمعيات وأكثر من ثلاثة في ٢٧٪ من عدد الجمعيات . كذلك فإن ٣٥٪ فقط من عدد الجمعيات المستقصاة هي التي ترى في عدد العاملين بمجال الشراء بها كافيا لتحقيق أهداف هذا النشاط(١٧) .

ثالثا : أساليب الشراء :

تتحدد أساليب الشراء كما هو معروف في المناقصة والممارسة والأمر المباشر . كما تشير نتائج الدراسة فإن جميع الجمعيات تقريبا (أكثر من ٩٩٪) تعتمد في توفيرها لاحتياجاتها على الشراء بالأمر المباشر . وينطبق ذلك على شراء السلع الغذائية وغير الغذائية على حد سواء .

وإذا كان عدم الاعتماد على المناقصة كأسلوب للشراء في الجمعيات التعاونية قد تكون له مبرراته سواء في ضوء طبيعة الأصناف التي تتعامل فيها الجمعيات أو ما يعترض تطبيق هذا الأسلوب من مشاكل وما يعتريه من عيوب(١٨) فإن ما يحتاج إلى تفسير هو عدم الاعتماد على الممارسة كأسلوب للشراء . ويلاحظ أن الأمر لا يتعلق في هذا المجال بأفضلية الممارسة عن الأمر المباشر أو العكس ، وإنما يتعلق أساسا بضرورة وضع أسلوب الممارسة موضع التطبيق العملي ثم الحكم بعد ذلك على كفاءته في ضوء نتائج هذا التطبيق ، وهذا ما لم يحدث من جانب الجمعيات .

وفي تقدير الباحث فإن الأسباب وراء عدم اتباع أسلوب الممارسة والاعتماد على الشراء بالأمر المباشر قد تكمن في واحد أو أكثر مما يلي :

١ ــ عدم وجود سجلات منظمة على الموردين توضح مصادر التوريد الممكن الاعتماد عليها بالنسبة لكل صنف أو مجموعة سلعية ومواصفات هؤلاء

الموردين من حيث أسعارهم وشروط التعامل معهم وامكانياتهم التوريديه وما شاكل ذلك .

٢ ــ عدم الرغبة من جانب الجمعيات في تغيير مصادر التوريد التي تتعامل معها خاصة وأن ذلك قد يتطلب بذل مجهودات إضافية تفوق إمكانات العاملين حاليا في مجال الشراء ، وهي كما سبق أن ذكرنا تعد غير كافية في ٦٥٪ من الحالات لمواجهة أعباء ومتطلبات هذا النشاط .

٣ ــ تفضيل الجمعيات التعاونية بالمصالح الحكومية التعامل مع شركات القطاع العام وكما هو معلوم فإن أسعار هذه الشركات وشروط التوريد الخاصة بها تكاد تكون موحدة الأمر الذي يجعل من الممارسة أسلوبا ذات جدوى محدودة في مثل هذه الحالات .

رابعا : مشاكل الشراء :

١/٤ تحديد الاحتياجات اللازم توفيرها :

يمثل تحديد الاحتياجات اللازم توفيرها من السلع عن طريق الشراء أحد المشاكل الأساسية التي تواجه الجمعيات التعاونية . وينطبق ذلك بصفة خاصة على السلع الغذائية غير المدعمة والسلع غير الغذائية . وتأخذ هذه المشكلة صورا متعددة منها تحديد أنواع السلع التي يتم التعامل فيها ، تحديد التشكيلة والكمية المطلوبة من كل نوع ، وتحديد مدى امكانية تعديل المزيج السلعي لزيادة درجة ملاءمته لاحتياجات الأعضاء والمتعاملين مع الجمعية . ويوضح الجدول رقم (٥) نتائج الدراسة في هذا المجال .

جدول رقم (٥)
مشاكل الجمعيات التعاونية في تحديد الاحتياجات اللازم توافرها من السلع

نوعية المشاكل	الجهة التابع لها الجمعية						إجمالي تكرارات المشاكل	
	مصالح حكومية		شركات		مصانع			
	عدد	٪	عدد	٪	عدد	٪	عدد	٪
تحديد أنواع السلع	٣٥	٤٧٪	٢١	٦٠٪	٦	٤٠٪	٦٢	٢٠٪
تحديد التشكيلة من السلع	٤٨	٦٤٪	٢٧	٧٧٪	١١	٧٣٪	٨٦	٢٨٪
تحديد الكميات المطلوبة	٤١	٥٥٪	٢١	٦٠٪	٨	٥٣٪	٧٠	٢٣٪
امكانية تعديل المزيج السلعي	٥٢	٦٩٪	٢٤	٦٩٪	١٢	٨٠٪	٨٨	٢٩٪
إجمالي عدد الجمعيات	**٧٥**		**٣٥**		**١٥**		**١٢٥**	**٣٠٦**

وتوضح بيانات الجدول رقم (٥) ما يلي :

١ ــ أن تحديد التشكيلة من كل من الأنواع المختلفة من السلع واتخاذ القرارات بشأن تعديل المزيج السلعي سواء بالاضافة إليه أو الحذف منه تأتي في مقدمة المشاكل التي تواجه الجمعيات التعاونية في مجال تحديد الاحتياجات اللازم توفيرها عن طريق الشراء .

٢ ــ أن الجمعيات التعاونية بالشركات تواجه أكثر من غيرها مشاكل في تحديد أنواع السلع الممكن التعامل فيها وكذا الكميات المطلوب توفيرها من كل منها .

ويمكن تفسير هذه النتائج في ضوء سبب أو أكثر مما يلي :

أ ــ غياب الدراسات عن السوق التي يمكن الاعتماد عليها في تحديد احتياجات الأعضاء أو المتعاملين مع الجمعيات من السلع المختلفة . وقد أشارت جميع الجمعيات تقريبا بأن تحديد الأنواع من السلع التي يتم التعامل فيها وكذا كمياتها ومواصفاتها إنما يتم بناء على الرأي الشخصي والخبرة المكتسبة للمسئولين عن اتخاذ قرارات الشراء .

ب ــ غياب البيانات التاريخية التي يمكن الاسترشاد بها عند اتخاذ قرارات الشراء . ويرجع ذلك إلى عدم وجود سجلات منظمة من ناحية وغياب الأنظمة الخاصة بحفظ البيانات من ناحية أخرى .

وكما تشير نتائج الدراسة فإن ما يوجد من سجلات بالجمعيات يتمثل أساسا في السجلات المحاسبية والتي تقف عند دفاتر اليومية دون الأستاذ العام . أيضافإن حوالي ٩٠٪ من الجمعيات هي التي تحفظ بسجلات عن العضوية ومحاضر جلسات مجلس الادارة مقابل ٢٥٪ فقط تحتفظ بسجلات عن عائد المعاملات . أما غير ذلك من السجلات عن الموردين والسجلات المخزنية وتلك الخاصة بحركة التعامل في لأصناف المختلفة والأهمية النسبية لكل صنف فإن جميع الجمعيات تقريبا تخلو من أي منها .

وحتى بالنسبة للسجلات الموجودة فإن أنظمة الحفظ لها لا تحظى بأي اهتمام . فهذه السجلات أما غير منتظمة أو غير معتني بحفظها الأمر الذي يصعب معه الرجوع إليها بسهولة لأي غرض من الأغراض .

وقد انعكست هذه المشاكل على عدة نواحي منها ما يلي :

١ ــ وجود رواكد من بعض السلع لدى بعض الجمعيات على حساب وجود

نقص في كميات البعض الآخر من السلع لدى معظم الجمعيات . وفي هذا الصدد فقد أشارت نسبة تصل إلى ٢١٪ تقريبا من عدد الجمعيات (١٢٥/٢٦) بوجود راكد لديها في سلع غذائية غير مدعمة (كالفاصوليا والمكرونة) وسلع غير غذائية (كالأدوات المنزلية والمنظفات الصناعية) . ومن الناحية الأخرى فإن ١٤٪ فقط من عدد الجمعيات هي التي ترى أن ما يتوافر لديها من سلع غذائية مدعمة يكفي حاجة أعضائها أو المتعاملين معها وإن ٢٣٪ هي التي ترى أن السلع الغذائية غير المدعمة تعتبر كافية مقابل ٤٢٪ من عدد الجمعيات ترى في السلع غير الغذائية كافية وذلك كما يتضح من الجدول رقم (٦) .

جدول رقم (٦)
درجة كفاية السلع لاحتياجات الأعضاء والمتعاملين من وجهة نظر الجمعيات التعاونية

الجهة التابع لها الجمعية	أنواع المجموعات السلعية										اجمالي عدد الجمعيات
	غذائية مدعمة				غذائية غير مدعمة				غير غذائية				
	كافية		غير كافية		كافية		غير كافية		كافية		غير كافية		
	عدد	٪	عدد	٪	عدد	٪	عدد	٪	عدد	٪	عدد	٪	
حكومية	١٢	٪١٦	٦٣	٪٨٤	١٨	٪٢٤	٥٧	٪٧٦	٣٥	٪٤٦	٤٠	٪٥٤	٧٥
شركات	٤	٪١١	٣١	٪٨٩	٨	٪٢٣	٢٧	٪٧٧	١٢	٪٢٤	٢٣	٪٦٦	٣٥
مصانع	٢	٪١٣	١٣	٪٨٧	٣	٪٢٠	١٢	٪٨٠	٥	٪٣٣	١٠	٪٦٧	١٥
إجمالي	**١٨**	**٪١٤**	**١٠٧**	**٪٨٦**	**٢٩**	**٪٢٣**	**٩٦**	**٪٧٧**	**٥٢**	**٪٤٢**	**٧٣**	**٪٥٨**	**١٢٥**

٢ ــ اتباع الجمعيات لأسلوب التحميل في بيع بعض السلع كوسيلة للتخلص من هذه الرواكد . ففي ٦٥٪ من الجمعيات التي يوجد بها راكد (٢٦/١٧)

يتم التصرف في هذا الراكد عن طريق التحميل لسلع أخرى ، وفي الحالات الأخرى يتم التصرف إما بإعادة السلعة إلى المورد أو بالبيع .

٣ ــ التجاء الجمعيات إلى الحصول على بعض السلع بأسعار البيع للمستهلك في بعض الأحيان وذلك لمقابلة احتياجات المتعاملين معها من هذه السلع . وينعكس ذلك بلا شك على تقليل فرص الحصول على هامش ربح معقول وذلك على النحو الذي سنوضحه في ٢/٤ فيما بعد .

٤ ــ التأثير على امكانيات وقدرات الجمعيات التعاونية في مجال خدمة الأعضاء والمتعاملين معها . ويرجع ذلك إلى أن الأسباب وراء تفضيل التعامل مع الجمعيات ــ من وجهة نظر الجمعية ــ تتمثل أهمها هي تلك الموضحة بالجدول رقم (٧) .

جدول رقم (٧)
وجهة نظر الجمعيات التعاونية في أسباب تفضيل التعامل معها

أسباب تفضيل التعامل مع الجمعية التعاونية	نوع الجهة التابع لها الجمعية		
	حكومية	شركات	مصانع
	٪	٪	٪
السعر (العامل الاقتصادي)	٪٩٥	٪٩٢	٪٩٣
توافر السلع التي يحتاجها العضو	٨٧	٨٩	٨٧
توافر التشكيلة المناسبة	٨٠	٨٣	٨٠
انتظام توافر السلع والتشكيلة	٨٠	٨٣	٨٠
الحصول على عائد المعاملات	٤٠	٤٣	٣٤
تجنب مشاكل الشراء من المتاجر الأخرى	٢٦	٣٠	٣٤
المرونة في الخدمة	٢٦	٣٠	٣٤
إجمالي عدد الجمعيات	**٧٠**	**٣٠**	**١٠**

٢/ توفير الاحتياجات بالثمن المناسب :

على الرغم من اعتماد الجمعيات في توفيرها لاحتياجاتها من السلع على مصادر ات أسعار محددة في معظم الأحيان (راجع جدول ٣) إلا أن الشراء بالثمن لناسب يمثل واحدا من المشاكل التي تواجهها الجمعيات في توفير هذه لاحتياجات . وترجع هذه المشكلة بصفة أساسية إلى ما يواجه الجمعيات من شاكل في تحديد الاحتياجات اللازم توفيرها من السلع خاصة ما يتعلق بتحديد لأنواع والكميات المطلوبة من كل منها .

وتنعكس هذه المشاكل على ظهور حاجة الجمعيات إلى بعض السلع في وقت لا تمكن فيه من الدراسة المتأنية للأسواق والبحث عن أفضل مصادر الشراء سعرا ، مما يساعد على زيادة حدة هذه المشكلة أن الجمعيات لا تحتفظ أصلا بسجلات منظمة عن الموردين يمكن الاستناد إليها في اختيار أنسب الموردين للتعامل معهم في مثل هذه الحالات .

وتضطر الجمعيات لمواجهة مثل هذا الموقف إلى توفير الاحتياجات التي تظهر حاجتها إليها بأسعار غير مناسبة أو تزيد عن تلك التي يمكن الشراء بها في غير هذه الظروف ، وكما يوضح الجدول رقم (٨) فإن ٤٠٪ من عدد الجمعيات يقوم بتوفير احتياجاته في بعض الأحيان بأسعار غير مناسبة ، كما أن أهم الأسباب وراء ذلك تكمن في الحاجة الماسة إلى السلع والرغبة في تنويع السلع وتوسيع نطاق الخدمة .

جدول رقم (٨)
أهم الأسباب وراء قيام الجمعيات بالشراء بأسعار غير مناسبة

أسباب الشراء بأسعار غير مناسبة	الجهة التابع لها الجمعية		
	حكومية	شركات	مصانع
	٪	٪	٪
الحاجة الماسة إلى السلعة	٨٠٪	٨٧٪	٨٦٪*
الرغبة في توسيع نطاق الخدمة	٦٠٪	٧٨٪	٥٧٪
الرغبة في التنويع	٢٠٪	٦١٪	٥٧٪
تحقيق أرباح من السلعة	١٠٪	١٣٪	١٤٪
إجمالي عدد الجمعيات**	**٢٠**	**٢٣**	**٧**

* تزيد النسبة عن ١٠٠٪ لذكر الجمعية أكثر من سبب .
** إجمالي الجمعيات التي ذكرت أنها تقوم بالشراء بأسعار غير مناسبة .

وينعكس هذا الوضع بلا شك على تقليل فرص الجمعيات في الحصول على هامش ربح معقول كما قد يمثل مشكلة للجمعيات خاصة إذا كانت مواردها المالية أو المادية محدودة .

ويمكن توضيح إبعاد هذه المشكلة أيضا إذا ماتبين أن الجمعيات تقوم بتسعير السلع التي تبيعها في حوالي ٧٥٪ من الحالات بأقل من سعر السوق ، كما أن اتجاه الجمعيات يكون نحو عدم تعديل الأسعار التي تبيع بها في حالة حدوث أية تعديلات في الأسعار وذلك كما يتضح من الجدول رقم (٩) والجدول رقم (١٠) .

جدول رقم (٩)
طرق الجمعيات التعاونية في تسعير السلع غير المحدد سعرها جبريا

ريقة التسعير	عدد الجمعيات*	٪
قل من سعر السوق	٩٢	٧٣ر٦
حسب سعر السوق	١٧	١٣ر٦
تكلفة + هامش ربح (ثابت)	١٦	١٢ر٨

لا يوجد اختلاف يذكر بين الجمعيات التابعة للجهات الحكومية وتلك التابعة للشركات أو المصانع في هذا المجال .

جدول رقم (١٠)
كيفية تصرف الجمعيات التعاونية إزاء حدوث تغيرات في الأسعار

نوع التصرف	نوع الجهة التابع لها الجمعية		
	حكومية	شركات	مصانع
	٪	٪	٪
عدم إجراء أية تعديلات	٨٢ر٦	٧٤ر٢	٧٣ر٣
تعديل السعر	١٧ر٤	٢٥ر٨	٢٦ر٧
إجمالي عدد الجمعيات	**٧٥**	**٣٥**	**١٥**

٣/٧ الامكانيات المتاحة لدى الجمعيات التعاونية والمشاكل الناتجة عنها :

أولا : الامكانيات المادية :

تتمثل هذه الامكانيات فيما يلي :

١/١ امكانيات النقل :

تتحدد امكانيات النقل المتاحة للجمعيات في تلك التي يتم توفيرها أساسا عن طريق الاستئجار . وكما تشير نتائج الدراسة (جدول رقم ١١) فإن الجمعيات التي تعتمد على وسائل نقل مملوكة لها أو للجهة التابعة لها لا تتعدى نسبتها ١٤٪ من إجمالي عدد الجمعيات .

ويرتبط بهذه الناحية أن مكان التسليم للسلع المشتراه يتمثل في مقر المورد في ٨ر٨٨٪ من الحالات (جدول رقم ١٢) ومعنى ذلك أن تكلفة النقل ومسئولياته يتحمل أعبائه أساسا الجمعيات التعاونية . وفي حالة الاعتماد على الاستئجار تفقد الجمعيات الكثير من المرونة سواء في التحكم في تكلفة النقل أو في توفير السلع في المواعيد المناسبة . وينعكس ذلك بلا شك على قدرة الجمعيات على خدمة الأعضاء أو المتعاملين معها من ناحية فضلا عن تأثيره على ربحية الجمعيات والاضافة إلى أعبائها من ناحية أخرى .

جدول رقم (١١)
وسائل النقل المستخدمة بواسطة الجمعيات التعاونية

الجهة التابع لها الجمعية	نوع وسيلة النقل		إجمالي عدد الجمعيات
	مملوكة للغير	مملوكة للجهة أو الجمعية	
	٪	٪	
حكومية	٪٩٠ر٧	٪٩ر٣	٧٥
شركات	٪٨٠	٪ ٢٠	٣٥
مصانع	٪٨٠	٪ ٢٠	١٥

جدول رقم (١٢)
مكان التسليم للسلع التي تتعامل فيها الجمعيات التعاونية

الجهة التابع لها الجمعية	مكان التسليم		إجمالي عدد الجمعيات
	مقر المورد	مقر الجمعية	
	٪	٪	
حكومية	٩٣	٪ ٧	٧٥
شركات	٨٢ر٨	١٧ر٢	٣٥
مصانع	٨٠	٢٠	١٥

٢/١ إمكانيات التخزين :

تشير نتائج الدراسة في هذا المجال إلى مايلي :

١ ــ ان الجمعيات تعاني من نقص واضح في الامكانيات التخزينية المتاحة لديها . ويبدو ذلك مما يلي :

١ ــ ان الجمعيات تعاني من نقص واضح في الامكانيات التخزينية المتاحة لديها . ويبدو ذلك فيما يلي :

أ ــ أن الجمعيات التي تمتلك مخازن خاصة بها لا تتعدى نسبتها ٦ر٢١٪ من إجمالي عدد الجمعيات (١٢٥/٢٧) ، ومن هذه الجمعيات يوجد ١٥ جمعية تابعة للمصالح الحكومية بنسبة ١٢٪ ، ٩ تابعة للشركات بنسبة ٢ر٧٪ ، ٣ تابعة للمصانع بنسبة ٤ر٢٪ .

ب ــ بالنسبة لهذه الجمعيات التي تمتلك مخازن خاصة بها فإن المساحة التخزينية المتاحة لا تعتبر كافية لنوعيات وكميات السلع التي تتعامل فيها الجمعية إلا بنسبة ٥ر١٨٪ من الحالات (٢٧/٥) .

٢ ــ بالنسبة للجمعيات التي لا تمتلك مخازن (٤ر٧٨٪ من إجمالي عدد الجمعيات) فإن تصرفها إزاء نقص الامكانيات التخزينية يتمثل في الآتي :

أ ــ التخزين داخل الجمعية في حوالي ١٧٪ من الحالات (٩٨/١٧) ومن ثم تعتبر الجمعية بمثابة مكان للبيع والتخزين في نفس الوقت .

ب ــ الشراء بكميات محدودة وعلى فترات متعددة في بقية الحالات ومن ثم اتباع ما يسمى بسياسة الشراء للاستخدام العاجل .

٣ ــ أنه في حوالي ٨٠٪ من الحالات التي تقوم فيها الجمعيات بالتخزين (٤٤/٣٥) لا توجد أية أنظمة لمراقبة المخزون كما لا يوجد تحديد لمستويات التخزين إلا في حوالي ٩٪ فقط من الحالات (٤٤/٤) يقتصر الأمر فيها على

تحديد نقطة إعادة الطلب فقط دون تحديد للحد الأدنى أو الأقصى الواجب توافره في المخازن .

ـــ بصفة عامة وفي حوالي ٧٣٪ من الحالات (١٢٥/٩١) لا توجد أية سجلات مخزنية منظمة ، ولا يتعدى السجلات في حالة وجودها عن « دفتر عهدة مخزن » و « دفتر صنف » .

وتعكس هذه النتائج آثارها على عدد من الجوانب منها :

أ ـــ عدم إمكانية إدارة المخزون السلعي بالدرجة المطلوبة من الكفاءة نتيجة غياب أنظمة مراقبة المخزون من ناحية وعدم وجود معلومات كافية يمكن الاسترشاد بها نتيجة عدم وجود سجلات مخزنية من ناحية أخرى .

ب ـــ التأثير على كفاءة أداة وظيفة الشراء وارتفاع تكلفة ذلك ، ويرجع ذلك إلى نقص الامكانيات التخزينية المتاحة والتجاء الجمعيات إلى اتباع سياسة الشراء للاستخدام العاجل على الرغم مما يواجهها من مشاكل(١٩) . وتبدو أهمية ذلك إذا ما علمنا أن الجمعيات تعاني من نقص في الكفاءات البشرية العاملة في مجال الشراء كما سبق أن أوضحنا في (٢/٧ ثانيا) .

ج ـــ التأثير على كفاءة الجمعيات في خدمة أعضائها والمتعاملين معها ، ويعد ذلك نتيجة طبيعية لعدم الكفاءة في أداء وظيفة الشراء والتخزين باعتبارها المسئولة عن توفير الاحتياجات المطلوبة من السلع المختلفة .

ثانيا : الامكانيات البشرية :

لا يختلف الوضع في حالة الامكانيات البشرية عنه بالنسبة للامكانيات المادية من حيث عدم كفاية ما هو متاح منها لأداء أوجه النشاط الرئيسية بالكيفية المطلوبة . وفي هذا المجال توضح نتائج الدراسة (جدول ١٣ ، ١٤) مايلي :

جدول رقم (١٣)
الامكانيات البشرية في مجالات النشاط الرئيسية بالجمعيات التعاونية

مجالات النشاط	عـدد العاملـين								عـدد الجمعيات
	فرد واحد		فردان		ثلاثة أفراد		أكثر من ثلاثة أفراد		
	عدد	٪	عدد	٪	عدد	٪	عدد	٪	
الشراء	١٩	١٥	٤٥	٣٦	٢٧	٢٢	٣٤	٢٧	١٢٥
التخزين	٣٧	٨٤	٥	١١	٢	٥	—	—	٤٤*
البيع	١٢	٩٫٦	٧٠	٥٦	٢٣	١٨٫٤	٢٠	١٦	١٢٥
المالي والمحاسبي	٨٣	٦٫٦	١٩	١٥	١١	٩	١٢	١٠	١٢٥
الاداري	١٧	١٣٫٦	٧٢	٥٧٫٦	٢٢	١٧٫٦	١٤	١١٫٢	١٢٥
إجمالـي التكرارات	**١٦٨**	**٣٠٫٩**	**٢١١**	**٣٨٫٨**	**٨٥**	**١٥٫٦**	**٨٠**	**١٤٫٧**	**١٢٥ / ٥٤٤**

* يمثل عدد الجمعيات التي تقوم بنشاط تخزين سواء تمتلك أولا تمتلك مخازن .

١ ــ أن عدد العاملين بكل من الأنشطة الرئيسية بالجمعية لا تزيد عن فردين في حوالي ٧٠٪ من الحالات .

٢ ــ أن عدد العاملين بكل من الأنشطة الرئيسية بالجمعية يعتبر غير كاف لمواجهة متطلبات وأعباء هذه الأنشطة في ٦٦٪ من الحالات ، وإن المشكلة تزداد حدة بالنسبة لكل من نشاطي البيع والنشاط المالي والمحاسبي .

ولا يقتصر الأمر على عدد العاملين وإنما يتعداه إلى نوعيات هؤلاء العاملين . وتشير نتائج الدراسة في هذا المجال إلى أن نسبة العاملين من ذوي المؤهل المتوسط فأقل تصل إلى حوالي ٩١٪ من مجموع العاملين ، أيضا فإن من يعمل متفرغا طول

وقت لا تتعدى نسبتهم ٣٣٪ . ومن مجموع العاملين فإن حوالي ٩٦٪ تقريبا لا تتعدى خبرتهم في مجال العمل التعاوني ثلاث سنوات فأقل .

وتؤكد هذه النتائج حقيقة ما تواجهه الجمعيات من مشاكل في اجتذاب العمالة الماهرة وبالأعداد المطلوبة للعمل بها ، وفي مجال البحث عن الأسباب وراء ذلك يتبين أن السبب الرئيسي يكمن في أنظمة الأجور والمكافآت وذلك حوالي ٧٠٪ من الحالات . ويلي ذلك من الأهمية السبب الخاص بساعات ومواعيد العمل .

جدول رقم (١٤)
رأي الجمعيات التعاونية في درجة كفاية الموارد البشرية للقيام بأعباء النشاط

درجة كفاية الموارد البشرية	مجالات النشاط										إجمالي التكرارات	
	الشراء		التخزين		البيع		المالي والمحاسبي		الاداري			
	عدد	٪	عدد	٪	عدد	٪	عدد	٪	عدد	٪	عدد	٪
كافـــي	٤٠	٣٢	٤٠	٩١	٣٢	٢٥ر٦	٣٤	٢٧	٤٠	٣٢	١٨٦	٣٤
غير كافـــي	٨٥	٦٨	٤	٩	٩٣	٧٤ر٤	٩١	٧٣	٨٥	٦٨	٣٥٨	٦٦
إجمالـــي	١٢٥	١٠٠٪	٤٤	١٠٠٪	١٢٥	١٠٠٪	١٢٥	١٠٠٪	١٢٥٪		٥٤٤	١٠٠

ولا شك في أن لهذه النتائج انعكاساتها على العديد من الجوانب ، ويرجع ذلك بصفة أساسية إلى أهمية العنصر البشري والدور الحيوي الذي يلعبه في تحقيق المنظمات المختلفة لأهدافها . وإزاء هذا النقص في الامكانيات البشرية المتاحة كما ونوعا لابد أن تتأثر كفاءة أداء الوظائف والقيام بالأنشطة الرئيسية للجمعيات

فضلا عن عدم امكانية خدمة الأعضاء والمتعاملين مع الجميعة بمستويات الجودة المطلوبة .

ويرتبط بالامكانيات البشرية تلك الناحية المتعلقة بضعف الجهاز الاداري بالجمعيات التعاونية . وفي تقدير الباحث فإن ضعف الجهاز الاداري يعد من أهم المشاكل التي تواجه الجمعيات ، بل يمكن أن يعد السبب الأساسي وراء ما تواجهه الجمعيات من مشاكل ، ويمكن تفسير هذه المشكلة في ضوء عاملين أساسين هما :

أ ــ عدم التفرغ للعمل الاداري .

ب ــضعف استقطاب الكفاءات الادارية للعمل في المجال التعاوني .

وفيما يتعلق بالعامل الأول فمن الملاحظ أن ما يقرب من ٧٠٪ من أعضاء مجلس الادارة والجهاز التنفيذي بالجمعيات ممن يعملون في وظائف أخرى أما بالحكومة أو الشركات . ومما لاشك فيه فإن توزيع الفرد لمجهوده بين عمله الأصلي وعمله بالجمعية سوف ينعكس على مستوى أدائه ودرجة كفاءته وبالتالي قدرته على مواجهة المشاكل التي تعترض الجمعيات ، فضلا عن عدم توافر الوقت الكافي لرسم السياسات المتعلقة بالجمعية أو متابعة ما يجري تنفيذه من أعمال .

أما فيما يتعلق بالعامل الثاني (ضعف استقطاب الكفاءات) فإن السبب الرئيسي وراء ذلك يكمن في أنظمة الأجور والحوافز المطبقة بالجمعيات . وكما سبق أن ذكرنا فإن ذلك يعد السبب الأساسي وراء ما تعانيه الجمعيات من مشاكل في العمالة بصفة عامة .

٨ ــ المشاكل في العلاقة مع الاتحاد الاقليمي :

يقتضى توضيح مشاكل الجمعيات مع الاتحاد الاقليمي أن نوضح أولا دور هذا الاتحاد تجاه الجمعيات التعاونية .

١/٨ دور الاتحاد الاقليمي تجاه الجمعيات التعاونية :

حدد القانون ١٠٩/١٩٧٥ دور الاتحاد الاقليمي تجاه الجمعيات التعاونية في ور اداري وتنظيمي وآخر اقتصادي . وتتحدد أبعاد الدور الاداري والتنظيمي ي معاونة الجمعيات التعاونية في التغلب على ما يوجهها من مشاكل في إدارة تنظيم العمل بها ، فضلا عن تنظيم علاقاتها مع الجهات المختلفة بالمحافظة ذات لارتباط بطبيعة عملها والقيام بمراجعة حسابات الجمعيات واعتماد ميزانياتها ، أما لدور الاقتصادي فتتحدد أبعاده فيما يلي :

١ ــ معاونة الجمعيات في توفير احتياجاتها من السلع وانهاء إجراءات صرف بعض الحصص للسلع التموينية والغير متوافرة بالسوق .

٢ ــ توفير مساحات تخزين للجمعيات التعاونية خاصة في مجال التبريد .

٣ ــ توفير خدمات النقل للسلع المختلفة من مقار الموردين إلى مقار الجمعيات .

٤ ــ القيام بدراسات الجدوى الاقتصادية لما قد تؤديه الجمعيات من وظائف وخدمات .

٥ ــ القيام بدور الوسيط بين الجمعيات وتجار الجملة والجمعية التعاونية العامة .

٦ ــ تشجيع الجمعيات على انتاج بعض السلع كبداية لدخول الحركة التعاونية بالمحافظة مرحلة التصنيع .

٢/٨ مدى قيام الاتحاد الاقليمي بدوره تجاه الجمعيات :

تشير نتائج الدراسة أن هناك قصورا ملحوظا من جانب الاتحاد الاقليمي في القيام بمهامه الأساسية تجاه الجمعيات التعاونية . ويبدو ذلك واضحا من أن شكل العلاقة بين هذه الأخيرة والاتحاد الاقليمي تتمثل في قيام الاتحاد بمراجعة حسابات

وميزانيات الجمعيات في ٨٠٪ من الحالات ، وتزويد الجمعيات بمعلومات عن السوق في حوالي ١٢٪ من الحالات وتقديم بعض المساعدات في مجال النقل والتخزين في حوالي ٨٪ من الحالات ، وحتى بالنسبة لمهمة الاتحاد الأساسية فإن هناك شكوى من حوالي ٣٨٪ من الجمعيات بعدم قيام الاتحاد بمراجعة الحسابات والميزانيات في المواعيد المحددة .

وقد أكدت مقابلات الباحث مع المسئولين بالاتحاد هذه النتائج ، كما ارجع المسئولين ذلك إلى عدم وجود كفاءات بشرية مؤهلة وبالعدد الكافي للاضطلاع بمهام الاتحاد تجاه الجمعيات التعاونية خاصة وإن عدد هذه الجمعيات يزيد عن ١٢٠٠ جمعية تعاونية .

٩ ــ المشاكل في العلاقة مع الجمعية العامة لتجارة الجملة :

تعتبر الجمعية التعاونية العامة لتجارة الجملة بمثابة تاجر جملة تعاوني ، ومن هذه الصفة فإنها تتحمل مسئوليات أساسية تجاه الجمعيات التعاونية خاصة فيما يتعلق بتوفير احتياجاتها من السلع بالكيفية المطلوبة . وفي هذا الصدد تشير نتائج الدراسة إلى :

١ ــ أن العلاقة بين الجمعيات التعاونية والجمعية العامة لا تأخذ الشكل المنتظم . فعلى الرغم من أن ما يقرب من ٨٥٪ من الجمعيات لها علاقات تعامل مع الجمعية العامة إلا أن هذه العلاقة تنقصها الأساس الثابت والمستمر . وقد انعكس ذلك على عدم مقدرة الجمعية العامة على تقدير الاحتياجات المطلوبة للجمعيات التعاونية على أسس سليمة وقبلها بفترة كافية تمكنها من توفير هذه الاحتياجات بتكلفة مناسبة وفي الوقت المناسب . ومن ذلك أصبحت الجمعية تقوم « بشراء ما يتم بيعه فقط » وتحول دورها إلى الشراء « حسب الطلب » تماما كالوضع في حالة الانتاج حسب الطلب وليس مسبقا للسوق بناء على تقديرات يتم إعدادها مقدما عن حاجة هذا السوق .

٢ ــ ان الجمعيات التعاونية ترى كأهم مشاكل في التعامل مع الجمعية العامة ما يلي :

أ ــ عدم تناسب النوعيات من السلع التي تتعامل فيها الجمعية العامة لاحتياجات الجمعيات التعاونية ، ويرى ذلك ٤٠٪ من عدد الجمعيات .

ب ــ عدم امكانية توفير السلع بالكميات المطلوبة ويرى ذلك ٣٧٪ من عدد الجمعيات .

ج ــ عدم توفير السلع في المواعيد المطلوبة ويرى ذلك ٢٣٪ من عدد الجمعيات .

د ــ صرف سلع محملة ، ويرى ذلك ٩٪ من عدد الجمعيات .

هـ ــ تحميل السلع بمصاريف نثرية ويرى ذلك ٧٪ من عدد الجمعيات .

و ــ عدم القيام بالخدمات المطلوبة في مجالات النقل ومنح الائتمان ويرى ذلك ٧٪ من عدد الجمعيات .

٣ ــ تحدد الجمعية العامة أهم المشاكل التي تواجهها وتؤثر بالتالي على الدور المفروض أن تلعبه تجاه الجمعيات التعاونية فيما يلي :

أ ــ نقص الامكانيات المادية خاصة في مجال النقل والتخزين . فمن حيث التخزين فلا تمتلك الجمعية سوى مخزنين أحدهما بشبرا والآخر بالاسكندرية .

وتظهر أهمية توافر هذه الامكانيات من أن الجمعية العامة ماهي إلا مؤسسة للاتجار بالجملة كما أنها تعمل في إطار من المنافسة مع تجار الجملة الآخرين والذي يؤدي امتلاكهم لهذه الامكانيات إلى إعطائهم ميزة تنافسية عن الجمعية العامة في هذا المجال .

ب ــ نقص الامكانيات البشرية . ويمكن توضيح أبعاد هذه المشكلة من خلال توضيح الحقائق التالية عن هيكل العمالة بالجمعية العامة .

ــ يصل إجمالي عدد العاملين بالجمعية إلى ٤٢ موظفا وعاملا منهم ١٨ (أي حوالي ٤٣٪) مازالو تحت الاختبار .

ــ يصل نسبة من يعملون بوظائف مساعدة ما بين ساعي وخفير وعامل مخزن وكاتب على الآلة الكاتبة ٢٥٪ تقريبا من مجموع العاملين .

ــ تصل نسبة من له خبرة بالعمل بالجمعية لمدة عام واحد فقط ٥٠٪ ، ومن مجموع العاملين فإن ٩٠٪ تقريبا لا تتعدى خبرتهم العملية مدة الثلاث سنوات .

ــ تصل نسبة من يتقاضى مرتب أقل من ٤٠ جنيه حوالي ٦٠٪ من مجموع العاملين ، ومن يتقاضى مرتب من ٤٠ إلى أقل من ٥٠ جنيه ٣٥٪ من مجموع العاملين .

ج ــ عدم امكانية تقدير الاحتياجات المطلوبة من السلع ويرجع ذلك إلى عدم وجود بيانات كافية عن احتياجات الجمعيات من السلع لما تواجهه الجمعيات من مشاكل في هذا الصدد من ناحية ، وإلى عدم قيام الجمعية بالدراسات اللازمة لتحديد هذه الاحتياجات قبلها بفترة كافية تمكن من وضع الخطط اللازمة لتوفيرها بأفضل الشروط الممكنة من ناحية أخرى .

وقد انعكس ذلك على مواجهة الجمعية لمشاكل في توفير الاحتياجات بالكمية والوقت والثمن ومن المصدر المناسب .

د ــ مشاكل أخرى تتمثل في عدم الاستقرار الوظيفي لأعضاء مجلس الادارة وعدم وضوح العلاقات مع الأجهزة الخارجية كوزارة التموين والاتحاد المركزي ، هجرة الكفاءات من العمل بالجمعية نتيجة

انخفاض معدلات الأجور ، عدم قيام الجمعيات التعاونية بتسديد حصة الـ ٥٪ من صافي الأرباح إلى الجمعية لاستثماره وتدعيم مركزها المالي .

وقد انعكست هذه المشاكل على كفاءة الجمعية العامة كتاجر جملة تعاوني أثرت بالتالي على درجة تفضيل الجمعيات التعاونية خاصة بالشركات والمصانع تعامل معها* .

تعاملات الباحث الشخصية مع مدير عام المعهد .

١ ــ العلاج المقترح لمشاكل الجمعيات التعاونية :

يقتضى علاج مشاكل الجمعيات التعاونية العمل على ثلاثة محاور أساسية تشكل فيما بينها الأركان الرئيسية للبنيان التعاوني وتتمثل هذه المحاور فيما يلي :

١ ــ الجمعيات التعاونية .

٢ ــ الاتحاد التعاوني الاقليمي .

٣ ــ الجمعية التعاونية العامة لتجارة الجملة .

أولا : الجمعيات التعاونية :

تمثل الجمعيات التعاونية قاعدة البنيان التعاوني الاستهلاكي في مصر ، ومن ذلك فإن تدعيمها من الداخل يمثل نقطة البداية الطبيعية في علاج ما تواجهه من مشكلات . ويقتضى هذا التدعيم العمل في إطار من الأساسيات التالية :

١ ــ وجود جهاز اداري متفرغ لادارة الجمعية .

٢ ــ وجود كفاءات بشرية مؤهلة ومتفرغة للعمل بالجمعيات .

٣ ــ وجود أنظمة محددة وحاكمة لجوانب العمل المختلفة بالجمعيات .

١/١ وجود جهاز إداري متفرغ لادرة الجمعية :

يمثل وجود جهاز اداري متفرغ لادارة أعمال الجمعية نقطة البداية السليمة في رفع كفاءة العمل بها والتغلب على ما يعترضها من مشكلات . ويرتبط وجود مثل هذا الجهاز بضرورة توافر عدة مقومات من أهمها ما يلي :

١ ــ فصل الملكية عن الادارة ، ويرجع ذلك إلى أن طبيعة الظروف التي تعمل في ظلها المشروعات الآن أصبحت تحتم ضرورة الفصل ين الملكية والادارة إذا ما كان المشروع يسعى نحو تحقيق أهدافه بأكبر درجة ممكنة من الكفاءة . وفي هذا الصدد فلا يوجد ما يحول دون ممارسة الملاك للادارة ولكن بشروط معينة على رأسها ما يلي :

أ ــ التفرغ الكامل للعمل الاداري .

ب ــأن تتوافر في هؤلاء الملاك الصفات والمقومات الواجب توافرها في المدير المحترف ومن أهمها القدرة على التخطيط ورسم السياسات واتخاذ القرارات ومتابعة نتائج التنفيذ وعلاج المشكلات أو التصدي لها بطريقة إدارية سليمة .

٢ ــ وجود أنظمة للأجور تضمن لأعضاء الادارة دخولا عادلة وتعمل بالتالي على استمرارهم في العمل والتخطيط لمستقبلهم من خلال تنمية الجمعيات التي يديرونها .

وإذا كان وجود مثل هذا الجهاز الاداري بهذه المواصفات قد يؤدي إلى زيادة التكلفة إلا أنه يمثل في تقدير الباحث الضمان الأساسي لزيادة ثقة الأطراف ذات الصلة بالجمعية في هذه الجمعيات وهم الأعضاء والموردون والمؤسسات المالية .

وسوف تنعكس زيادة ثقة الأعضاء في الجمعية على زيادة درجة مساهمتهم المالية فيها ، كما أن ثقة الموردين يمكن أن تؤدي إلى زيادة حجم الائتمان المقدم من جانبهم . وينطبق نفس الوضع على المؤسسات المالية المختلفة في شكل زيادة حجم

فروض الممكن تقديمها مع التيسير في الشروط التي تطلبها لمنح هذه القروض .

ان النتيجة المنطقية لزيادة ثقة هذه الأطراف نتيجة الاطمئنان إلى عنصر الادارة تمثل في زيادة حجم الموارد المتاحة أمام الجمعيات وبالتالي تلافي الكثير من المشاكل التي تنتج عن عجز الامكانيات وعدم القدرة على تدبيرها .

٢/٧ وجود كفاءات بشرية مؤهلة ومتفرغة :

لا يوجد خلاف بين كتاب الادارة وممارسيها حول أهمية العنصر البشري في نجاح المشروعات ، وعلى ذلك فإن تدعيم الجمعيات بالكفاءات البشرية المؤهلة والمتفرغة يجب أن يسير جنبا إلى جنب مع تدعيمها بالكفاءات الادارية . وفي هذا المجال يجب على الجمعيات أن تعمل على الحصول على هذه الكفاءات والاستفادة منها في إطار من القواعد التالية :

أ ـــ أن يكون هناك تحديد واضح للاختصاصات مع منح القدر الكافي من السلطات اللازمة للقيام بما يوكل إلى الأفراد من مهام .

ب ـــأن يتفرغ الأفراد تماما للمهام والأعمال المكلف كل منهم بها .

ج ـــأن تتم المحاسبة من قبل الملاك وعلى النتائج النهائية .

إن الامكانيات المادية على أهميتها وبفرض توافرها تصبح ذات فائدة محدودة في غياب العنصر البشري الفعال ، كذلك فإن توافر العنصر البشري على أهميته قد يفقد فاعليته في غياب القواعد والاطارات المنظمة لعمله . ومن ثم فإن وجود الأفراد مع تفرغهم والتحديد الواضح لاختصاصات كل منهم مع إعطائه الصلاحيات الكاملة للقيام بما هو موكول إليه من مسئوليات وعلى أن يتم المحاسبة على النتائج في نهاية كل فترة زمنية محددة يعد علاجا فعالا لبعض ما تواجهه الجمعيات من مشكلات .

٣/١ وجود أنظمة حاكمة لجوانب العمل المختلفة بالجمعيات :

يرتبط ذلك بوجود أنظمة للشراء والتخزين والبيع والأجور والمكافآت والحوافز بالاضافة إلى الأنظمة المالية والادارية وأنظمة المعلومات . ويرتبط تصميم هذه الأنظمة بما يتناسب وطبيعة أنشطة وظروف الجمعية بمدى وجود إدارة فعالة بالجمعيات كذلك يرتبط وضع هذه الأنظمة موضع التطبيق العملي وبالشكل الذي يحقق الأهداف منها بنوعية العمالة بالجمعيات . وفي ذلك تأكيد لأهمية وضرورة توافر الكفاءات الادارية والبشرية المؤهلة والمدربة لعلاج ما تعاني منه الجمعيات من مشكلات .

ثانيا : الاتحاد التعاوني الاقليمي :

تتحدد كفاءة العمل بالجمعيات التعاونية في جانب منها بمدى قيام الحلقات الأخرى من البنيان التعاوني بالادوار المحددة لها . وفي هذا المجال وفيما يتعلق بالاتحاد التعاوني فإننا نرى ما يلي :

١ ــ أن يتركز دور الاتحاد الاقليمي في هذه المرحلة ، وإلى أن يتم تدعيم الجمعية العامة لتجارة الجملة وتطويرها ، في ممارسة نشاط تجارة الجملة بالنسبة للجمعيات التعاونية . ويؤكد ذلك ما سبق أن ذكرناه من مشاكل تواجه الجمعيات في توفير احتياجاتها من السلع ، ومن ثم وجود حاجة ماسة من قبل هذه الجمعيات للتعامل مع مؤسسات وسيطة للجملة تضمن لها توفير هذه الاحتياجات بالتشكيلة والكميات والمواعيد المناسبة ، وقبل ذلك بالأسعار التنافسية .

ولا يعني ذلك أن يتحول الاتحاد الاقليمي إلى متجر للجملة ، وإنما يعني أن يقوم بالشراء بالجملة لحساب الجمعيات التعاونية التابعة له . ويمكن للتغلب على مشاكل النقل والتخزين أن يقوم الاتحاد التعاوني بما يلي :

أ ـــ اختيار إحدى الجمعيات التابعة له كمقر يتم إرسال البضائع التي يتم شرائها إليها لتخزينها وتوزيعها على الجمعيات الأخرى . وتشترط في هذه الجمعية أن يتوافر لديها الشروط التالية :

ـــ الموقع المتوسط قدر الامكان بالنسبة للجمعيات الأخرى .

ـــ أن تتوافر بها مساحات وأماكن للتخزين .

ـــ أن تتمتع الادارة فيها بدرجة عالية من الكفاءة والخبرة .

ب ـــالتعاقد مع الموردين على أن يقوم هؤلاء الموردون بالتوريد مباشرة للجمعيات التعاونية ، ومن ثم يصبح الشراء مركزيا والتوريد لا مركزيا .

إن قيام الاتحاد الاقليمي بهذا النشاط سينتج عنه الكثير من الوفورات نتيجة شراء المركزي(٢٠) وبكميات كبيرة فضلا عن زيادة مقدرته على الحصول على روط أفضل للقروض والائتمان .

أ ـــ ضرورة القيام باعداد دراسات وافية عن حاجة الجمعيات التعاونية التابعة له من السلع المختلفة . ويمكن أن يساعد في ذلك ما قد يكون متاح حاليا من بيانات لدى الجمعيات التعاونية عن نتائج المعاملات في السنوات السابقة وإلى أن يتم تطوير أنظمة المعلومات بالجمعيات بالشكل الذي يمكن معه الاعتماد عليها بدرجة كبيرة من الثقة .

ب ـــضرورة القيام باعداد دراسات وافية عن سوق المشتريات وعن مصادر التوريد المتاحة وإمكانيات وشروط التوريد الخاصة بكل منهم .

ويرتبط ذلك وبدرجة أساسية بضرورة تزويد الاتحاد الاقليمي بالكفاءات البشرية والمادية من ناحية فضلا عن مساندة أجهزة الدولة المختلفة الراغبة في السيطرة على التحكم في أسعار بيع السلع الاستهلاكية من ناحية أخرى لا تقل أهمية .

٢ ــ بالاضافة إلى الدور السابق يمكن للاتحاد التعاوني أن يلعب دوراً آخر يتمثل في معاونة الجمعيات التعاونية في التغلب على ما يواجهها من مشكلات في تنظيم علاقاتها بأي من الجهات الخارجية داخل نطاق المحافظة (إدارات التموين مثلا) ، هذا فضلا عن القيام بالأدوار الأخرى المنوطة به سواء في مجال نشر الوعي التعاوني أو تقديم ما يطلب منه من مساعدات في النواحي المتعلقة بإدارة وتنظيم العمل بالجمعيات .

ثالثا : الجمعية التعاونية العامة لتجارة الجملة :

تتمثل المشكلة الأساسية التي تواجه الجمعية العامة في نقص الامكانيات المتاحة سواء المادية أو البشرية . ومن ثم فإن علاج مشاكل الجمعية العامة وبالتالي زيادة مساهمتها في تأدية دورها كتاجر جملة تعاوني يجب أن يبدأ من هذه الزاوية . وتؤكد ذلك مجموعة من الحقائق منها ما يلي :

١ ــ ان مشاكل الجمعيات التعاونية في علاقاتها مع الجمعية العامة تتمثل أساسا في عدم مقدرة هذه الأخيرة على توفير الاحتياجات من السلع بالكيفية المطلوبة ، وقد ارجع المسئولين بالجمعية العامة ذلك إلى نقص الامكانيات بصفة أساسية .

٢ ــ ان الجمعية العامة أمامها سوق متسع ومفتوح يصل حده الأدنى إلى حوالي ٤٠٠ مليون جنيه ويتمثل في الحصة المؤكدة للقطاع التعاوني من حجم تجارة التجزئة في مصر(٢١) . وعلى ذلك فإن مشكلة الجمعية العامة تكمن أساسا في كيفية تطوير نفسها بالشكل الذي يمكن معه استغلال هذا السوق .

٣ ــ ويرتبط بما سبق إن الجمعية العامة بما تسعى إلى تحقيقه من هامش ربح محدود يمكن أن تكون في وضع تنافسي أفضل مقارنة بتاجر الجملة الأخرى ،

ويمكن بالتالي أن تحظى بتفضيل الجمعيات التعامل معها بدلا من تجار الجملة الآخرين .

وإذا كانت دراسة الجمعية العامة وكيفية تطويرها بالشكل الذي يمكنها من قيام بدورها المطلوب في مجال تجارة الجملة التعاونية يخرج عن نطاق هذا لبحث ، فإن ما يمكن تأكيده في هذا المجال هو ضرورة تركيز الجمعية العامة جهودها في التعامل في مجموعات سلعية محددة تتناسب مع ما هو متاح لها من مكانيات من ناحية وتكتسب من خلالها ثقة الجمعيات في التعامل معها من ناحية خرى .

١١ ــ خاتمــة :

استهدفت الدراسة الحالية بحث المشاكل التي تواجهها الجمعيات التعاونية لاستهلاكية الفئوية بمحافظة القاهرة . وقد نبعت أهمية البحث من أهمية الدور لذي يمكن أن تلعبه الجمعيات في تحقيق الاستقرار الاقتصادي والاجتماعي للدولة ن خلال العمل على ضبط حركة واتجاهات الأسعار خاصة أسعار التجزئة للسلع لاستهلاكية الأساسية . وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها ما يلي :

١ ــ ان الجمعيات التعاونية تواجه مشاكل واضحة في مجالات العمل المختلفة بها خاصة ما يرتبط منها بتوفير الاحتياجات بالتشكيلة والكميات المناسبة وبالأسعار التنافسية . ويرجع ذلك إلى افتقار الجمعيات إلى وجود أنظمة سليمة للشراء والتخزين فضلا عن عدم وجود أنظمة للمعلومات لترشيد عملية اتخاذ القرارات . وقد انعكس ذلك على العديد من الجوانب سواء في مجال خدمة الأعضاء أو المتعاملين معها أو في مجال تحقيق الجمعية لأهدافها في ضبط حركة واتجاهات الأسعار وتحقيق الاستقرار المنشود .

٢ ــ ان الامكانيات المتاحة حاليا لدى الجمعيات التعاونية سواء المادية منها أو البشرية لا تفي بأي حال من الأحوال لقيام هذه الجمعيات بتحقيق أهدافها في مجال توفير السلع بالكيفية المطلوبة .

٣ ــ ان الجمعيات التعاونية تفتقر إلى عدم وجود كفاءات إدارية نظرا للاعتماد على الهواة والمتطوعين من ناحية والضعف النسبي في أنظمة الأجور والمكافآت من ناحية أخرى .

٤ ــ ان البنيان التعاوني الاستهلاكي يفتقر الديناميكية والترابط بسبب عدم وضوح شكل العلاقة بين مكوناته الأساسية من ناحية وعدم قيام كل مكون من هذه المكونات بما هو موكول إليه من مهام في الحركة التعاونية من ناحية أخرى .

٥ ــ إن مشكلات الجمعيات التعاونية على تعددها يمكن علاجها في إطار من الأساسيات التالية :

أ ــ تدعيم الجمعيات بكفاءات إدارية متفرغة للعمل الاداري .

ب ــ تزويد الجمعيات باحتياجاتها من الكفاءات البشرية المؤهلة .

جـ ــ تطوير أنظمة العمل المختلفة بالجمعيات .

د ــ تدعيم دور الاتحادات الاقليمية تجاه الجمعيات التعاونية .

هـ ــ تدعيم الجمعية التعاونية العامة لتجارة الجملة باعتبارها تاجر الجملة التعاوني الذي يمكن أن يلعب دورا أساسيا في الوفاء باحتياجات الجمعيات من السلع وبأسعار تنافسية .

وتمثل الدراسة الحالية مجرد محاولة في الطريق نحو تطوير وتدعيم الحركة التعاونية الاستهلاكية بمصر . وفي تصور الباحث فإن هناك مجالات أخرى مازالت مفتوحة للبحث والدراسة أمام المهتمين بقطاع التعاون الاستهلاكي منها :

١ ــ دراسة مشاكل الجمعية العامة وتحديد أفضل الطرق لتدعيمها وتنميتها .

٢ ــ تحديد شكل العلاقة بين الحلقات المختلفة في البنيان التعاوني ومدى تأثيرها على تحقيق الحركة التعاونية لأهدافها .

الهوامش :

ـ راجع في ذلك

- R. Cotterill, "Economics of size and performance in preoder food Cooperatives" Journal of Retailing, Vol 57 Nc. 1 Spring, 1981, pp. 43-64, erpeciaely page 44.

- L.L. Berry and I. H. Wilson, "Retailing: The next ten Years" J. of Retailing, Vol. 53. No. 3, Fall 1977, pp. 5-28.

ـ انشئت المجمعات الاستهلاكية في القاهرة والاسكندرية في عام ١٩٦٥ . وتتبع هذه المجمعات شركة النيل والأهرام والاسكندرية للمجمعات الاستهكلاية ، وهي شركات كانت تابعة للمؤسسة المصرية العامة لسلع الغذائية .

ـ مثل أسعار المواد التموينية كالسكر والشاي والزيت .

ـ مثل أسعار الجبن والسمن واللحوم .

ـ راجع في مشاكل نظام الحصص .

دكتور محمود بازرعة ، إدارة التسويق ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، ١٩٧٨ ، ص ٧٥ .

ـ على سبيل المثال لا يزيد عدد المجمعات الاستهلاكية في القاهرة والاسكندرية كثيرا عن ٤٠٠ مجمع ، كما يوجد في المدن الكبرى (عواصم المحافظات) جمعية واحد تسمى جمعية المحافظة . راجع :

ـ دكتور محمود بازرعة ، المرجع السابق مباشرة ، ص ٤٦٤ .

ـ محمود سليمان شادي ، « تاريخ الحركة التعاونية في محافظة الدقهيلة » بحث غير منشور ، الاتحاد التعاوني الاستهلاكي لمحافظة الدقهلية ، المنصورة ، ١٩٨١ .

ـ تم انشاء هذه الشركة من خلال جهود وزارة التنمية الشعبية ، وقد ألغيت هذه الوزارة عام ١٩٨١ .

ـ تم إعداد هذا الحصر بواسطة الباحث من سجلات وزارة التموين .

ـ راجع في ذلك ـ دكتور محمد سعيد عبد الفتاح ، التسويق ، المكتب المصري الحديث ، الاسكندرية ١٩٧٩ ص ١٣٦ ـ ١٤٠ .

- R. C. Curhan and E. G. Wertheim, "Consumer food Buying Cooperatives: A market examined" J. of retailing, vol 48, No. 4 Winter 1973, pp. 28-39.

- R. Sommer et. al., Motivation of food Cooperative members: Reply to curhan and Wertheim" J. of Retailing, Vol. 57, No. 4 Winter 1981, pp. 114-117.

١ ـ طبقا لتقديرات البنك الدولي للانشاء والتعمير وتحليل بيانات ميزانية الأسرة عن الفترة من ٧٦ـ١٩٨٠ يصل حجم تجارة التجزئة حوالي ٥ر٥ بليون جنيه متمثلا في عدد السكان مضروبا في متوسط استهلاك الفرد . راجع .

International Bank for Construction and Development Population and development in Egypt, Report No. 3175, May 1981.

ـــ الجهاز المركزي للتعبئة العامة والاحصاء ، بحث ميزانية الأسرة ٧٦ـــ١٩٨٠ ، الجهاز المركزي للتعبئة العامة والاحصاء ، القاهرة .

وطبقا لتقديرات المسئولين عن التعاون الاستهلاكي وفي وزارة التموين فإن الحصة المؤكدة للقطاع التعاوني لاتتعدى ١٠٪ من حجم تجارة التجزئة وذلك على أكثر التقديرات تفاؤلا ، (يلاحظ أنه لا توجد بيانات أو احصاءات منشورة للتأكد من صحة هذه التقديرات المبنية على الحكم الشخصي) .

١١ ـــ بحث ميزانية الأسرة السابق الاشارة إليه .

١٢ ـــ E. M. Mazze, "Determining shopper movement by cognitive maps" J. of Retailing, Vol. 50 Fall 1974, p. 44.

ـــ دكتور أحمد على جبر ، « اختلاف عادات شراء السلع الغذائية باختلاف الجنسية بدولة الكويت » المجلة المصرية للدراسات التجارية ، المجلد ٥ العدد ٢ ، ١٩٨١ ص ٦٣ آ

١٣ ـــ المرجع السابق مباشرة ص ٦٤ . أيضا .

B. Rosenbloom, "Strategic planning in retailing: Prospects and problems" J. of Retailing, vol. 56 No.1 Spring 1980, pp. 107-120., expecialty pp. 108-110.

١٤ ـــ سجلات وزارة التموين ، مرجع رقم (٨).

١٥ ـــ راجع في ذلك

- A. Goldman, "Growth of large Food Stores in developing countries", J. of Retailing , Vol 50 No.2 Summer 1974 pp. 50-60.

١٦ ـــ دكتور محمد سعيد عبد الفتاح ، مرجع سابق ، ص ١٣٨ .

١٧ ـــ قائمة الاستقصاء ، السؤال رقم (٢٦) .

١٨ ـــ يأتي في مقدمة هذه المشاكل والعيوب تعدد اجراءات المناقصة واستغراقها وقتا طويلا فضلا عن أنها تركز على التكلفة الأولية وليست النهائية لعملية الشراء ، راجع في مشاكل المناقصات عموما كتب إدارة المشتريات والمخازن ومنها دكتور على عبد المجيد ، إدارة المشتريات والمخازن ، دار النهضة العربية ، القاهرة ١٩٨١ .

١٩ ـــ المرجع السابق مباشرة ، ص ٣٦٣ .

٢٠ ـــ راجع في مزايا الشراء المركزي ، مراجع إدارة المشتريات ومنها المرجع السابق مباشرة ، الفصل الثالث .

٢١ ـــ المرجع رقم (١٠) .