

بحسب استطلاع عن الجمعيات التعاونية للاستهلاك في العائلة في دولة الكويت

استاذ دكتور محمد سامي
استاذ دكتور محمود باززع
دكتور سعود الرضمان

هدف الدراسة واهميتها :

تهدف الدراسة الى تصوير واقع الحال في الجمعيات التعاونية الاستهلاكية في دولة الكويت لاستعراض نتائجها في الحلقة الدراسية الاقليمية الاولى للكويت والخليج العربي للادارة العليا في الجمعيات التعاونية والتي تعدها وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل بالتعاون مع اتحاد الجمعيات التعاونية الاستهلاكية وجامعة الكويت والمعهد العربي للتخطيط ومنظمة العمل الدولية ومجلس التخطيط . وقد عقدت هذه الحلقة في الكويت في الفترة من ٧/٤/٧٤ الى ٢/٥/١٩٧٤ بهدف رفع كفاية العاملين في ميدان التعاون وزيادة مقدرتهم على التطوير .

وتعتبر هذه الدراسة من اوائل الدراسات الميدانية التي اجريت عن الجمعيات التعاونية الاستهلاكية في دولة الكويت والتي يمكن الاستعانة بنتائجها في التعرف على واقع الحال في هذه الجمعيات كأساس لتشخيص المشاكل التي تواجه الجمعيات مستقبلا والقيام بالدراسات المتعمقة لمعالجتها .

اسلوب الدراسة :

تنصب الدراسة اساسا كما هو موضح في هدفها على تصوير واقع الحال في الجمعيات التعاونية العاملة في دولة الكويت وذلك في مجالات التنظيم والعمالة والشراء والتخزين وتمويل السوق المركزي بالسلع وعرضها به والتسعير والترويج والتمويل ومشاكل الجمعيات في علاقاتها مع الاطراف الاخرى . وقد تم اعداد قائمة اسئلة للحصول على البيانات المطلوبة ، وقد تم اجتماع الباحثين مع أعضاء اللجنة التحضيرية للحلقة حيث نوقشت الاسئلة الواردة في القائمة خلال شهرين ابريل ١٩٧٤ وتم تعديل صياغة بعض الاسئلة طبقا للملاحظات الاعضاء .

وتم اختيار فريق من موظفي وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل لجمع البيانات الواردة في القوائم وهم السادة :

- ١ - رفيع قدسي
- ٢ - محمد فايز مسالخي
- ٣ - محمد محروس السيد
- ٤ - مصطفى أحمد

بحث استطلاعي عن الجمعيات التعاونية الاستهلاكية العاملة في دولة الكويت

وقد بلغت قيمة مشتريات الأعضاء الى مبيعات الاقسام ذات العائد ١٠,٢٪ خلال عام ١٩٦٦ و ٢٠,٨٪ خلال عام ١٩٧٠ وبالتالي فإن نسبة العائد الى مشتريات الأعضاء ٢٥,٣٪ خلال عام ١٩٦٦ و ٢٦٪ خلال عام ١٩٦٧ و ١٩,٢٪ خلال عام ١٩٦٨ و ١١,٣٪ خلال عام ١٩٦٩ و ٧,٥٪ خلال عام ١٩٧٠ .

بعض المؤشرات المالية في الجمعيات التعاونية الاستهلاكية :

حصلت الجمعيات التعاونية الاستهلاكية على أموالها خلال الفترة من ١٩٦٢ حتى ١٩٧٠ من زيادة الخصوم وحقوق المساهمين (٩٦,١٪ من المصادر) ومن نقص بعض الأصول (٣,٩٪) وبالنسبة للخصوم وحقوق المساهمين فإنه يمكن توزيعها على النحو التالي :

٨٨,٤٪ من رأس المال المدفوع ٥,٩٪ من الاحتياطي العام ٥,٧٪ من رسوم الاشتراك . أما استخدامات الأموال فهي ٦٢,٥٪ زيادة صافي رأس المال العامل مقابل ٢٨,٣٪ للاستخدامات الرأسمالية و ٧,٩٪ للأصول الأخرى و ١,٣٪ لنقص الخصوم .

ويوضح الجدول التالي بعض البيانات المالية الخاصة بالجمعيات التعاونية الاستهلاكية في دولة الكويت :

١٩٧٠	١٩٦٦	
٢٨ مليون دينار	٢٩٠ ألف دينار	١ () قيمة إجمالي الأصول
١٨ مره	٢٨ مره	٢ () نسبة التداول
٤٠ مره	١٠ مره	٣ () نسبة السيولة
٢٠ مره	٨٠ مره	٤ () معدل النقدية السريع
١٠٪	١٥٩٪	٥ () إجمالي الأرباح / المبيعات
١٧٪	٦١٪	٦ () صافي الأرباح / المبيعات
٣٤٪	١١٩٪	٧ () صافي الأرباح (١) / مجموع الأصول
٣٥ مره	٤٧ مره	٨ () معدل دوران (١) البضاعة
مرتان	١٩ مره	٩ () معدل دوران رأس المال
٥٠٪	٣٩٪	١٠ () المرتبات والاجور / إجمالي المصروفات

المنافسة التي تواجهها الجمعيات التعاونية :

هناك عدة أنواع من المنافسة التي واجهتها الجمعية التعاونية في دولة الكويت : منافسة بين الجمعيات التعاونية المختلفة حيث ان هذه الجمعيات لا تباع للأعضاء فقط بل وان المبيعات لغير الأعضاء تفوق المبيعات للأعضاء . ويلاحظ ان الجمعيات تباع لمشتريين من خارج المناطق التي توجد بها الجمعيات ، ومنافسة مع عدد من متاجر " السوبر ماركت " التي تمتلكها شركات تضامن او توصية او ذات مسؤولية محدودة . ويبلغ عددها ٦ من كبار متاجر " السوبر ماركت " ٢٠ . وتعمل هذه المتاجر على تقديم تشكيلات من السلع غير المتوفرة في الجمعيات وتقديم الهدايا والطابع وفتح المتاجر في جميع الأوقات وبيع السلع التي يقبل عليها

١ - تنفرد الجمعيات العاملة في الكويت بتحقيق إيرادات كبيرة من إعادة تأجير بعض الفروع المؤجرة لها بإيجار رمزي من الحكومة (متوسطها السنوي ٨١٪ تقريبا من إجمالي الإيرادات) وغالبا ما كانت هذا الإيرادات السبب الرئيسي في تحقيق أرباحا صافية للجمعيات ولولاها لحقت خسائر لزيادة مصروفاتها عن إجمالي الأرباح .

المصدر : محمد محروس السيد - مصدر سبق ذكره ص ٥٩٠ - ص ٥٩١ .

٢ - هذه الأرقام جمعها خضر حسن الطالب بماجستير إدارة الأعمال من وزارة المالية والاقتصاد

الأجانب وذلك لمنافسة الجمعيات التعاونية^١ ومنافسة مع البقالين الذين ينتشرون في المناطق السكنية المختلفة ويبيعون على الحساب ويقومون بتوصيل الطلبات للمنازل وتلقى الطلبات بالتلفون ويقومون بفتح متاجرهم في معظم الاوقات . وتزيد اعدادها عن ٣٠٠٠ متجر^٢ ولا يعتبر البقالون منافسين مباشرين للجمعيات حيث أنهم يقومون ببيع الاحتياجات الطارئة للمشتريين وللأفراد من ذوى الدخل المحدودة الذين يشترون على الحساب ومن لا توجد لديهم سيارات بالاضافة الى ان البقالين كثيرا ما يقومون بالشراء من فروع البيع بالجملة التابعة للجمعيات .

وقد تبين من احدى الدراسات الميدانية التي قام بها أحد الطلاب بالدراسات العليا بجامعة الكويت^٣ والتي أجريت على أساس عينة مؤلفة من ١٠٠ مفردة ان ما يزيد عن ٥٠٪ منهم يقومون بالشراء من الجمعيات التعاونية بالنسبة للزبدة واللبن والمعلبات والخضروات المجمدة والمربيات والشاي والأرز والسكر والجبن ويقوم ٥٩٪ من مفردات العينة بشراء السجائر من متاجر البقالة . ويتجه ما يزيد عن ٥٠٪ من مفردات العينة الى شراء الخضروات الطازجة والفواكه واللحوم والبيض وأدوات التجميل والمكسرات من المتاجر المتخصصة في بيع هذه المنتجات .

وقد اوضحت هذه الدراسة ان ٧٦٪ من مفردات العينة يتعاملون مع متاجر بقالة معينة في جميع المرات . وبينما يتعامل ٩٪ فقط من مفردات العينة مع جمعيات معينة .

وقد تبين من هذه الدراسة ان ما يزيد عن ٦٠٪ من مفردات العينة تتعامل مع الجمعيات التعاونية لعدة أسباب وهي وفرة التشكيلة وحسن ترتيب المتاجر ونظافة وجودة السلع المعروضة والحصول على هدايا ، بينما اوضح ما يزيد عن ٤٠٪ من مفردات العينة أنهم يتعاملون مع الجمعيات التعاونية لرخص اسعارها بالنسبة للمتاجر الأخرى .

وقد اوضح ما يزيد عن ٧٥٪ من مفردات العينة أنهم يتعاملون مع البقالة لحسن الخدمة والقرب من المنازل والبيع على الحساب بينما اوضح ما يزيد عن ٦٠٪ من مفردات العينة ان تلك يرجع الى توصيل الطلبات للمنازل .

عرض نتائج الدراسة الميدانية

التنظيم

١ - يتراوح عدد أعضاء مجالس ادارات الجمعيات المشتركة في الدراسة بين ٥ أعضاء و ٩ أعضاء ولم تحدد جمعيتان عدد الأعضاء بها . اما بالنسبة للجمعيات الأخرى فقيما يلي بيان بعدد اعضائها :

عدد أعضاء مجالس ادارات الجمعيات التعاونية،

المشاركة في الدراسة

عدد أعضاء مجالس الادارة	عدد الجمعيات
٥	٢
٦	١
٧	٣
٨	٢
٩	٦

١ - فتحي محمد محمد مراد - دوافع الشراء من محلات البقالة والسوبر ماركت والجمعيات التعاونية في دولة الكويت - دراسة تحت اشراف د . محمود باززع وقدست للمناقشة في قاعة البحث بنعرة التمهيدية بماجستير ادارة الاعمال - كلية التجارة - جامعة الكويت خلال العام الجامعي ١٩٧٢-٧١ .

بحث استطلاعي عن الجمعيات التعاونية الاستهلاكية العاملة في دولة الكويت

وقد أوضحت الاجابات الواردة في قوائم الأسئلة ان ٥٤٪ من اعضاء مجالس الادارة مؤهلاتهم اقل من شهادة الثانوية مقابل ١٤٪ يحملون شهادة الثانوية و ٣٢٪ منهم جامعيون .

٢ - تراوح عدد اجتماعات مجلس الادارة فيما بين ٧ جلسات و ٤٨ جلسة خلال عام ١٩٧٢ وفيما بين ٩ جلسات و ٤٨ جلسة خلال عام ١٩٧٣ . وقد بلغ متوسط عدد جلسات مجلس الادارة الوسيط ١٤ جلسة خلال عام ١٩٧٢ و ١٦ جلسة خلال عام ١٩٧٣ . وقد عقد مجلس ادارة جمعية عبد الله السالم (تحت التأسيس) ٤٨ جلسة خلال عامي ١٩٧٢ و ١٩٧٣ .

وقد أوضحت الاجابات الواردة في قوائم الأسئلة ان مجالس الادارة في هذه الجمعيات تقوم بما يلي :

- ١ - رسم السياسات العامة للجمعية خاصة السياسات الشرائية .
- ب - تعيين الموظفين وتحديد رواتبهم ومكافأاتهم .
- ج - اعتماد اسعار البيع في الجمعية .
- د - ابرام عقود الاعمال وعقود استثمار المحال واختيار المستثمرين وتحديد حصة الجمعية .
- هـ - التوقيع على سندات الصرف .
- و - اقرار ما يصرف على المعونات الاجتماعية .
- ز - اعداد الميزانية والتقرير المالي السنوى .
- ح - دراسة الوضع المالي للجمعية ، ودراسة حركة المبيعات والمشتريات بصفة دورية .
- ط - فتح الاعتمادات للاستيراد من الخارج .
- ى - تحديد مواعيد الجرد السنوى وتشكيل لجانته .
- ك - اعتماد كشوف البضائع التالفة .
- ل - دعوة الجمعية العمومية للاجتماع .
- م - دراسة وتقييم المشروعات المستقبلية للجمعية .
- ن - دراسة شكاوى واقتراحات المستهلكين .
- ٣ - يتبع مجلس الادارة في كل جمعية عدة لجان دائمة وأخرى مؤقتة وفيما يلي بيان كى منها :

اولا : اللجان الدائمة

١ .. لجنة المشتريات :

وتوجد في ١٣ جمعية ويبلغ عدد أعضائها ٥ أعضاء في جمعيتين و ٤ أعضاء في ٣ جمعيات و ٣ أعضاء في ٦ جمعيات وعضوين في جمعية واحدة وعضوا واحدا في جمعية واحدة . وبطبيعة الحال لا تعتبر هذه لجنة في الجمعية التي تشكل فيها من عضو واحد . وتجتمع اللجنة ٥ اجتماعات شهريا في جمعية واحدة و ٤ اجتماعات شهريا في ٣ جمعيات واجتماعين شهريا في ٣ جمعيات . وتجتمع اللجنة يوميا في احدى الجمعيات . كما أنها لا تجتمع على الاطلاق في جمعية اخرى . ولم يحدد عدد الاجتماعات بالنسبة لـ ٣ جمعيات . وتقوم اللجنة بتحديد الاصناف الجديدة المشتراة وتحديد مصادر الشراء وكميات الشراء ومناقشة سياسات الشراء واعتماد كشوف السلع والمواد المطلوب شراءها .

ب - لجنة الموظفين :

وتوجد في ١٠ جمعيات ولها عدة مسميات منها " التوظيف " و " شؤون العاملين " و " اللجنة الادارية " و " لجنة العلاقات العامة وسياسة المستخدمين " و " شؤون الموظفين " و " الموظفين " . ويبلغ عدد اعضاء اللجنة ١٠ أعضاء في ٧ جمعيات و ٤ أعضاء في جمعيتين و ٥ أعضاء في جمعية واحدة . وتجتمع اللجنة مرة واحدة شهريا في جمعيتين ، ومرتين شهريا في ٣ جمعيات و ٤ مرات شهريا في ٣

جمعيات ايضا وتجتمع اللجنة حسب الحاجة في جمعية واحدة . ولم تحدد احدى الجمعيات عدد اجتماعات هذه اللجنة .

وتختص هذه اللجنة باختيار الموظفين وبحث طلبات التوظيف وتعيين الموظفين والعمال . وقد نصت اجابة احدى الجمعيات ان اختصاصات اللجنة تنصب اساسا على الوظائف القيادية بها .

ج - لجان اخرى :

أوضحت اجابات الجمعيات المشتركة في الدراسة ان هناك لم'انا دائمة اخرى بها وهي " لجنة المساهمين والخدمات الاجتماعية " وعدد اعضائها ٣ أعضاء وتجتمع مرة شهريا لصرف المعونات الاجتماعية . و لجنة الخدمات الاجتماعية " وعدد اعضائها ٣ أعضاء وتجتمع ٤ مرات شهريا للدراسة الحالات الاجتماعية وبحث طلبات وشكاوى الماهمين ، و" لجنة البضائع التالفة " وعدد اعضائها ٥ أعضاء وعدد اجتماعاتها شهريا غير محدد وتختص بفحص البضائع التالفة وتحرير كشوف بها لعرضها على مجلس الادارة ، و" لجنة العلاقات العامة " وعدد اعضائها ٦ أعضاء وتجتمع عند الحاجة وغير محدد اختصاصاتها و" لجنة الشكاوى " وعدد اعضائها ٥ أعضاء وتجتمع عند الحاجة وغير محدد اختصاصاتها ، و" اللجنة التجارية وسياسة المراقبة والمحاسبة " وعدد اعضائها ٣ أعضاء وتجتمع مرتين شهريا ومهمتها دراسة المشتريات والحركة المالية و" لجنة الاستثمارات " وعدد اعضائها ٣ أعضاء وتجتمع حسب الحاجة ومهمتها الاشراف على الفروع المستأجرة ، و" لجنة السوق المركزي " وعدد اعضائها اثنان وتجتمع مرتين شهريا ومهمتها مراقبة حركة البيع في السوق المركزي وتنظيمه و" اللجنة المالية " وعدد اعضائها ٣ أعضاء وتجتمع مرة شهريا . وتبحث اللجنة في مقدرة الجمعية من الناحية المالية من حيث تنفيذ مشروعاتها المختلفة . و" لجنة الشؤون الادارية والمالية " وعدد اعضائها ٣ أعضاء وتجتمع مرتين شهريا وغير محدد اختصاصاتها ، و" لجنة الفروع " وعدد اعضائها ٣ أعضاء وتجتمع عند الحاجة وغير محدد اختصاصاتها و" لجنة الصيانة والانشاءات " وعدد اعضائها ٣ أعضاء وتجتمع عند الحاجة وتختص بالنظر في امور الصيانة والانشاءات .

ومن هذه اللجان توجد لجنة واحدة في كل جمعية من الجمعيات التي تغطيها هذه الدراسة .

ثانيا : اللجان المؤقتة :

فيما يلي بيان باللجان المؤقتة لمجلس الادارة :

اسم اللجنة	عدد اللجنة	عدد الاعضاء	عدد الاجتماعات الشهرية	اختصاصات اللجنة
الجرد السنوي	١	غير محدد	غير محدد	الاشراف على الجرد
بناء السوق المركزي وتأييده	١	غير محدد	غير محدد	اعداد التقرير السنوي لعرضه على الجمعية العمومية
الفروع الخارجية	١	١	٢	مراقبة الفروع الخارجية ومعاملتها للعملاء وجودة الاصناف المباعة بها
الشؤون الخارجية	١	١	٢	متابعة معاملات الجمعية في

لا تعتبر لجنة لانها تتألف من عضو واحد فقط .

بحث استطلاعي عن الجمعيات التعاونية الاستهلاكية العاملة في دولة الكويت

المجالس المحلية	١	٣	غير محدد	دراسة مشروع المجالس المحلية المقدم من مجلس التخطيط ووضع الاقتراحات اللازمة
المباني الجديدة	١	٣	لم تجتمع بعد	المباني الجديدة للجمعية
التوزيع	٢	٥	في جمعية لم تجتمع	الإشراف على توزيع الارز والنخالة
ثبوت الموظفين	٢	٥	مرة سنويا	دراسة احوال العاملين

٤ - يوضح الجدول التالي المناصب الخاصة بإدارة الجمعية ومؤهلات شاغليها كما وردت في اجابات الجمعيات المشتركة في الدراسة :

مدير الجمعية	مدير السوق الرئيسي	مأمور المشتريات	المسؤول عن المخازن	أمين الخزانة
٣	٣	١	٨	٤
٢	٩	٦	٣	١٠
٧	٢	١٤	٢	١
٣	١	٥	٤	—

ويلاحظ من الاجابات السابقة انه من بين ٧٩ من العاملين في ادارة الجمعيات المشتركة في الدراسة لا يوجد الا ٢٦ منهم يحملون شهادات جامعية ونك بواقع ٢٣٪ منهم تقريبا . ويلاحظ ايضا ان حوالي ٥٨٪ من مديري الجمعيات وحوالي ١٤٪ من مديري الاسواق المركزية وحوالي ٩٣٪ من رؤساء الحسابات وحوالي ١٥٪ من المسؤولين عن فروع الجملة وحوالي ٧٪ من امناء المخازن لا يحملون مؤهلات جامعية . ولا يحمل اى من مأموري المشتريات هذه المؤهلات .

٥ - يرجع جميع مديري الجمعيات الى اعضاء مجلس الادارة ونك من حيث تلقي الاوامر والتعليمات . اما بالنسبة للوظائف الادارية الاخرى فيوضحها الجدول التالي :

جهة الرجوع الوظيفية	مجلس الادارة	مدير الجمعية	أمين الصندوق	مدير عام السوق المركزي	لجنة المشتريات
مدير السوق المركزي	٤	١٢	—	١	—
رئيس الحسابات	٢	١٢	١	١	—
مأمور المشتريات	٢	١١	—	١	١
مسؤول فرع الجملة	٢	١٢	—	٢	—
أمين المخازن	١	١٢	—	١	—

مجلة العلوم الاجتماعية

وبلاحظ من بيانات الجدول السابق ان عدد الاجابات بالنسبة لجميع الوظائف فيما عدا ابناء المخازن - اكبر من عدد الجمعيات المشتركة مما يعني ان هناك بعض العاملين في بعض الجمعيات يرجعون الى اكثر من مسؤول واحد .

٦ - يوجد تحديد مكتوب لاختصاصات مجلس الادارة في ٨ جمعيات فقط ويقتصر ذلك على التحديد الوارد في النظام الاساسي للجمعية . ويوجد تحديد مكتوب لاختصاصات مدير الجمعية في ٤ جمعيات ومدير السوق المركزي في جمعيتين ومأمور المشتريات في جمعيتين ورئيس الحسابات في ٤ جمعيات ومسؤول فرع الجملة في جمعية واحدة وامين المخازن في جمعيتين .

٧ - يقوم اعضاء مجلس الادارة بتوجيه مدير الجمعية في امور الشراء وذلك في ١١ جمعية وفي امور البيع في ٧ جمعيات وفي الترويج في ٥ جمعيات والتوظيف في ١١ جمعية . ويكون التوجيه في مجال الشراء على النحو التالي :

- ١ - اقرار الشراء او عدمه
- ب - تعديل الكميات المطلوبة او مصدر التوريد
- ج - ابداء الراى في العروض المقدمة للتوريد .
- د - تحديد حد اقصى لسعر الشراء بالنسبة لبعض السلع
- هـ - ما تقرره لجنة المشتريات
- اما البيع فيخضع للاجراء التالي .
- أ - تحديد الاسعار
- ب - تحديد السلع التي يمكن ان تخفض اسعارها
- وكثيرا ما يوجه اعضاء مجلس الادارة مديري الجمعيات عن طريق الاشراف على حسن عرض السلع وتقديم الاقتراحات الخاصة بزيادة المبيعات .
- اما في مجال التوظيف فيجب ان يسترشد المدير بقرارات مجلس الادارة الخاصة بالتوظيف وتحديد المرتبات .

٨ - اوضحت ٤ جمعيات ان هناك مشاكل تنظيمية تواجهها وهي كما يلي :

- ١ - عدم وضوح الاختصاصات ما بين مجلس الادارة والمدير العام .
- ب - عدم وجود تحديد مكتوب لسلطات ومسؤوليات كل وظيفة .
- ج - كثرة تنقل الموظفين داخل الجمعية .
- د - ارتفاع معدل دوران العمل .
- هـ - تغيب العمال
- و - كثرة قرارات النقل بما يؤدي الى عدم رضا العاملين في الجمعية
- ز - عدم شغل بعض الوظائف بالمتخصصين .
- يلاحظ ان بعض هذه المشاكل غير متعلقة بالتنظيم (ومنها المشاكل ٤ و ٥)

٩ - اوضحت اجابات الجمعيات المشتركة في الدراسة ان هناك مشاكل تواجهها مع بعض الهيئات وذلك على النحو التالي :

بحث استطلاعي عن الجمعيات التعاونية الاستهلاكية العاملة في دولة الكويت

وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل :

- ١ - قلة تواجد موظفي الوزارة اثناء انتخابات الجمعية العمومية للجمعية
- ب - تشجيع فتح جمعيات جديدة في مناطق متقاربة .
- ج - عدم المساهمة في نشر الوعي التعاوني
- د - عدم مساندة الوزارة للجمعيات لدى الهيئات المختلفة في الدولة .
- هـ - تعقد الاجراءات الخاصة باستخراج بطاقات العمل للموظفين .

اتحاد الجمعيات التعاونية الاستهلاكية :

- ١ - عدم وضوح العلاقة بين الاتحاد والجمعيات .
- ب - عدم قيام الاتحاد ببعض المهام كالنقل والشرء بالجملة والتغليف .
- ج - التأخير في توزيع السلع التي يوزعها الاتحاد على الجمعيات كالكخبز والأرز والنخالة .
- د - عدم مساعدة الجمعيات بتقنيتم القروض اليها .

المساهمون :

- ١ - عدم حضور اجتماعات الجمعية العمومية .
- ب - انخفاض الوعي التعاوني وعدم ادراكهم لدور الجمعيات التعاونية .
- ج - الاهتمام بالأرباح والمقارنة بين ما توزعه الجمعية من ارباح وأرباح البنوك والشركات .
- د - التكتلات التي تحدث بين المساهمين اثناء انعقاد الجمعية العمومية .

المستهلكون :

- ١ - عدم التقيد بمواعيد فتح واغلاق السوق المركزي .
- ب - تمسك بعض المستهلكين بأنواع معينة من السلع كالأرز البشاور
- ج - العبث ببعض السلع واتلافها .
- د - عدم المحافظة على نظافة السوق المركزي
- هـ - بعض السرقات داخل السوق المركزي

جهات اخرى :

- ١ - الجمارك : عدم تخفيض الضرائب الجمركية للجمعية .
- ب - الجنسية والجوازات : عدم منح اقامات لبعض العاملين بها .
- ج - وزارة التجارة : تحديد اسعار بعض السلع التي تتقلب اسعارها في السوق بدرجة كبيرة .

العمال :

- ١ - يعمل ٦٤٢ من العاملين في الجمعيات المشتركة في الدراسة يمكن تقسيمهم كما يلي :

- ١ - ١٩٠ يعملون في الجهاز الاداري و ٤٥٢ يعملون مستخدمين وعمال
- ب - من بين العاملين في الجهاز الاداري ١٦ كويتيون و ١٧٤ غير كويتييين .
- ج - من بين المستخدمين والعمال ٨ كويتيون و ٤٤٤ غير كويتييين .

- د - من بين العاملين في الجهاز الإداري ٢٨ جامعيون و ٨٢ لديهم شهادات الثانوية و ٤١ لديهم شهادة أقل من الثانوية و ٢٩ بدون شهادة .
- هـ - من بين المستخدمين والعمال ٥ جامعيون و ٢٨ لديهم شهادة الثانوية و ٢٣٩ لديهم شهادة أقل من الثانوية و ١٧٠ بدون شهادة .
- و - يتضح من النتائج السابقة أن حوالي ٤٪ من العاملين في الجمعيات المشتركة في الدراسة كويتيون يتركز معظمهم في الجهاز الإداري ، وأن ٢٩٪ من إجمالي العاملين في هذه الجمعيات يعملون في الجهاز الإداري مقابل ٧١٪ منهم يعملون مستخدمين وعمالاً ، وأن ٧٪ منهم جامعيون مقابل حوالي ١٨٪ لديهم شهادة الثانوية وحوالي ٤٣٪ منهم لديهم شهادة أقل من الثانوية وحوالي ٣٢٪ منهم بدون شهادة .
- ٢ - ترى ١٢ جمعية أن عدد العاملين في الجهاز الإداري كاف فيما ترى ٢ جمعيات أن عددهم غير كاف بالنسبة لظروف العمل ، وترى ١١ جمعية أن عدد المستخدمين والعمال كاف فيما ترى ٤ جمعيات أنه غير كاف في ضوء احتياجات العمل والتنوع المطلوبة طبقاً لهذه الاحتياجات .
- ٣ - أجابت ١٢ جمعية فقط عن السؤال الخاص بقيمة الأجور والمرتبات المدفوعة خلال أعوام ١٩٧٠ و ١٩٧١ و ١٩٧٢ . ولم توضح الأجور والمرتبات الخاصة بكل من الجهاز الإداري والمالي والمستخدمين إلا ٤ جمعيات فقط .
- وأوضحت هذه الأجابات أن قيمة الأجور والمرتبات بلغت ٢١٤,٩ ألف دينار خلال عام ١٩٧٠ و ٣٨٤,٣ ألف دينار خلال عام ١٩٧١ و ٤٠٤,١ ألف دينار خلال عام ١٩٧٢ . وباعتبار ١٩٧٠ سنة أساس فقد بلغت نسبة الزيادة في الأجور والمرتبات ٢٢٪ خلال عام ١٩٧١ و ٢٨٪ خلال عام ١٩٧٢ ويتضح من البيانات التي أوردتها الجمعيات الأربعة بشأن توزيع الأجور والمرتبات على كل من الجهاز الإداري والمالي والمستخدمين أن نسبة الأجور والمرتبات المدفوعة للجهاز الإداري تتراوح بين ٢٨٪ و ٦٣٪ من إجمالي الأجور والمرتبات في هذه الجمعيات خلال عام ١٩٧٠ مقابل مدى يتراوح بين ٢٤٪ و ٨٠٪ خلال عام ١٩٧٢ .
- ٤ - يتم تحديد العاملين في السوق المركزي - طبقاً للإجابات الواردة في قوائم الأسئلة - طبقاً لحركة البيع في السوق المركزي حيث يزداد عدد العاملين بزيادة المبيعات في السوق ، وعدد الرفوف به والتنظيم الداخلي للسوق المركزي وعدد الأقسام به .
- وأوضحت هذه الأجابات أن قيمة الأجور والمرتبات بلغت ٢١٤,٩ ألف دينار خلال عام ١٩٧٠ و ٣٨٤,٣ ألف دينار خلال عام ١٩٧١ و ٤٠٤,١ ألف دينار خلال عام ١٩٧٢ . وباعتبار ١٩٧٠ سنة أساس فقد بلغت نسبة الزيادة في الأجور والمرتبات ٢٢٪ خلال عام ١٩٧١ و ٢٨٪ خلال عام ١٩٧٢ ويتضح من البيانات التي أوردتها الجمعيات الأربعة بشأن توزيع الأجور والمرتبات على كل من الجهاز الإداري والمالي والمستخدمين أن نسبة الأجور والمرتبات المدفوعة للجهاز الإداري تتراوح بين ٢٨٪ و ٦٣٪ من إجمالي الأجور والمرتبات في هذه الجمعيات خلال عام ١٩٧٠ مقابل مدى يتراوح بين ٢٤٪ و ٨٠٪ خلال عام ١٩٧٢ .
- ٤ - يتم تحديد العاملين في السوق المركزي - طبقاً للإجابات الواردة في قوائم الأسئلة - طبقاً لحركة البيع في السوق المركزي حيث يزداد عدد العاملين بزيادة المبيعات في السوق ، وعدد الرفوف به والتنظيم الداخلي للسوق المركزي وعدد الأقسام به .
- وأوضحت الأجابات الواردة في قوائم الأسئلة أنه يتم توزيع العاملين على الأعمال في السوق المركزي طبقاً لرغبة رئيس مجلس الإدارة وحسب ما تقتضيه الأعمال داخل الجمعية وحسب حاجة العمل وكفاءة العاملين .

بحث استطلاعي عن الجمعيات التعاونية الاستهلاكية العاملة في دولة الكويت

- ٥ - لا تقوم اى جمعية من الجمعيات التي تغطيها الدراسة بتدريب العاملين بها ويرجع ذلك من وجهة نظر المسؤولين بها الى ضعف المقدرة المالية للجمعيات مما لا يمكنها من ذلك . وترى بعض الجمعيات ضرورة قيام وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل واتحاد الجمعيات التعاونية الاستهلاكية بنشاط التدريب .
 - ٦ - يحدد المرتب الخاص بالعاملين في الجمعيات المشتركة في الدراسة في ضوء المؤهلات والخبرات ومتطلبات الوظيفة والمرتبات في الجمعيات الأخرى والقوانين الخاصة بالقطاع الاهلي .
وأجمع المسؤولون في الجمعيات المشتركة في الدراسة ان الاجر الاضائي يتم تحديده طبقا لقانون العمل في القطاع الاهلي .
 - ٧ - تقدم ٧ جمعيات حوافز مالية للجهاز الاداري والمستخدمين والعمال وذلك في شكل زيادة رواتب ومكافآت شهرية للمجدين حسب تقدير ادارة الجمعية ، وتقدم ٤ جمعيات اخرى حوافز معنوية في شكل كتب شكر للمجدين في اعمالهم . ولا تقدم ٤ جمعيات اى حوافز . ولا يحصل العاملون في الجمعيات على اى خصم على مشترياتهم منها باستثناء جمعية واحدة .
 - ٨ - تتم ترقية العاملين على اساس الكفاءة فقط في جمعيتين وعلى اساس الاقدمية فقط في جمعية واحدة وعلى اساس كل من الكفاءة والاقدمية في الجمعيات الأخرى .
- وفيما يلي عرض للطرق المستخدمة في قياس كفاءة العاملين بالجمعيات المشتركة في الدراسة حيث تمثل كل نقطة ما هو مطبق في احدى الجمعيات :
- ١ - طبقا لتقدير المدير العام ومجلس الادارة .
 - ب - طبقا لعدة اسس وهي الشعور بالمسؤولية والمواظبة على الدوام والمبادرة في انجاز الاعمال .
 - ج - النشاط الوظيفي والاخلاص في العمل .
 - د - انتاج العامل او الموظف ومدى تنفيذه للمطلوب منه (جمعيتان)
 - هـ - طبقا لتقارير الرئيس المباشر للموظف او العامل (٧ جمعيات)
 - و - طبقا لتقارير مدير الجمعية كل ٣ شهور بالنسبة للجهاز الاداري ، وتقارير مدير السوق كل ٣ شهور بالنسبة للعاملين في السوق المركزي .
- ٩ - يشرف الرئيس المباشر على العاملين تحت رئاسته . وعادة ما يكون القسم هو الوحدة التنظيمية ويخضع العاملون في احدى الجمعيات لاشراف المدير العام ومجلس الادارة بينما يخضع العاملون في جمعية اخرى لاشراف جميع المسؤولين في الجمعية وذلك بالاضافة الى اشراف الرئيس المباشر .
 - ١٠ - لا يوجد في اى جمعية من الجمعيات المشتركة في الدراسة تحليل للوظائف او الاعمال أو تقييم الوظائف والاعمال .
 - ١١ - يتم الاعلان عن الوظائف الخالية خاصة الوظائف القيادية في ٥ جمعيات ، وتكتفي الجمعيات الأخرى بالطلبات التي سبق تقديمها . وتتم مقابلة المتقدمين مع المدير العام فاذا ما قرر صلاحية اى منهم فان رئيس مجلس الادارة يعتمد تعيينه وتختص لجنة شؤون الموظفين ايضا باختيار الموظفين وبحث طلبات التوظيف وتعيين العاملين بالجمعية . وقد نصت اجابة احدى الجمعيات ان اختصاصات هذه اللجنة تنصب اساسا على الوظائف القيادية بها .
 - ١٢ - يوجد نظام لتأنيب العاملين في جميع الجمعيات موضع الدراسة وهو منصب على لائحة الجراءات الصادرة من وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل . والنظام معلن للعاملين بالجمعيات .
 - ١٣ - اوضحت اجابات الجمعيات المشتركة في الدراسة المشاكل التالية المتعلقة بالعاملين بها .

مجلة العلوم الاجتماعية

- إ - تأخر العاملين عن الحضور في مواعيد العمل نظرا لبعد محل اقامتهم عن الجمعية وعدم توفر وسائل المواصلات .
- ب - انخفاض الرواتب المعطاة لهم بالنسبة لارتفاع الاسعار .
- ج - ارتفاع معدل دوران العمل .
- د - عدم توحيد المرتبات والاجور بين العاملين في الجمعيات مما يسبب في ارتفاع معدل دوران العمل نتيجة لتنقل العاملين بين الجمعيات .
- هـ - عدم معرفة العاملين بطبيعة اعمال الجمعية مما يؤثر على ادائهم لأعمالهم .
- و - قصر مدة الاجازة السنوية المقررة للعاملين بالجمعية مما يؤثر على ادائهم لأعمالهم .

الشراء

- ١ - تعتبر لجنة المشتريات مسؤولة عن الشراء في ٧ من الجمعيات المشتركة في الدراسة . ويشترك المدير العام مع لجنة المشتريات في الشراء في جمعيتين . ويشترك مأمور المشتريات مع لجنة المشتريات في ٣ جمعيات . ويقوم كل من مأمور المشتريات والمدير العام واللجنة التجارية بالشراء في احدى الجمعيات ، بينما تقوم اللجنة المالية والادارية بالاستيراد وشراء الاصناف الجديدة ويقوم المدير العام بالشراء بالنسبة للأصناف التي تشتري يوميا وذلك في جمعية اخرى . وتقوم كل من لجنة المشتريات واللجنة المالية والمدير العام ونائبه بالشراء في جمعية اخرى .
- ٢ - تقوم ٦ فقط من الجمعيات المشتركة في الدراسة ببعض الدراسات لاختيار انواع السلع المباعة في الاسواق المركزية التابعة لها . وتتركز هذه الدراسات في ٣ جمعيات على معدلات دوران البضاعة بينما تنصب الدراسة على دراسة رغبات واحتياجات اهالي المنطقة وذلك بالنسبة لجمعيتين . وتقوم جمعية اخرى بدراسة الانواع الموجودة في الجمعيات الاخرى والمفاضلة بين السلع المعروضة على لجنة المشتريات .
- وتقوم ٧ جمعيات ببعض الدراسات عند اضافة انواع جديدة من السلع وتقوم جمعيتان بعرض كميات محدودة من السلعة الجديدة في السوق المركزي فاذا ما ثبت اقبال المستهلكين عليها يتم عرضها بكميات كبيرة . وتقوم جمعية اخرى بدراسة مدى نجاح السلع الجديدة في الجمعيات الاخرى قبل اتخاذ قرار بشأن اضافتها . وأوضحت اجابات ٤ جمعيات الاجابات التالية :
" حسب احتياج المستهلكين " و " تجديد الانواع البديلة لبعض السلع " و " حسب رغبات العملاء " و " مواكبة تطور ذوق المستهلك "
- وهي عبارات عامة ولم توضح المقابلة مع المسؤول في كل من هذه الجمعيات انها تقوم فعلا بدراسات ميدانية للوصول الى هذه النتائج .
- ٣ - يتم تحديد الكميات المشتراة من السلعة حسب الكميات المباعة منها في الاشهر الماضية وذلك بالنسبة لثلاث من الجمعيات المشتركة في الدراسة ، وتقوم احدى الجمعيات بتجديدها حسب تواجد المعروض من السلعة في الاسواق فيما تقوم جمعية اخرى بتحديد الكمية حسب توقعات التغير في الاسعار . ولا تقوم الجمعيات الاخرى بدراسات في هذا النطاق .
- ٤ - يوضح الجدول التالي المجموعات السلعية التي يتم شراؤها محليا ومن الخارج :

بحث استطلاعي عن الجمعيات التعاونية الاستهلاكية العاملة في دولة الكويت

عدد الجمعيات التي تقوم بالشراء من الخارج	عدد الجمعيات التي تقوم بالشراء محليا	المجموعة السلمية
١	١٤	العطورات والتجميل
٨	١٤	المعلبات
١	١٣	الخضروات المجمدة
٢	١٣	اللحوم المجمدة
٣	١٣	الدواجن المجمدة
٣	١٤	منتجات الألبان
—	١٤	البيض
—	١٤	الفول والحبوب
٦	١٢	الدهون والزيوت
—	١٤	السكر
—	١٤	السجائر
—	١٤	الخبز ومنتجات الدقيق
٥	١٣	الحلويات
٤	١٣	لعاب الأطفال
٧	١٠	أدوات منزلية
٦	١١	أدوات مكتبية
٢	١٢	منظفات صناعية
٤	١٢	مفروشات
٢	١٤	شاي وقهوة

وبصفة عامة يتم شراء الجمعيات من الخارج بالنسبة للسلع التي لا يوجد لها وكلاء في الكويت (بعض المعلبات والحلويات والأدوات المنزلية) وللحصول على خصم عال (البعض العطورات والتجميل والدهون والزيوت والأدوات المكتبية ولعب الأطفال) والرغبة في عرض تشكيلة متميزة من السلع (بعض منتجات الألبان والمنظفات الصناعية والمفروشات) .

لا يتفق مجموع عدد الجمعيات التي تشتري محليا ومن الخارج بالنسبة لكل مجموعة مع عدد الجمعيات المشتركة في الدراسة لقيام بعض الجمعيات بالشراء محليا ومن الخارج بالنسبة لبعض السلع . ويلاحظ ان جمعية عبد الله السالم لم تبدأ بعد اعمالها على نطاق واسع عند القيام بهذه الدراسة . المقصود بالشراء محليا هو الشراء من موزعين محليا او من المنتج المحلي راسا «شركة مطاحن الدقيق» مثلاً.

- ويلاحظ ان جميع الجمعيات تقوم بالشراء محليا بالنسبة للسلع التي تتميز بسرعة التلف كالبيض والخبز ومنتجات الدقيق . وفي حالة الشراء من الخارج فانه يتم الشراء من الوسطاء بالنسبة لجميع السلع فيما عدا القرباسية والاولاني المزلية التي تشتري من المنتج بالنسبة لجمعية واحدة .
- ٥ - تقوم ١٤ جمعية بزيادة الكميات المشتراة من السلعة في حالة توقع ارتفاع اسعارها مستقبلا بينما تقوم جمعية واحدة بعدم الشراء عند توقع ذلك .
- ولا تقوم ٩ جمعيات بزيادة الكميات المشتراة عند توقع انخفاض الاسعار مستقبلا وذلك حتى يتم الشراء عند حدوث الانخفاض فعلا . اما الجمعيات الأخرى فلم تجب عن السؤال المتعلق بذلك .
- ٦ - تقوم ١٢ جمعية بالبحث عن سلع بديلة في حالة ارتفاع اسعار السلع التي تقوم ببيعها حاليا بينما لا تقوم ٣ جمعيات بذلك . ومن أمثلة السلع التي حدث فيها ذلك الحليب والدهون والأرز والجبنة والدجاج والبيض .
- ٧ - فيما يلي الاسس التي تأخذها الجمعيات في الحساب عند اختيار السلع المشتراة للسوق المركزية مرتبة باستخدام اسلوب الترجيح بالنقط * :

المرکز	الاساس	عدد النقط
الاول	جودة السلعة	٨٧
الثاني	احتياجات المنطقة	٨٠
الثالث	انخفاض السعر	٧٦
الرابع	شهرة المنتج	٥٣
الخامس	السلعة منتجة محليا	٤٨
السادس	تسهيلات ائتمانية	٣٣
السابع	خصم كمية	٢٩

- ٨ - في حالة وجود انتاج كويتي بالنسبة لسلعة معينة تقوم ٤ جمعيات فقط بالاقتصار على شرائها بينما تقوم ١١ جمعية بشرائها مع شراء السلع الاجنبية المنافسة لها . وبالنسبة للمعكرونة تقوم جمعيتان من هذه الجمعيات (١١) جمعية بالاقتصار على شرائها . ولا يحدث تمييز في عرض السلعة الاجنبية والكويتية في ٨ جمعيات بينما يتم عرض السلعة الكويتية بشكناً مميز في ٧ جمعيات اخرى .
- ٩ - تقوم ٩ جمعيات بشراء تشكيلة محدودة من كل سلعة من السلع المعروضة بها . وتقوم جمعية واحدة بشراء تشكيلة محدودة من السلعة الجديدة فقط اما بالنسبة للسلع الأخرى فانها تتفق مع الجمعيات التسعة الأخرى في ان الشراء يتوقف على ظروف المعروض من السلعة واشكالها .
- ١٠ - تقوم ٨ جمعيات بشراء نفس السلع لكن من السوق المركزي وفرع الجملة ، بينما لا تقوم ٧ جمعيات بذلك حيث تقتصر السلع التي تشتري لفرع الجملة على السلع الاساسية كالسكر والأرز والشاي والدهون وبعض انواع المعلبات والمنظفات الصناعية .
- ١١ - لا توجد لائحة مكتوبة للمشتريات في جميع الجمعيات المشتركة في الدراسة .
- ١٢ - يقترح المسؤولون في بعض الجمعيات زيادة فاعلية الدور الذي يقوم به اتحاد الجمعيات التعاونية الاستهلاكية في الاستيراد من الخارج وتوفير السلع محليا بأسعار مناسبة .

بحث استطلاعي عن الجمعيات التعاونية الاستهلاكية العاملة في دولة الكويت

التخزين

١ - يوضح الجدول التالي عدد المخازن في الجمعيات موضع البحث :

عدد الجمعيات	عدد المخازن
٦	١
٥	٢
١	٣
٢	٤
١	٥
٤	غرف تبريد

اي ان هناك ٣٢ مخزناً تابعاً للجمعيات المشتركة في الدراسة بالإضافة الى غرف التبريد . وتقع ١٨ منها (بنسبة ٥٦٪ منها تقريباً) بجوار السوق المركزي بينما تقع المخازن الأخرى في مناطق بعيدة عنها . وتتراوح مساحة المخازن بين ٦٠ متر مربع و ١٥٠٠ متر مربع . وترى ٣ جمعيات فقط ان عدد ومساحة المخازن كاف لاستيعاب السلع المخزونة التابعة لها . وترى ٦ فقط من الجمعيات ان مواقع مخازنها ملائمة لقربها من الجمعيات . وأوضحت ٦ جمعيات ان مخازنها غير مجهزة لحفظ السلع من التلف .

٢ - تقوم جميع الجمعيات المشتركة في الدراسة بالصرف من مخازن السوق المركزي على اساس الوارد اولا يصرف اولا .

وتقوم ١١ جمعية بتحديد الحد الأدنى للمخزون بينما تقوم ٨ جمعيات بتحديد الحد الأعلى للمخزون . وتقوم ٣ جمعيات بتحديد حد إعادة الطلب . أما بالنسبة لمعدل دوران البضاعة فتقوم ٨ جمعيات بحسابه بالنسبة لعدد محدود من السلع كالخضروات المعلبة والدهون والحليب والمعلونات والدواجن ومعجون الطماطم والمربات . وبالرغم من هذه الاجابات الا ان استقراء الطرق المتبعة في تحديد الحد الأدنى للمخزون والحد الأعلى للمخزون وحد إعادة الطلب وكيفية الاستفادة من حساب معدل دوران البضاعة يجعل الباحثين يشكون في فهم المستقصي منهم لهذه المعايير وكيفية حسابها وكيفية الاستفادة منها .

٣ - اجابت ٩ جمعيات فقط عن الأسئلة الخاصة بالبضائع التالفة والتي ترواحت نسبتها في هذه الجمعيات خلال عام ١٩٧٢ بين اوز من تكلفة البضاعة المخزونة الى ٩,٣٪ . وتعتبر كل من المعلبات ومنتجات الالبان والحلويات والمواد المنجدة من اهم السلع التالفة . ويرجع التلف الى قلة الطلب عليها وسوء التخزين وعدم وجود ثلاجات في المخازن وطول فترة التخزين مع قابلية بعض السلع لسرعة التلف ومنها الحلويات ومنتجات الالبان وسوء النقل والتفريغ في الجمارك وقيام بعض المستهلكين بفتح العبوات والعبث بها . ويتم التصرف في هذه السلع عن طريق ردها للمورد أو بيعها بسعر مخفض مع اعدام غير الصالح منها .

٤ - اجابت جمعية واحدة فقط عن الأسئلة المتعلقة بالبضاعة الراكدة وأوضحت انها بلغت خلال عام ١٩٧٢ حوالي ١,٣٪ من البضاعة المخزونة وانها في شكل خراطيم مياه واواني منزلية ومربى هولندي ويرجع ركودها الى ارتفاع اسعارها وقلة الطلب عليها وانه يمكن التصرف فيها بخفض الاسعار .

٥ - توجد بطاقات اصناف في ١٤ جمعية ويتم تحديد ارقام المخزون من كل صنف من هذه البطاقات في ١٢ جمعية وذلك على النحو التالي : -

عدد الجمعيات	معدل تحديد ارقام المخزون من بطاقات الاصناف
٢	اسبوعيا
١	كل اسبوعين
٤	شهريا
١	كل شهرين
١٠	كل ٣ شهور
١	كل ٤ شهور
١	كل ٦ شهور
١	مرة سنويا

وتقوم جمعية بتحديد المخزون من هذه البطاقات مرة سنويا بالنسبة لجميع السلع و ٣ مرات سنويا بالنسبة لعينة من البضائع سريعة الحركة . اما بالنسبة للجمعيات الاخرى فتقوم ٦ جمعيات بتحديد ارقام المخزون لجميع انواع السلع فيما تقوم ٥ جمعيات بذلك على اساس اختيار عينة من السلع عشوائيا .

٦ - في حالة وجود اختلاف بين الرصيد الدفترى والمخزون الفعلي ، اوضحت اجابات الجمعيات المشتركة في الدراسة التصرفات التالية لادارة الجمعية :

- ١ - يحمل أمين المخازن بقيمة الفرق ويتخذ مجلس الادارة الاجراءات اللازمة لمواجهة هذا الموقف .
- ب - يقرر مجلس الادارة التصرف المناسب في مثل هذه الحالة .
- ج - اذا كان الفرق مبلغا ضئيلا فانه يخصم من الأرباح ، اما اذا كان الفرق مبلغا كبيرا فيقوم مجلس الادارة بالتحقيق ويقوم باتخاذ القرارات المناسبة .
- د - يظل الفرق معلقا حتى آخر العام حيث يقوم مراقبو الحسابات بمعالجته .

٧ - اوضحت اجابات الجمعيات موضع الدراسة ان واجبات أمين المخازن على النحو التالي :

- ١ - المحافظة على البضائع الموجودة في المخازن .
- ب - الصرف من المخازن .
- ج - مسك بطاقات الاصناف .
- د - طلب البضاعة عند قرب نفاذها .
- هـ - استلام البضائع من الموردين والتأكد من مطابقتها من حيث العدد والمواصفات .
- و - اخطار الادارة عن كل تلف في البضاعة .
- ز - تزويد الادارة ببيانات حركة الأصناف .

٨ - اوضحت ١١ جمعية ان أمين المخازن بها يحمل شهادة الثانوية مع خبرة في اعمال المخازن . وقد اوضحت احدى الجمعيات ان خبرة أمين المخازن في تلك ٥ سنوات . واوضحت ٣ جمعيات ان أمين المخازن بها يحمل شهادة اقل من الثانوية . ومن المثير للدهشة ان أمين المخازن في جمعية واحدة يحمل ليسانس حقوق .

بحث استطلاعي عن الجمعيات التعاونية الاستهلاكية العاملة في دولة الكويت

٩ - تقترح الجمعيات المشتركة في الدراسة ضرورة قيام اتحاد الجمعيات التعاونية الاستهلاكية ببناء مخازن نموذجية يتم تأجيرها للجمعيات ، وإن يقوم الاتحاد بعمليات الشراء والتخزين والتوزيع لصالح الجمعيات ، وإن يراعى قرب المخازن من الجمعيات تسهila للنقل وخفضا لتكاليفه .

تموين السوق المركزي وعرض السلع فيه

١ - أوضحت جمعيتان من الجمعيات المشتركة في الدراسة انه لا توجد أسس واضحة روعيت عند تحديد الاماكن المختلفة لمواقع السلع المعروضة في الاسواق المركزية التابعة لها .

وتشير اجابات الجمعيات الأخرى الى الأسس التالية :

- ١ - تجانس السلع
 - ب - عرض السلع المعروضة لعبث الأطفال او السرقة بالقرب من اشراف العاملين وأمناء الصندوق .
 - ج - تواجد السلع التي تحتاج الى تبريد في الثلاجات .
 - د - التبسيط في العرض
 - هـ - ترتيب السلع في مجموعات مع مراعاة التحرك الدائري للعميل
 - و - سهولة تحرك العميل اثناء التسوق
 - ز - تقسيم السوق الى اقسام محددة (المعلبات ، الاواني المنزلية .. الخ)
 - ح - تزويد السوق بتلفزيون لبيان حركة العملاء لدى مكتب المراقبة .
- ويلاحظ ان هذه الأسس كلها ليست مراعاة في كل جمعية وانما يتم اتباع واحد أو اثنين منها في نفس الجمعية . ويلاحظ انها أسس عامة ويميل الى الوصف ولا تعتمد على الدراسات الحديثة في اعداد التنظيم الداخلي للسوق المركزي .

٢ - يوضح الجدول التالي معدل تموين رفوف البضاعة في الجمعيات موضع البحث :

الجموعة السلعية	يوميا	٢-٣ يوم	اسبوعيا	شهريا	حسب الحاجة	اجمالي عدد الجمعيات
المطور وادوات التجميل	٤	١	٤	١	٤	١٤
المعلبات	١٢	٢	—	—	—	١٤
الخضروات المجمدة	١٠	٢	—	—	١	١٣
اللحوم	٩	٤	—	—	١	١٤
الدراجن المجمدة	١١	١	—	—	٢	١٤
منتجات الالبان	١٣	١	—	—	—	١٤
البض	١٣	١	—	—	—	١٤
الفول والحبوب	٦	٧	—	—	١	١٤
الدهون والزيوت	٧	٦	—	—	١	١٤
السكر	١١	٢	—	—	١	١٤
السجائر	١٠	٣	—	—	—	١٣
الخبز ومنتجات الدقيق	١٤	—	—	—	—	١٤
الحلويات	١١	٣	—	—	—	١٤

١٢	٥	٢	٣	—	٢	لعب الاطفال
١٢	٥	—	٤	١	٢	ادوات منزلية
٨	٤	—	٢	—	٢	ادوات مكتبية
١٣	٤	١	١	١	٦	منظفات صناعية
١١	٣	١	٢	١	٤	مفروشات
١٣	١	—	—	٢	١٠	شاي وقهوة

٣ - يتم تموين الرفوف بالسلع المختلفة في الاسواق المركزية في جميع الجمعيات المشتركة في الدراسة اثناء الساعات التي يعمل فيها السوق المركزى . ويخصص عامل لتموين الرفوف بالسلع لكل قسم وذلك في ١١ جمعية . وقد اوضحت هذه الجمعيات ان التعليمات المعطاة لهذا العامل تتلخص في التأكد من صلاحية السلعة ومن كتابة سعر البيع عليها ووضعها على الرفوف بطريقة سليمة وتنظيف الرفوف قبل وضع السلع عليها وترتيب السلع بطريقة جذابة . واوضحت احدى هذه الجمعيات انه يجب على العامل تحريك البضاعة على الرف بحيث الوارد اولا يصرف اولا تجنباً لعدم تلف السلع .

٤ - اوضحت اجابات الجمعيات المشتركة في الدراسة ان ادارة الجمعية تعرف الكميات المتبقية من كل سلعة عن طريق مدير السوق الذى يطلع على الكميات المتبقية من كل سلعة ومعدل تصريفها اليومي (٣ جمعيات) ، ويقوم البائع في كل قسم او المسؤول عن رف معين بتوضيح ما يحتاجه من بضاعة وذلك لمدير السوق المركزى (جمعيتان) ، ويزود المسؤول عن القسم او الرف في احدى الجمعيات بدفتر يطلب فيه ما يحتاج اليه اولا بأول (جمعية) ، ويقوم المسؤولون عن الفروع والمخازن بتعريف ادارة الجمعية بالكميات المتبقية من كل سلعة (جمعيتان) ولم ترد الجمعيات الاخرى عن السؤال الخاص بذلك .

٥ - لطلب البضاعة من المخازن اوضحت اجابات ٤ من الجمعيات ان مدير السوق يطلب السلع المطلوبة بعد تحرير نماذج خاصة وذلك من المخازن وترسل هذه النماذج الى المسؤول عن المحاسبة لتسجيلها وترسل السلع المطلوبة للسوق المركزى بنماذج معينة حيث يتم تسعيرها ووضعها في مكانها بالرف . وهناك سلع ترد يوميا للسوق كالببيض والخبز والالبان وذلك دون الحاجة لطلبها من المخازن .

٦ - يقوم احد العمال بوضع السعر على السلعة في ٩ جمعيات ومسؤول السوق في ٤ جمعيات ومسؤول القسم في جمعية واحدة . وتعطى له تعليمات قبل ذلك على النحو التالي :
قوائم الاسعار الموجودة لديه (٧ جمعيات) وحسب التعليمات الواردة له من مدير السوق او ادارة الجمعية (٧ جمعيات) .

وتتم مراجعة السعر بعد وضعه على السلعة في جميع الجمعيات موضع الدراسة . ويقوم مدير السوق بذلك في ٩ جمعيات بينما يقوم كل محاسب التسعير مع مراقب السوق ومسؤول الفرع مع مندوب من المحاسبة ومندوب من قسم المحاسبة ومسؤول المبيعات مع مسؤول المشتريات ومراقب الادارة والمدير العام وذلك في جمعية بالنسبة لكل منهم .

وتتم المراجعة على اساس عينة من السلع يتم اختيارها ومراقبة اسعارها شهريا وذلك بالنسبة لجمعيتين اما الجمعيات الاخرى فلم توضح في اجاباتها طريقة المراجعة بالتحديد .

٧ - اوضحت جميع الجمعيات انه يحدث تعديل في اسعارها نتيجة للتغيرات التي تطرأ في اسعار السوق

٨ - بحث استطلاعي عن الجمعيات التعاونية الاستهلاكية العاملة في دولة الكويت

ويقوم بالتحليل المحاسب في ٥ جمعيات . وكل من مراقب الاسعار ومسؤول السوق مع كاتب المشتريات والمدير العام والمعاون التجاري مع معاون المالي ومدير السوق وقسم المشتريات ومسؤول الفرع مع مندوب من قسم المحاسبة ومسؤول من قسم المحاسبة والمخازن وذلك في جمعية بالنسبة لكل منهم . ولم توضح احدى الجمعيات القائم بالتسجيل ويتم التسجيل بناء على قرار اداري او اشعار من قسم المحاسبة .

٨ - اوضحت جميع الجمعيات فيما عدا جمعية واحدة ان المسؤول عن كل قسم تتوفر لديه المعلومات الكافية عن كل السلع المباعة به . ووضحت هذه الجمعيات الطرق التالية المتبعة بها لتعريفه بهذه المعلومات :

- ١ - مدير السوق (٤ جمعيات)
 - ب - الخبرة (٣ جمعيات)
 - ج - مندوب المورد (جمعيتان)
 - د - جهود الشخصيات (جمعية)
 - هـ - الذاكرة (جمعية)
 - و - بدون اجابة (جمعيتان)
- ٩ - يقوم العاملون في كل قسم - طبقا لاجابات الجمعيات - باستلام البضائع الواردة من المخازن وعرضها في اماكنها بعد تسعيرها وتسجيل ما ينقص منها وترتيبها بشكل جذاب ومقبول والرد على استفسارات العملاء ومراعات نظافة القسم والابلاغ عن البضائع التالفة والراكدة ومساعدة العملاء في البحث عن السلع ونقل رغباتهم لمدير السوق.
- ١٠ - اوضحت اجابات الجمعيات المشتركة في الدراسة المشاكل التالية :
- ١ - اتلاف السلع من جانب المستهلكين
 - ب - وجود سرقات داخل السوق
 - ج - كثرة تغيير العمال
- وتقترح الجمعيات ضرورة توعية المستهلكين بالمحافظة على السلع وترتيبها داخل السوق.

التصعير

١ - يتم التسعير في الجمعيات التعاونية الاستهلاكية المشتركة في الدراسة بناء على الأسس التالية :

- ١ - هناك اسعار محددة من وزارة التجارة والصناعة لبعض السلع تلتزم بها الجمعيات .
- ب - هناك اسعار محددة من جانب الموردين لبعض السلع تلتزم بها الجمعيات .
- ج - بالنسبة للسلع الاخرى يتم اضافة نسبة ربح بسيطة الى التكلفة وتختلف نسبة الربح باختلاف السلعة . وتأخذ جمعيتان فقط معدل دوران البضاعة في الحسبان وذلك عند تحديد هامش الربح . وتراعى احدى الجمعيات الاسعار السائدة لنفس السلعة في الجمعيات الاخرى .

٢ - لم تذكر نسب الاضافة (للتكلفة) بالنسبة للسلع المختلفة الا ٦ جمعيات فقط كما يوضحها الجدول التالي :

مجلة العلوم الاجتماعية

السلعة	جمعية أ	جمعية ب	جمعية ج	جمعية د	جمعية هـ	جمعية و	جمعية ز
العطور وادوات التجميل	٪٢٠	٪٢٠	٪١٥	٪٢٠	٪٢٠	—	٪٢٥/٢٠
المعلبات	٢٠	١٠	١٠	٥	١٠	١٠	٥
الخضروات المجمدة	٤	١٠	٥	٧	١٥	١٠	٥
اللحوم المجمدة	٤	١٠	٥	٧	٧	٤	٥
الدواجن المجمدة	٤	١٠	٥	٧	٥	١٠	٥
منتجات الالبان	٧	١٠	٥	٧	٥	١٠	٥
الببيض	٥	—	٥	٧	٥	١٠	٥
الفول والحبوب	٨	١٥	٥	٥	٥	٢	٥
الدهون والزيوت	٥	١٠	—	١٠	١٠	٢	٥
السكر	٣	١٠	—	١٥	٢	—	٥
السجائر	٢	٣	٥	٥	٢٠	٥	٥
الخبز ومنتجات الدقيق	٥	١٠	—	٧	—	١٠	٥
الحلويات	٧	٢٠	٥	١٠	٢٠	١٠	١٥
لعب الاطفال	١٥	—	١٥	—	٢٠	٥	٢٠
الادوات المنزلية	١٥	٢٠	١٠	٢٠	٢٠	—	٢٠
الادوات المكتبية	٢٠	—	١٠	٢٠	—	—	—
المنظفات الصناعية	٥	٢٠	٥	١٠	١٠	١٠	١٠
المفروشات	—	—	١٠	٢٠	—	—	٢٠
شاي وقهوة	٤	١٠	٥	١٠	٥	—	٥

ويلاحظ من النسب السابقة انه لا يوجد تناسق بين الجمعيات في تحديد هذه النسب بالنسبة لنفس السلعة . ولا يمكن معرفة اسس تحديد هذه النسب .

٣ - يقوم المدير العام بالتسعير في ٥ جمعيات ويشارك المدير العام مع المحاسبة في التسعير في جمعيتين ومع لجنة المشتريات في جمعية اخرى . ويقوم قسم المحاسبة بالتسعير في جمعيتين بينما يقوم المعاون التجارى ومسؤول المبيعات ومراقب الاسعار ومدير السوق (بموافقة المدير العام) بالتسعير في جمعية وذلك لكل منهم .

٤ - تقوم الادارة بجمع البيانات التالية قبل تسعير السلع المباعة بها :

- (أ) أسعار الجمعيات الاخرى ١٢ جمعية
- (ب) الاسعار السائدة في الاسواق ١١ جمعية
- (ج) التكلفة ٨ جمعيات
- (د) اسعار وزارة التجارة جمعيتان
- (هـ) اهمية السلعة للمستهلك جمعية واحدة

بحث استطلاعي عن الجمعيات التعاونية الاستهلاكية العاملة في دولة الكويت

وأوضحت إحدى الجمعيات أنها لا تقوم بجمع أي بيانات قبل التسعير .

٥ - أوضحت ٨ جمعيات أنه لا توجد مشاكل تواجهها في التسعير . أما الجمعيات الأخرى فقد ذكرت أن أهم هذه المشاكل التغيرات المستمرة في أسعار الشراء من الموردين (٦ جمعيات) وعدم توفر البيانات اللازمة للتسعير (جمعية) واختلاف نسب الأرباح لنفس السلعة بين الجمعيات المختلفة (جمعية)

الترويج

- ١ - لا تقوم جميع الجمعيات المشتركة في الدراسة بنشاط الاعلان التجاري . وتقوم جمعية واحدة بتنظيم زيارات للجمعية من جانب الوفود التي تزور الكويت وبطبيعة الحال لا يعتبر ذلك اعلانا تجاريا .
- ٢ - تقوم جمعيتان فقط بتقديم الطوابع الحمراء لعملائها . وتبلغ تكلفتها حوالي ٢٪ من قيمة المبيعات وقد فصلت احدهما من عضوية اتحاد الجمعيات التعاونية الاستهلاكية نتيجة لذلك نظرا لأن تقديم الطوابع مخالف للوائح الاتحاد . وامتنعت الأخرى عن تقديم الطوابع اعتبارا من أواخر فبراير ١٩٧٤ .
- ٣ - تقوم جمعية واحدة بتقديم هدايا في حالة عدم رغبة العميل في الطوابع الحمراء . وهي نفس الجمعية التي فصلت من عضوية الاتحاد . وتكلفها الهدايا ٢٪ تقريبا من المبيعات .
- ٤ - تقوم ١١ جمعية بتخفيض أسعار بعض السلع المباعة بها عن أسعارها المحددة في حالات انخفاض تكلفة الشراء أو انخفاض أسعار نفس السلع في الجمعيات الأخرى . وقد أوضحت ٤ من هذه الجمعيات أنها تلجأ إلى ذلك في حالة ركود السلع وبطء تصريفها . وتشير إجابات الجمعيات إلى أن المبيعات وبعض الألوان المنزلية هي أكثر السلع التي تخفض أسعارها ، ويكلفها ذلك ما بين ١٪ إلى ١٠٪ . وذكرت إحدى الجمعيات أن تكلفة ذلك بين ٣٠ و ٤٠٪ . ويلاحظ أن تخفيض السعر لا تلجأ إليه الجمعيات لأغراض ترويجية . ولا تستخدم الجمعيات أساليب أخرى للترويج .

التمويل

- ١ - يتم تحديد الجزء المخصص من الأرباح للخدمات الاجتماعية طبقا لقانون التعاون المطبق في الكويت ، والنظام الأساسي للجمعية ، أما مجالات الخدمة الاجتماعية فيحددها مجلس الإدارة في جميع الجمعيات طبقا لاحتياجات المنطقة .
- ٢ - يتم تحديد قيمة الفوائد على الأسهم طبقا للنظام الأساسي للجمعية* . ويوزع عائد المعاملات على أساس مشتريات الأعضاء من السوق المركزي في ٩ جمعيات وعلى أساس مشتريات الأعضاء من السوق المركزي وفرع العملة في ٥ جمعيات .
- ٣ - لا توجد إلا جمعية واحدة تقوم بأعداد خططها المالية مقدما . ويتركز ذلك على تقدير الانشاءات الجديدة لها . ولا تستعين أي جمعية بالأساليب العلمية في التخطيط المالي كالميزانيات التقديرية والتنبؤ

* ينص قانون التعاون والنظام الأساسي للجمعية على أنه يقتطع قيمة الفائدة على الأسهم على الأيزيد عن ٦٪ من القيمة الاسمية للسهم على ألا يتجاوز ٢٠٪ من صافي الأرباح . ومن ثم فإن تحديد المعدل قد يختلف من جمعية لأخرى حسب ما يراه مجلس الإدارة . وبالتالي فإن الجمعيات المشتركة في الدراسة لم تجب على المطلوب من هذا السؤال . وقد يعني ذلك أنه يتم دفع الحد الأقصى للفائدة وهو ٦٪ .

بالمبيعات وقوائم حركة الأموال والميزانية النقدية ... الخ ولا تقوم جميع الجمعيات بتقييم أداؤها المالي

- ٤ - تقوم جميع الجمعيات بالاعتماد على الشراء الاجل في تمويل احتياجاتها القصيرة الاجل.
- ٥ - تقوم ٨ جمعيات فقط بتحليل المبيعات . ويتم تحليل المبيعات حسب الفروع والأقسام (سوق مركزي ، جملة ، غاز .. الخ) وذلك في ٦ جمعيات . وتقوم جمعية واحدة بمقارنة المبيعات من سنة لأخرى ، بينما تقوم جمعية أخرى بدراسة نسب ارباح الجمعية الى مبيعاتها من سنة لأخرى .
- ٦ - تقوم ١٠ جمعيات بتحليل المصروفات حسب بنودها المختلفة (ادارية ، بيعية ، .. الخ) ودراسة التغيرات فيها من سنة لأخرى . ولا تتم دراسة التكاليف حسب الأقسام أو الفروع أو المنتجات المختلفة .
- ٧ - ترى ١٢ جمعية ان مصادرها المالية الحالية كافية لتمويل احتياجاتها فيما ترى ٣ جمعيات ان هذه المصادر غير كافية لتمويل احتياجاتها . وبالرغم من ذلك فقد اوضحت بعض الجمعيات ممن ترى ان مصادرها المالية كافية عند ذكر المشاكل المالية التي تواجهها عدم توفر الأموال الكافية بها لتوفير السلع عن طريق الاستيراد من الخارج وذلك بأقل الأسعار ، ونقص الأموال اللازمة لتمويل احتياجاتها .
- ٨ - لا يوجد مدير مالي في أى من الجمعيات التي تغطيها الدراسة . ويختلف المسؤول عن النواحي المالية من جمعية لأخرى . وغالبا ما يشترك أكثر من شخص واحد في ذلك . وفيما يلي عرض لاجابات الجمعيات في هذا الشأن :

- ١ - رئيس مجلس الادارة ورئيس الحسابات (جمعية)
- ب - رئيس مجلس الادارة وأمين الصندوق (٥ جمعيات)
- ج - رئيس مجلس الادارة وأمين الصندوق والمشرّف المالي (جمعية)
- د - مجلس الادارة وأمين الصندوق (جمعية)
- هـ - مجلس الادارة والمدير العام (جمعية)
- و - المدير العام ورئيس الحسابات (جمعية)
- ز - أمين الصندوق ورئيس الحسابات (جمعية)
- ح - اللجنة المالية والمدير العام وقسم الحسابات (جمعية)
- ط - اللجنة المالية وقسم الحسابات (جمعية)
- ي - أعضاء مجلس الادارة والمدير العام في حدود عهد مستديمة (جمعية)

مشاكل الجمعيات

فيما يلي ملخص للمشاكل التي تواجه الجمعيات كما وردت في قوائم الاسئلة :

- ١ - المستهلكون :
- السرقات من السوق المركزي - فتح المجلات واتلاف السلع - نقل البضاعة من رف لآخر .
- ٢ - المساهمون :
- عدم الاهتمام بحضور اجتماعات الجمعية العمومية والتركيز على ارباح الجمعية دون المساهمة في نجاحها .

بحث استطلاعي عن الجمعيات التعاونية الاستهلاكية العاملة في دولة الكويت

- ٣ - الفروع المستاجرة خارج السوق المركزي :
اختلاف مواعيد فتحها وإغلاقها عن السوق المركزي - ضعف إشراف الإدارة على السلع المباعة في الفروع نوعاً ومن حيث السعر - التأجير من الباطن .
- ٤ - المنافسة مع متاجر السوبر ماركت :
البيع بالأجل في هذه المتاجر - تقديم الهدايا والطوابع - التعامل في سلع محرمة (لحوم الخنزير)
- ٥ - وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل :
عدم إرسال أشخاص أكفاء لحضور اجتماعات الجمعية العمومية - عدم تنظيم دورات تدريبية للعاملين في الجمعيات - عدم المساهمة في توعية الأهالي بالتعاون .
- ٦ - الهيئات الحكومية :
عدم وجود إعفاءات جمركية بالنسبة للسلع المستوردة التي تباع في الجمعيات .
- ٧ - النقل :
ارتفاع تكلفة النقل من المخازن التي تقع بعيداً عن الجمعية .

مقترحات النهوض بالحركة التعاونية في الكويت

فيما يلي هذه المقترحات والتي وردت في قوائم الأسئلة :

- ١ - تعاون وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل مع وزارة الإعلام واتحاد الجمعيات التعاونية الاستهلاكية في إعداد برنامج إعلامي وتثقيفي للجماهير مهمته التعريف بالتعاون وأهدافه وخصائصه .
- ٢ - قيام الاتحاد بدورات تدريبية للعاملين في الجمعيات ، وينشر الوعي التعاوني بين أعضاء مجالس إدارات الجمعيات .
- ٣ - قيام الاتحاد بالشراء الموحد للجمعيات ثم التوزيع عليها وبالتالي فإنه يقوم أيضاً بوظيفة التخزين .
- ٤ - فتح باب المساهمة لغير الكويتيين لزيادة رأس المال .
- ٥ - منح الجمعيات تسهيلات جمركية حتى تتمكن من البيع للمستهلكين بأقل الأسعار .
- ٦ - توحيد الأجور في الجمعيات بالنسبة لنفس الوظائف .
- ٧ - توعية المساهمين والمستهلكين بالمحافظة على السلع داخل الجمعية وبنظافة مباني الجمعية ، وتوعية المساهمين بالحرص على حضور اجتماعات الجمعية العمومية .

النتائج النهائية

أوضحت هذه الدراسة أن هناك عدة مشاكل تواجه الجمعيات التعاونية الاستهلاكية في دولة الكويت وهي على النحو التالي :

- ١ - تركز الجمعيات التعاونية الاستهلاكية :
سبق أن أوضحنا أن عدد الجمعيات التعاونية الاستهلاكية في دولة الكويت قد زاد من ٣ جمعيات خلال عام ١٩٦٣ إلى ١٦ جمعية خلال عام ١٩٧٠ . ولا تعتبر الزيادة في عدد الجمعيات وحدها

ظاهرة طيبة خاصة وان هناك سوء توزيع لهذه الجمعيات حيث انها تتركز في ٢٢,٢٪ من عدد المناطق في الكويت والتي يبلغ عدد سكانها ٢٨,٥٪ من عدد السكان في الكويت . وبالإضافة الى ذلك فان عددا كبيرا من الجمعيات تخدم مناطق صغيرة المساحة مقارنة مع مناطق أخرى بها جمعيات أخرى . وقد أدى ذلك الى عدم الاستفادة من مزايا البيع بكميات كبيرة في المجالات التسويقية المختلفة مما أدى بالتالي الى انخفاض الأرباح التي تحققها كل جمعية وبالإضافة الى ذلك فان الجمعيات غير قادرة على خدمة المستهلكين بتقديم المنتجات بأسعار مخفضة لعدم تحقيق وفورات في الشراء نتيجة عدم التعامل في كميات كبيرة مما يؤدي الى صعوبة البيع بأسعار مخفضة . ويرجع ذلك الى سهولة تأسيس الجمعية حيث لا يتطلب ذلك الا قيام ١٥ من الأفراد الذين يسكنون في منطقة معينة بطلب تأسيس الجمعية دون القيام بالدراسات الاقتصادية اللازمة قبل الموافقة على تأسيس الجمعية .

٢ - الكفاية الادارية :

أوضحت الدراسة ان ادارة الجمعيات التعاونية لا تتوافر لديها الكفاءة المطلوبة بالقدر اللازم للقيام بالتخطيط والتنظيم والتوجيه والارشاف والرقابة بالرغم من اعتماد مبيعات الجمعيات على مبيعات السوق المركزي الى حد كبير والذي يشبه في الخارج السوبر ماركت والذي أصبح علما له مبادئ وأسس علمية وأصبح يدرس في عدد كبير من الجامعات الأجنبية خاصة في الولايات المتحدة الأمريكية . ولم تعد الخبرة أو التجربة والخطأ أو التخمين أساس الادارة في هذا النوع من المتاجر .

ويلاحظ ان نسبة كبيرة من أعضاء مجالس الادارات والمديرين والمستخدمين في الجمعيات لم يسبق لهم التعرف على مفاهيم وأساليب ادارة الأعمال بصفة عامة والتسويق بصفة خاصة ، كما انه لم تنظم لهم برامج تدريبية في مجالات الادارة بصفة عامة وادارة الجمعيات التعاونية بصفة خاصة .

وقد أوضحت الدراسة ايضا ان مبدأ وحدة الأمر غير مطبق في الجمعيات حيث ان الرؤوس الواحد يرجع الى اكثر من رئيس ، وان مسؤوليات وسلطات العاملين في الجمعية غير محددة بوضوح ، وانه لا يوجد تحليل للوظائف أو الأعمال ، وان الاشراف يتم بطرق اجتهدانية وغير محددة . ويلاحظ انه لا يوجد تفويض كاف للسلطات لمدير الجمعية وذلك في بعض الجمعيات مما يؤدي الى عدم تمكنه من اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب وادارة الجمعية بطريقة ملائمة ومما يؤدي بالتالي الى رجوعه في كل صغيرة وكبيرة لأعضاء مجلس الادارة . ومن المثير للدهشة وجود لجان في بعض الجمعيات تتألف من عضو واحد . وقد أدى كل ذلك الى عدم الأخذ بالأساليب العلمية في ادارة الجمعية بصفة عامة والسوق المركزي بصفة خاصة والتي ثبت نجاحها في عدد كبير من الدول المتقدمة .

وفيما يلي بعض الأمثلة عن النتائج المترتبة من عدم توافر الكفاءة المنشودة في ادارة الجمعيات بصفة عامة :

١ - عدم القيام بدراسة احتياجات المشترين كما ونوعا عند القيام بشراء المنتجات خاصة المنتجات الجديدة ، أو القيام بذلك بطرق غير علمية لا تتميز بالدقة أو الموضوعية .

٢ - لا يوجد أى اهتمام بدراسة درجة مرونة الطلب، ومعدلات الدوران والتكلفة للمنتجات غير المسعرة من الدولة وذلك عند القيام بالتسعير . ولا تقوم الادارة ببيع أى من المنتجات بأسعار اقل من التكلفة الكلية أو التكلفة المتغيرة لتنشيط المبيعات . ولا توجد أي سلعة تباع في السوق المركزي التابع للجمعية باستثناء عدد محدود من السلع الراكدة في بعض الجمعيات . دون ان تكون هناك نسبة اضافة معينة لها . وحتى بالنسبة لنسب الاضافة فانه لا تتم اية دراسات خاصة بنسب الاضافة الاصلية ونسب الاضافة المحققة ونسب التخفيض المتوقعة . ويلاحظ ان نسب الاضافة في الجمعيات موضع الدراسة

بحث استطلاعي عن الجمعيات التعاونية الاستهلاكية العاملة في دولة الكويت

- مرتفعة بالنسبة لطبيعة السلع المباعة بها . ومع ذلك فإن الجمعيات لا تحقق أرباحاً صافية الا نتيجة لتأجير الفروع الخارجة عن مبنى السوق المركزي .
- ويلاحظ ان نسبة صافي الربح الى المبيعات في الجمعيات التعاونية الاستهلاكية (١.٧ /) خلال عام ١٩٧٠) تقل كثيراً عن النسبة التي تحققها مثلاً متاجر السوبر ماركت عادة في دولة اجنبية والتي تبلغ حوالي ٢.٩ / ، وان معدل دوران البضاعة في الجمعيات (٣.٥ مرات خلال عام ١٩٧٠) يقل عن نفس المعدل في نفس متاجر " السوبر ماركت " والتي تبلغ ما بين ٧.٨ مرات و ١٤.٩ مرة .
- ٣ - لا يتم القيام بتحليل المبيعات أو دراسة معدلات دوران البضاعة حسب المنتجات والأشكال المختلفة منها . ولا تتم دراسة الانتاجية حسب المساحات المخصصة لكل من المنتجات . ولا يتم تحديد الحدود الدنيا والعليا وحدود اعادة الطلب بالنسبة للمنتجات في المخازن . ويتم تحديد هذه الحدود في بعض الجمعيات بطرق غير علمية ولا تتميز بالدقة . وقد ادى ذلك الى نفاذ بعض المنتجات التي عليها طلب دون ان يكون هناك وحدات اضافية منها .
- ٤ - لا توجد عناية بالمخازن والتي تقع نسبة كبيرة منها بعيدا عن موقع الجمعية وقد ادى ذلك ايضا الى تحمل نفقات نقل عالية .
- ٥ - لا توجد نظم موضوعية لاختيار العاملين وتحديد مكافآتهم وقياس ادائهم والاشراف عليهم . وقد ادى ذلك الى ارتفاع معدل دوران العمالة . ولا يتم تقييم الوظائف والأعمال في الجمعيات .
- ٦ - تعتمد الجمعيات على نصوص المواد الواردة في قانون لتعاون والنظام الأساسي للجمعية في الأعمال الخاصة بالجمعية وادارتها بالرغم من أن هذه النصوص عامة وبعضها مرن بحيث يجب وضعها وترجمتها في شكل نظم وخطط وبرامج تأخذ في الحسبان ظروف الجمعية وامكانياتها .
- ٧ - لا تتبع الاساليب العلمية الحديثة في التخطيط المالي والتخطيط النقدي والرقابة المالية ومنها الميزانيات التقديرية والتحليل المالي وتحليل التعادل .. الخ ويرجع ذلك اساسا الى عدم النظر الى الادارة المالية بمفاهيمها الحديثة وعدم الاهتمام بدراسة اوجه استخدامات الأموال ومصادرها حاليا ومستقبلا والتوفيق بين الربحية والسيولة . وبالإضافة الى ذلك فإن المسؤولية المالية في الجمعية موزعة بين أكثر من شخص مما يؤدي الى صعوبة ادائها بطريق سليمة وفعالة .
- ٨ - لا تهتم الادارة في عدد كبير من الجمعيات بوضع بيانات باللغة العربية عن المنتجات التي تباع في الاسواق المركزية خاصة وان معظم هذه المنتجات اجنبية وجميع البيانات عليها باللغات الأجنبية وشمول بعض هذه المنتجات على محتويات مخالفة للدين الاسلامي والتي قد يحجم عن شرائها الكثيرون لو عرفوا ذلك .
- ونتيجة لقصور البيانات فإن عددا كبيرا من الشترين يقومون بمحاولة فتح العبوات لمعرفة محتوياتها والتطلع اليها وفحصها . وبالإضافة الى ذلك فإن العاملين المسؤولين عن الأقسام لا تتوفر لديهم البيانات الكافية عن أماكن وجود السلع ومحتوياتها مما يجعلهم مصدرا غير صحيح للبيانات التي يطلبها المشتري .
- ٩ - تعتمد متاجر " السوبر ماركت " في الخارج على خدمة النفس وتحمل نفقات رأسمالية كبيرة في سبيل توفير نفقات العمل ، ويلاحظ ان الاسواق المركزية في الكويت التابعة للجمعيات التعاونية تتبع خدمة النفس وفي نفس الوقت توظف عددا كبيرا من العمال والمستخدمين وتدفع أجورا ومرتبات تصل الى حوالي ٥٠٪ من اجمالي المصروفات .. ومن ثم مانها تتحمل نفقات الاعتماد على خدمة النفس والاعتماد ايضا على البائعين مما يؤدي الى ارتفاع معدلات انفاقها والتاثير في ادائها المالي .

- ١٠ - يقوم العمال بوضع السلع على الرفوف وتنظيف ممرات " السوق المركزي " في اوقات البيع مما يؤدي الى ازدياد الممرات بالصناديق التي توجد بها السلع أو معدات التنظيف . وهذا غير سليم من الناحية المظهرية .
 - ١١ - لا تقوم الجمعيات التعاونية بأى نشاط ترويجي باستثناء احدى الجمعيات التي توزع طوابع ترويجه لعمالها بالرغم من اعتراض اتحاد الجمعيات التعاونية الاستهلاكية على ذلك مما أدى الى فصلها من الاتحاد .
 - ١٢ - تقوم بعض الأسواق المركزية ببيع بعض السلع الانتقائية (سلع التسوق) كالأحذية والملابس بالرغم من عدم ملاءمتها لهذا النوع من المتاجر بتنظيمها الحالي .
- وتوضح الأمثلة السابقة ان هناك عدم كفاءة في ادارة الجمعيات مما يؤثر بالتالي على النتائج التي تحققها .

ثالثا : الإمكانيات المالية :

لا يمكن ان تحقق الجمعيات التعاونية أهدافها من حيث خدمة المستهلك الأخير والمنطقة التي تقع فيها الا اذا توفرت لديها الأموال التي تمكنها من الاعتماد على الاساليب العلمية الحديثة والكفاءات الادارية والبشرية القادرة على ادارة الجمعيات والأسواق المركزية التابعة لها .

وبالرغم من أن معظم الجمعيات اجابت بأن امكانياتها المالية كافية الا انه يمكن تفسير ذلك بأنها كافية في ضوء ما تقوم به الجمعيات حاليا وليس الدور الذي يجب ان تقوم به ، فامكانياتها الحالية لا تمكنها الاستيراد المباشر والاعتماد الى حد كبير على الموزعين المحليين كما لا تمكنها من الاستفادة من مزايا الشراء والبيع بكميات كبيرة . ويرجع ذلك ايضا الى كبر عدد الجمعيات وتركزها في عدد قليل من المناطق كما سبق ان اوضحنا .

ومن الأسباب التي يجب أخذها في الحسبان لنقص الامكانيات المالية للجمعيات الاعتماد على المساهم الكويتي فقط علما بأن السكان غير الكويتيين يمثلون حوالي ٥٢٪ من اجمالي عدد السكان طبقا لاحصائيات السكان في عام ١٩٧٠ . وبالرغم من أن عددا كبيرا من غير المساهمين يتعاملون مع الجمعيات مما يؤدي الى حصول المساهم الحالي على عائد معاملات لم يحم به وانما قام بها عميل غير مساهم . ويخالف ذلك القواعد الواردة في قانون التعاون والنظام الأساسي للجمعيات من حيث ان الاستثناء ان تتعامل الجمعية مع الغير . ويلاحظ ان هذا الاستثناء اصبح قاعدة عامة . وبالإضافة الى ذلك فإن من مبادئ التعاون عدم التمييز وفتح باب العضوية للجميع تطبيقا لمبدأ باب العضوية المفتوح . ان تطبيق هذه القاعدة سيساهم في توفير بعض الأموال اللازمة لادارة الجمعيات بطريقة سليمة . وعليه يتحتم القيام باعادة النظر في شروط تكوين الجمعية وعضوية مجلس الادارة وبيع اسهم الأعضاء حتى يمكن تطبيق الاسس والمبادئ التعاونية السليمة بما يحقق الاستقرار للجمعيات . ويمكن ايضا التفكير في الاعتماد على القروض قصيرة الأجل والقروض طويلة الأجل في تمويل احتياجات الجمعيات في مشروعات تتم دراستها دراسة موضوعية ودقيقة .

ويجب الاهتمام بتوطيد العلاقة مع المساهمين حتى لا تكون علاقتهم بالجمعية هو للحصول على الفوائد وعائد المعاملات وانما يجب ان يشعروا بانتمائهم للجمعية والعمل على رقيها وتحقيق صالحها ، والاهتمام بحضور الجمعيات العمومية .

خاتمة

بعد استعراض نتائج البحث ، فانه يهمننا ان نوضح ان الجمعيات التعاونية الاستهلاكية - كمنشأة من المنشآت التسويقية والتي تعمل في تجارة عدد كبير من السلع الاستهلاكية بصفة رئيسية - يمكن ان تلعب دورا هاما في دولة الكويت من حيث توفير السلع بأقل الاسعار والعمل على النهوض بالمناطق التي توجد بها . ولا يمكن ان يتم ذلك الا اذا تمت ادارتها على اسس اقتصادية سليمة واتبعت في تشغيلها الاساليب الادارية العلمية الحديثة .

ويجب تحديد اهداف الجمعيات التعاونية بوضوح وقرار ما اذا كانت الجمعية التعاونية مؤسسة اجتماعية ام مؤسسة اقتصادية ؟ واعلان هذه الاهداف بوضوح للمساهمين والمستهلكين والمسؤولين عن ادارة الجمعيات .. الخ ، ويجب تحديد العلاقة بين الجمعيات وكل من وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل واتحاد الجمعيات التعاونية الاستهلاكية وذلك بدقة ووضوح بحيث لا يتدخل اى طرف في اعمال الأطراف الاخرى وبحيث يكون هناك تعاون بين جميع الأطراف .

ويرى الباحثون انه حتى في حالة اعتبار الجمعية مؤسسة اجتماعية فلا يوجد ما يحول دون تطبيق الاساليب الحديثة في الادارة حتى يمكن تخفيض تكاليف التشغيل وتحقيق الاهداف المطلوبة من الجمعية بأقل تكلفة ممكنة والحد من الاسراف .

ويرى الباحثون عرض الافكار التالية لمواجهة مشاكل الجمعيات التعاونية الاستهلاكية في الكويت بحيث تصلح اطارا يجدر مناقشته :

- ١ - اعادة النظر في قانون التعاون وتعيله بحيث يستند اساسا على مبادئ التعاون المتعارف عليها وعلى الاخص فيما يتعلق بالعضوية واجراء التعديلات التي يتطلبها ذلك في المواد الاخرى للقانون . وكذلك ما اذا كان يصلح الاكتفاء بموافقة ١٥ فردا على تكوين جمعية لتأسيسها دون القيام بالدراسات اللازمة لتحديد مدى الحاجة اليها .
- ٢ - اجراء دراسات اقتصادية قبل انشاء الجمعيات التعاونية الجديدة واعادة النظر في الجمعيات الحالية بحيث يتم دمج عدد من الجمعيات معا حتى يتم تكوين الجمعيات على اسس اقتصادية سليمة تسمح لها بتشغيل الاسواق المركزية على اسس سليمة . ويمكن ان تكون للجمعيات المندمجة فروع في بعض المناطق حسب ما تسفر عنه الدراسات الاقتصادية اللازمة لانشاء الفروع . ويهم الباحثين هنا ان يركزوا على ضرورة الاهتمام بدراسة المشاكل المالية والتنظيمية والتسويقية التي قد تنتج عن الاندماج وكيفية مواجهتها وذلك قبل اقراره .
- ٣ - تكوين وحدة تنظيمية في اتحاد الجمعيات التعاونية الاستهلاكية مهمتها القيام بالدراسات الاقتصادية والبحوث لمعاونة الادارة في كل جمعية على دراسة المشاكل التي تواجهها ووضع التوصيات اللازمة لمعالجتها . ويتطلب ذلك تدعيم هذه الوحدة المقترحة بالكفاءات البشرية والمالية .
- ٤ - الاستعانة بالعلميين والباحثين في دراسة مشاكل الجمعيات ووضع التوصيات المناسبة لمعالجتها ، والقيام بالدراسات الاقتصادية اللازمة قبل انشاء أية جمعية جديدة ، وتوصيف وتحليل وتقييم الوظائف والاعمال ، ووضع نظم العمل في الجمعيات بحيث تكون الادارة فيها على اساس النظم .
- ٥ - الاهتمام بتدريب العاملين في الجمعيات التعاونية على الاساليب الحديثة في ادارة الجمعيات ومزاولة الاعمال بها . ويجب ان يكون التدريب متخصصا وطويل الاجل ومثمرا .
- ٦ - تدريب اعضاء مجالس الادارات في دورات قصيرة لتعريفهم بالمبادئ والاسس العلمية للادارة وكيفية تطبيقها في الجمعيات التعاونية .

- ٧ - تكتل الجمعيات معاً للشراء من الخارج مباشرة بعد القيام بالدراسات الكمية والنوعية والتكاليفية اللازمة وذلك تحقيقاً لمزايا الشراء بكميات كبيرة ، او اسناد هذه المهمة بكاملها او في اجزاء منها لاتحاد الجمعيات التعاونية الاستهلاكية .
- ٨ - العمل على توطيد العلاقات مع المساهمين والمستهلكين والموردين .. الخ ببرامج علاقات عامة مدروسة .
- ٩ - دراسة مدى حاجة الكويت لجمعيات تعاونية صناعية وجمعيات تعاونية متخصصة بحيث لا تقتصر الحركة التعاونية على الجمعيات التعاونية الاستهلاكية في الكويت . وتشجيع تكوين الجمعيات التعاونية الاستهلاكية للتعامل في الانواع المختلفة من السلع حتى لا تقتصر فقط على السلع الغذائية وانما يمتد نشاطها الى سلع وخدمات اخرى .
- ويهم الباحثين هذا القول بأنه يجب القيام بدراسة الأطراف المختلفة المعنية بالتعاون في الكويت كالمساهمين والمستهلكين وخالقهم حتى يتم تقييم الحركة التعاونية في الكويت بصورة شاملة ودقيقة نلتعرف على ايجابياتها وسلبياتها .