

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

عنوان: مجموعه سخنرانی‌های هم‌اندیشی (۱۱) - "آسیب‌شناسی مشارکت در تعاونی‌ها"

گردآوری و تنظیم: انجمن علمی تعاون ایران

سخنرانان: یعقوب رستمی‌مال‌خلیفه، وحید خدیری‌کیا، پدا... مال‌میر، خانم مهری‌نژاد، سیدحمید کلاتتری، احمد بیگدلی‌شاملو، احمدرضا اعتمادمظاهری و محمدرضا طاهریان.

ویراستاران: علی‌قلی حیدری - غلامحسین صالح‌نسب.

سال چاپ: اسفند ۱۳۹۵

شمارگان: ۵۰۰ نسخه

شابک: ۹۷۸-۹۶۴-۸۳۸۲-۶۶-۲

ناشر: نقش‌بیان - ۰۹۱۲۳۱۷۴۱۹۶

ناظر چاپ: علیرضا بهنیا فرد

طرح جلد: امیر زمانی‌حسین‌آبادی

این کتاب با همکاری معاونت امور تعاون وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی منتشر شده است.



## تعاونی‌های تامین نیاز

«انجمن علمی تعاون ایران»



۷	سخن آغازین
۲۳	یعقوب رستمی، مدیر کل محترم دفتر تعاونی‌های توزیعی
۲۷	وحید خدری‌کیا، مدرس، مولف و استاد کسب و کار، فروش و پخش ...
۲۹	پخش شاه‌رگی
۳۴	پخش مویرگی
۳۵	مزایا و معایب پخش مویرگی
۳۹	ساختارشناسی بازار و بازارشناسی
۴۰	بازاریابی
۵۱	فاکتور جذابیت بازار
۵۴	یدا... مال‌میر، رییس انجمن شرکت تعاونی صنایع نساجی البرز و ...
۵۸	دکتر مهری‌نژاد، استاد دانشگاه و عضو هیأت علمی دانشگاه آزاد
۶۳	سیدحمید کلانتری، معاون محترم امور تعاون
۷۳	احمد بیگدلی، مشاور محترم معاون امور تعاون
۸۴	اکبری، شرکت تعاونی پرواربندان گرمسار
۸۸	یعقوب رستمی
۸۹	احمدرضا مظاهری، شرکت تعاونی چاپخانه‌داران تهران
۹۴	محمدرضا طاهریان، تعاونی تامین‌نیاز دندانپزشکان
۹۷	تبادل نظر و پرسش و پاسخ



## سخن آغازین

با گذشت قریب به ۱۰ سال از ابلاغ سیاست‌های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی و تصویب ۱۱ بند سیاست‌های اختصاصی برای توسعه بخش تعاون کشور و همچنین ایجاد ساختارها یا بسترهای قانونی پیش‌بینی شده مناسب برای توسعه این بخش در چارچوب سیاست‌های ابلاغی مذکور، (شامل ایجاد بانک توسعه تعاون با سرمایه اولیه دولتی، فراهم نمودن امکان تاسیس شرکت‌های تعاونی سهامی عام، رفع موانع ورود تعاونی‌ها در تمامی عرصه‌های اقتصادی از جمله بیمه و بانکداری و ...)، در عرصه عمل، اتفاق مثبت قابل توجهی رخ نداده است. با وجود اینکه سال پایانی برنامه پنجم توسعه کشور رو به اتمام است و براساس بند اول این سیاست‌ها مقرر شده بود؛ سهم بخش تعاون در اقتصاد ملی از حدود ۵ درصد سال ۱۳۸۴ به ۲۵ درصد در پایان برنامه پنجم برسد، کارشناسان معتقدند این سهم در حالت خوش‌بینانه‌ترین حالت، در حد همان ۵ درصد ثابت مانده است. البته رشد اقتصادی منفی سال‌های متمادی و رکود اقتصادی و تحریم‌های ناعادلانه چند سال گذشته، هر کدام لطمات جبران‌ناپذیری به اقتصاد کشور و به تبع آن به اقتصاد بخش تعاون

وارد نموده است، ولی مسلماً همه دلایل توسعه نیافتگی بخش تعاون به عوامل بیرونی بر نمی گردد. اینکه آیا در طول ۱۰ سال گذشته، از ظرفیت های موجود در بخش به نحو مطلوب استفاده شده است؟ آیا توسعه عمودی تعاونی ها همانند توسعه افقی آن، اتفاق افتاده است (ایجاد تشکلهای بالادستی تعاونی ها در قالب اتحادیه، اتاق و ... همزمان با رشد کمی تعاونی ها)؟ آیا تعامل مناسبی بین عناصر شبکه گسترده موجود تعاونی ها در سطح کشور برقرار شده است تا موجب تقویت یکدیگر شوند؟ آیا اقدام موثری جهت جلب اعتماد بیشتر جامعه نسبت به بخش تعاون صورت پذیرفته است؟ آیا از حمایت های قانونی و دیدگاه های مثبت مدیران ارشد نظام مقدس جمهوری اسلامی برای توسعه بخش به نحو کارآمدی استفاده شده است؟

سوالات مطرح شده و ده ها سوال دیگری که می تواند در این زمینه مطرح شود و اطلاعات واقعی موجود در زمینه اقتصاد کشور به طور عام و اقتصاد بخش تعاون به طور خاص، موید این موضوع است که بخش تعاون کشور برای توسعه و بالندگی با موانع و چالش های درونی و بیرونی متعددی مواجه بوده و می باشد. اولین گام برای برطرف نمودن موانع و یا کاهش اثرات زیان بار چالش ها، شناخت دقیق موانع و چالش ها و ارائه راهکارهایی برای برطرف نمودن آن ها در حد امکان می باشد. در همین راستا در تاریخ ۱۳۹۴/۹/۳ قراردادی بین معاونت امور تعاون وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی و انجمن علمی تعاون ایران منعقد گردید تا در یک برنامه مشترک، جلسات سخنرانی های علمی با حضور اندیشمندان بخش تعاون و جلسات هم اندیشی با حضور صاحب نظران علمی و اجرایی به صورت ماهیانه برگزار و نتایج، در قالب کتابچه ای منتشر و در اختیار علاقه مندان قرار گیرد.

یازدهمین جلسه هم‌اندیشی، در تاریخ ۹۵/۱۱/۱۰ به موضوع "تعاونی‌های تامین‌نیاز"، اختصاص یافت. این نشست با حضور تعدادی از مدیران عامل یا اعضای هیأت مدیره شرکت‌های تعاونی تامین‌نیاز منتخب، مدیران اتحادیه‌ها و تعاونی‌های تامین‌نیاز، تعدادی از مدیران و کارشناسان محترم ادارات کل استانی، مدیران، مشاورین و کارشناسان محترم ستادی معاونت و بویژه همکاران دفتر تعاونی‌های توزیعی، در محل سالن جلسات ساختمان شهید بهشتی وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی برگزار گردید.

ابتدای جلسه، آقای مهندس یعقوب رستمی مال‌خلیفه مدیرکل محترم تعاونی‌های توزیعی، ضمن خوشامدگویی به حاضرین جلسه به اهمیت تشکلهای تامین‌نیاز در راستای زنجیره تامین در کشور پرداخته و سپس به ویژگی‌های مهم تعاونی‌های تامین‌نیاز (پر عضو بودن، رفع مشکلات معیشتی اعضا از طریق فعالیت اقتصادی، اتکای کمتر به حجم عظیمی از سرمایه‌گذاری و ...) اشاره کردند. در ادامه ایشان آمار و ارقام تعاونی‌ها و اتحادیه‌های تامین‌نیاز را در سه گرایش اصلی (صنوف خدماتی، تولیدکنندگان و مشاغل) از ابتدا تاکنون و در سال جاری، ارائه نمودند. در پایان نیز به آمار تعاونی‌های تشکیل شده از سال ۱۳۶۴ تا ۱۳۹۵ را در قالب برنامه‌های ۱۰ ساله اشاره نمودند.

در بخش دوم نشست، ابتدا جناب آقای وحید خدری‌کیا؛ مدرس، مولف و استاد کسب و کار، فروش و پخش مویرگی کالا بحث خود را با اهمیت موضوع فروش موفق برای تعاونی‌ها، تعریف صنعت پخش و ویژگی‌های سه حوزه مهم فروش (پخش شاهرگی، فروشگاه‌های خاص و پخش مویرگی)، آغاز کردند. در ادامه ایشان به ۸ ویژگی پخش شاهرگی پرداختند (۱- هزینه توزیع پایین = کاهش قیمت تمام شده = افزایش سود خرده‌فروشی ۲- خرید از

عمده فروشی ها ۳- خرید حجمی = کاهش قیمت ها ۴- امکان زیرفروشی و ...). سپس به اقسام ۴ گانه پخش مویرگی و مزایا و معایب آن ها اشاره نمودند. از مباحث مهم دیگر مطرح شده می توان به ساختارشناسی بازار و بازارشناسی، مدل های بازاریابی، انتخاب بازار هدف و فاکتورهای جذابیت بازار اشاره نمود.

در بخش سوم نشست، آقای یدالله مالمیر؛ رئیس انجمن صنایع نساجی البرز و نائب رئیس شرکت تعاونی تامین نیاز تولیدکنندگان صنایع نساجی استان، در ابتدای بحث به تاریخچه شکل گیری و فعالیت تعاونی ها در ایران پرداختند. سپس درخصوص عملکرد تعاونی تامین نیاز تولیدکنندگان صنایع نساجی استان البرز اظهار داشتند ما در سال ۹۳ تعاونی را با ۲۰۰ کارخانه نساجی و ۸۰۰ واحد صنفی تشکیل دادیم. در مرحله بعد موفق شدیم تمام این ۱۰۰۰ واحد را در یک جا متمرکز کنیم (تحت عنوان بزرگترین شهرک نساجی در کل کشور). در بخش پایانی در مورد چشم انداز فعالیت تعاونی اشاره کردند در طرحی که در استان البرز دیدیم، در این طرح قرار بر این شده است که انشاءالله از تولید تا مصرف به صورت نمایشگاه دائمی پیش بینی گردد (یعنی حذف واسطه در درجه اول). در ادامه این بخش سرکار خانم دکتر مهری نژاد؛ عضو محترم هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی به موضوع تعاونی ها، کسب و کار و زنجیره تامین پرداختند. ایشان در ابتدا به دو مشکل کشورمان در زمینه تولید (عدم خود باوری و عدم تلفیق دانش فنیدر فرایند کسب و کار) اشاره نموده و تاکید نمودند تولید در بخش تعاونی یک مزیت مهم هم دارد و آن هم همفکری و کار تیمی و خارج شدن از خود محوری است. هم تولید فی نفسه ارزش است و هم تولید در بخش تعاون دارای ارزش مضاعف است. در بخش

پایانی ایشان توضیحات خوبی را در باره مدیریت هزینه‌های سربار در تولید بخش تعاون ارائه نمودند.

در بخش چهارم نشست، ابتدا آقای مهندس کلانتری، معاون محترم وزیر در امور تعاون سخنان خود را با بیان اهمیت و جایگاه تعاونی‌های تامین‌نیاز آغاز کرد. ایشان اظهار داشتند بنظر من اصلی‌ترین نوع تعاونی و گرایش تعاونی همین تامین‌نیاز است. در حوزه‌های تولید، خدمات، مسکن و اعتبار نیز نیاز مشترک اعضا مبنای تعاونی تامین‌نیاز قرار می‌گیرد. چند روز پیش، تعاونی تامین‌نیاز رانندگان خدمات امداد خودرو کشور کارش را شروع کرد. اتفاقی که افتاده این است قبلاً ۲، ۳ ماشین برای یک نفر بوده است؛ ۵، ۱۰ ماشین برای یک شرکت؛ الان همه‌شان آمده‌اند و می‌گویند می‌خواهیم با هم باشیم. این با هم بودن خواص زیادی دارد. در بخش پایانی سخنان ایشان چند خواص مهم تعاونی تامین‌نیاز را تشریح کردند: ۱- تامین منابع مالی مشترک ۲- تامین مود اولیه مشترک و خرید مشترک و بزرگ کردن مقیاس اقتصادی ۳- ارتقاء کیفیت و ارتقاء استاندارد ۴- ایجاد برند و ۵- توسعه بازار. در کنار همه این مزایای اقتصادی؛ تعاونی تامین‌نیاز، یک خدمت اجتماعی است و عدالت اجتماعی به همراه دارد. در ادامه جلسه آقای مهندس احمد بیگدلی شاملو، مشاور محترم معاونت امور تعاون ابتدا به تارخچه و اهداف شکل‌گیری تعاونی‌های تامین‌نیاز در قبل از انقلاب (بیش از ۵ دهه قبل)، اشاره نموده و سپس به تحلیل وضعیت تعاونی‌های تامین‌نیاز تولید و صنوف از دهه ۳۰ تاکنون پرداختند. در ادامه بحث وضعیت بیش از ۳ میلیون از واحدهای صنفی کوچک و متوسط کشور را از بعد اشتغال، صادرات، سرمایه‌گذاری و ... و همچنین از بعد چالش‌های پیش رو، مورد بررسی قرار دادند. در بخش پایانی

بحث نیز ماموریت های مهم تعاونی های تامین نیاز را برشمردند (تامین نهاده ها و توزیع و فروش محصولات، تامین منابع مالی، اطلاع رسانی و دریافت سفارشات و ...).

در بخش پنجم و پایانی نشست، نمایندگان تعاونی ها و اتحادیه های تامین نیاز به ارائه تجارب و نظرات خود پرداختند. ابتدا آقای اکبری از اعضای هیات مدیره شرکت تعاونی پرواربندی گرمسار اظهار داشتند شرکت ما دارای ۶۵۰ عضو با گردش مالی سالانه حدود ۱۴ میلیارد تومان است. عمده فعالیت ما تامین علوفه و خوراک دام، جمع آوری و عرضه شیر به تعاونی های مصرف است. ما طی ۳-۴ سال گذشته تصمیم گرفتیم منابع مالی مورد نیاز را از سهامداران دخیل پروژه بگیریم و از هیچ بانک و موسسه اعتباری وام نگرفتیم و بسیار موفق بودیم. در ادامه جلسه آقای احمدرضا اعتمادمظاهری رئیس اتحادیه چاپخانه داران تهران به سوابق شکل گیری این تشکل در سال ۱۳۵۳ و فراز و نشیب فعالیت های این تشکل طی چند دهه گذشته، اشاره کردند. از جمله مشکلات مهم مطرح شده توسط ایشان می توان مشکلات گشایش اعتبار و افزایش هزینه آن بعد از تحریم های چند سال اخیر (قبلا سپرده مورد نیاز ۱۰ درصد بود که به ۱۳۰ درصد افزایش یافت)، مشکل مالیات بر ارزش افزوده و مشکل ماده ۱۸ اساسنامه جدید و محاسبه ارزش روز دارایی برای محاسبه مالیات را نام برد. آخرین نماینده منتخب تشکل ها آقای دکتر محمدرضا طاهریان مدیرعامل شرکت تعاونی دندانپزشکان بودند که ضمن اشاره به روند توسعه تعاونی اظهار داشتند این تعاونی با ۸۰۰۰ عضو و حق عضویت ۱۰۰۰۰ ریالی آغاز و در حال حاضر ارزش دارایی آن بالغ بر چندین میلیارد تومان است. ایشان نیز به مشکل ارزیابی غیرکارشناسی مودی مالیاتی اشاره نمودند (سال

گذشته ۳۰۰ میلیون تومان سود داشتیم ولی برای ما ۳۵۰ میلیون تومان مالیات تعیین کردند). در پایان هم‌اندیشی مباحث توسط آقای مهندس رستمی جمع‌بندی و به پرسش‌های حاضرین پاسخ داده شد.

متن حاضر پس از پیاده‌سازی نوار صوتی جلسه هم‌اندیشی و تلفیق آن با مطالب مکتوب سخنرانان گرامی و انجام سه مرحله ویرایش و پس از تایید ذی‌نفعان به صورت کتابچه حاضر، آماده چاپ شده است. در پایان جا دارد از کلیه عزیزانی که به نحوی در برگزاری نشست مربوطه و آماده‌سازی و چاپ کتابچه حاضر همکاری داشته‌اند، به ویژه از سخنرانان گرامی نشست، آقای مهندس یعقوب رستمی مال‌خلیفه، مدیرکل محترم تعاونی‌های توزیعی؛ آقای وحید خدیری کیا استاد کسب و کار، فروش و پخش مویرگی کالا؛ آقای یدالله المامیر، رئیس انجمن صنایع نساجی البرز؛ سرکار خانم دکتر مهری‌نژاد، عضو محترم هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی؛ آقای مهندس سیدحمید کلانتری، معاون محترم وزیر در امور تعاون؛ مهندس احمد بیگدلی‌شاملو، مشاور محترم معاونت امور تعاون؛ آقای اکبری، از اعضای هیات مدیره شرکت تعاونی پرواربندی گرمسار؛ آقای احمدرضا اعتمادمظاهری، رئیس اتحادیه چاپخانه‌داران تهران؛ دکتر محمدرضا طاهریان، مدیرعامل شرکت تعاونی دندانپزشکان؛ مدیران عامل و اعضای هیأت مدیره اتحادیه‌ها و شرکت‌های تعاونی تامین‌نیاز شرکت‌کننده در نشست؛ مدیران و کارشناسان محترم ادارات کل استانی و همچنین همکاران محترم دفتر تعاونی‌های توزیعی بویژه سرکارخانم حبیبه گلدوست که در برگزاری همایش زحمات زیادی را متقبل شده‌اند؛ و نیز جناب آقای دکتر رستمی مدیرکل محترم دفتر آموزش، ترویج و تحقیقات تعاونی‌ها و همکاران ایشان که مسئولیت برگزاری نشست‌های علمی معاونت را عهده‌دار

می باشند؛ اعضای هیأت مدیره و همکاران دبیرخانه انجمن علمی تعاون ایران و کلیه بزرگواران شرکت کننده در نشست علمی، صمیمانه تشکر و قدردانی نمایم.

دکتر علیقلی حیدری  
رئیس انجمن علمی تعاون ایران

## مهندس یعقوب رستمی، مدیر کل محترم دفتر تعاونی‌های توزیعی

تعاونی‌های تامین‌نیاز به علت اهمیت زنجیره تامین و لزوم توجه به آن ایجاد شده است. اگر توجه بفرمایید زنجیره تامین، شامل کسب و کار واحدهای مختلف، از جمله تولیدکنندگان، توزیع‌کنندگان و خدمات است. به همین دلیل، ما امروز در خدمت دوستان هستیم تا ان شاء الله بتوانیم زحماتی را که دوستان‌مان در گذشته کشیده‌اند، در قال تجربه، انتقال دهیم و یک راهکار و چارچوبی برای پیشبرد اهداف در آینده ایجاد بکنیم.

همان‌طور که مستحضر هستید تعاونی‌های تامین‌نیاز، در وهله اول با عضویت حرفه‌ها و مشاغل به منظور کاهش هزینه‌ها و تامین و توزیع مواد اولیه و نیازهای مشترک‌شان ایجاد می‌شود. دوم، با مشارکت اقتصادی، صنوف تجاری و تولیدی تشکیل می‌شود و نقش موثری در توسعه کسب و کار و افزایش حجم سرمایه‌گذاری ایفا می‌کند. یکی از مطالب مورد نظر ما برای بحث امروز، تعریف ویژگی‌های تعاونی‌های تامین‌نیاز است که شامل ۴ مورد است:

- ۱- قدرت در ساماندهی جمع کثیری از مردم
- ۲- رفع مشکلات معیشتی مردم از طریق فعالیت‌های اقتصادی.
- ۳- اتکای کمتر به حجم وسیع سرمایه‌گذاری.
- ۴- تعداد اعضای زیاد.

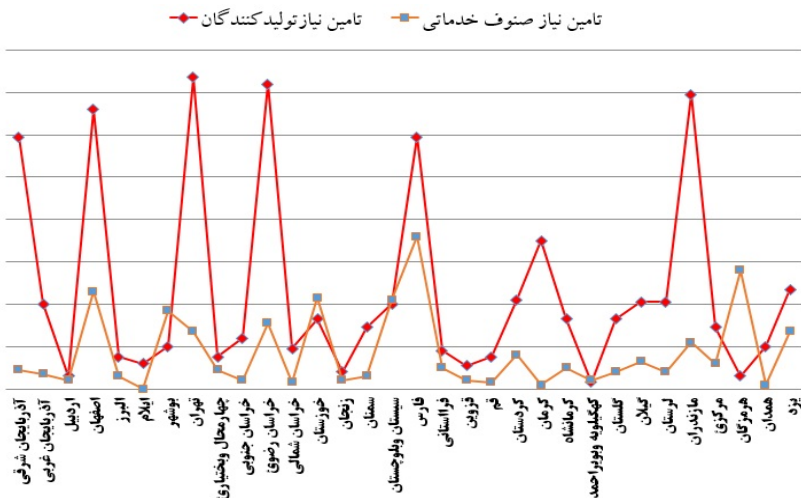


هدف از تشکیل این تعاونی ها، تامین نیاز اولیه صنوف، تامین معیشت اعضا، تامین نیاز صاحبان حرفه و مشاغل و کاهش هزینه های مواد اولیه است. چون دوستان در این خصوص مطالب را می فرمایند، بنده خیلی سریع، گذر می کنم و تنها سرفصل ها را خدمتتان عرض می کنم.

همان طور که مستحضر هستید، تامین نیاز صنوف خدماتی و تامین نیاز تولیدکنندگان، زمانی که با هم ادغام می شوند و تشکیل تعاونی می دهند، می شود تعاونی های تامین نیاز مشاغل. در نمودار زیر می توانید تعداد تعاونی های تامین نیاز را به تفکیک گرایش تا تاریخ ۹۵/۱۰/۱ ملاحظه فرمایید:

گرایش / رشته	تعاونی	آبادیه	جمع تعداد	درصد	سرمایه (میلیون ریال)	اعضا
تامین نیاز صنوف خدماتی	۵۰۰	۱۰	۵۱۰	۲۷	۳/۸۵۹/۶۷۴/۷۲۰	۱۰۳۵۴۳
تامین نیاز تولیدکنندگان	۱۴۱۳	۳۵	۱۴۴۸	۷۳	۴/۲۷۹/۳۰۴/۵۸۶	۲۲۷۱۶۹
تامین نیاز مشاغل	۱۹۱۳	۴۵	۱۹۵۸	۱۰۰	۸/۱۳۸/۹۷۹/۳۰۶	۳۳۰۷۱۲

برای این‌که در جریان یک نمود کلی از وضعیت فعلی تامین نیازهای خدماتی و تولیدکنندگان در استان‌ها باشید، آن را بر اساس یک نمودار خدمت شما ارائه می‌دهم.



از ابتدای امسال تا به الان، تعداد ۴۹ تعاونی تامین‌نیاز تشکیل شده است که ۳۳ مورد آن، تامین‌نیاز تولیدکنندگان بوده و ۱۶ مورد هم تعاونی

تامین نیاز صنوف خدماتی. در حال حاضر هم داریم مشاغل را ساماندهی می کنیم؛ اگر آن دسته از تعاونی های تامین نیاز مشاغل که تشکیل شده اند از عملکرد خوبی برخوردار باشند، ادامه کار می دهند. اگر در سطح استان تشکیل شده اند و عملکردشان جوابگوی نیاز استان نیست، آن را به صورت منطقه ای جزو برنامه کارمان داریم که مجدداً مناطق هم تشکیل شود و بتوانیم کار را ساماندهی کنیم.

نام گرایش	تعداد	سرمایه (هزارریال)	اعضاء	اشتغالزایی
تامین نیاز صنوف خدماتی	۱۶	۲۹۸۶۴۰۰	۶۰۰	۳۲۰
تامین نیاز تولید کنندگان	۳۳	۲۴۹۱۱۳۶۰	۱۰۴۱	۱۲۲۸
جمع	۴۹	۲۷۸۹۷۷۶۰	۱۶۴۱	۱۵۴۸

طی ۱۰ سال گذشته هم یک برنامه ریزی کردیم که سال ۶۴ تا ۷۴ به چه صورت بوده است؟ ۷۴ تا ۸۴ به چه صورت و ۸۴ تا ۹۵ چطور؟ البته از سال ۷۴ تا ۸۴ و ۸۴ تا امسال، تشکیل تعاونی های تامین نیاز از وضعیت بهتر و مطلوب تری برخوردار بوده است. چرا؟ چون ما در تعاونی ها به این نتیجه رسیدیم که وجود تعاونی های تامین نیاز، می تواند خیلی از مشکلات تعاونی ها را برطرف کند. تعاونی ها زمانی که در این صنوف یا تعاونی ها یا کارخانجات تولیدی یا تولید کنندگان در یک صنف خاص در کنار هم جمع می شوند و تشکیل یک تعاونی می دهند و با آن تعاونی نیازهایشان را برطرف می کنند، قطعاً هم از قدرت خرید و توزیع بالاتری برخوردار می شوند و هم کارهای خدماتی را بهتر می توانند مدیریت کنند. به همین خاطر، تاکید ما بر این است

که بتوانیم با تعاونی‌های تامین‌نیاز، اقدامات مطلوب‌تری در این خصوص، هم در حوزه تولید، هم در حوزه توزیع و هم در حوزه خدمات صورت دهیم.

نام استان	از ابتدا تا سال ۱۳۶۴	از سال ۱۳۶۴ تا ۱۳۷۴	از سال ۱۳۷۴ تا ۱۳۸۴	از سال ۱۳۸۴ تا ۱۳۹۵	جمع
تامین نیاز تولید کنندگان	۲۸۷	۸۵	۵۱۰	۵۶۶	۱۴۴۸
تامین نیاز صنوف خدماتی	۶۳	۲۲	۸۹	۳۳۶	۵۱۰
جمع	۳۵۰	۱۰۷	۵۹۹	۹۰۲	۱۹۵۸

به لحاظ ضیق وقت، اگر اجازه بفرمایید، بقیه مطالب را می‌گذارم به عهده سایر دوستان. زیرا قرار بود بنده فقط یک خیر مقدمی عرض کنم. مطالبی هم که عرض کردم، مقدمه‌ای بود در خصوص وضعیت تعاونی‌های تامین‌نیاز در کشور، شرایط موجود و تعداد تعاونی‌های تامین‌نیاز در هر حوزه، اعم از خدماتی، تولیدی و توزیعی. ان‌شاءالله دوستان بتوانند از وقت جلسه استفاده مطلوب‌تری ببرند.

## وحید خدیری کیا، مدرس، مولف و استاد کسب و کار، فروش و پخش مویرگی کالا

بنده کیا هستم؛ مدرس بین‌المللی اصول مذاکرات تجاری و کسب و کار نوین و همچنین مشاور عالی کمیسیون بازرگانی اتاق بازرگانی جمهوری اسلامی. امروز افتخاری دست داد تا در حوزه صنعت پخش و فروش خدمت شما عزیزان باشم.

یکی از مسائلی که در کشور ما، حتی در تعاونی‌های مان در عرصه کشاورزی، خدمات و همین‌طور در بخش صنعت، مهجور باقی مانده است، بحث فروش محصولات است. تکنیک‌هایی که مدام از صبح تا شب با آن درگیر هستیم، اما خیلی از تولیدکننده‌های ما، تامین‌کننده‌های ما، توزیع‌کننده‌های ما آن چنان که باید و شاید با آن آشنایی ندارند و به آن مشرف نیستند. بسیار اهمیت دارد که ما چگونه خرید انجام بدهیم. بسیار اهمیت دارد که ما چگونه وارد کسب و کار شویم. ولی ماحصل این باید منتج به یک فروش موفق شود. اولین قدم فروش موفق این است که شما کجا، چه زمانی و به چه شکل مشتری را پیدا بکنید. ما یک مقدار در حوزه پیدا کردن مشتری، دچار تنش و کم و کاستی هستیم. افتخار امروز بنده این است که چند سر فصل اصلی بازار را در حوزه بازاریابی و فروش با یکدیگر کار بکنیم.

صنعت پخش در مجموع، تهیه، انبارداری، توزیع و پخش هوشمند کالا یا خدمات به حساب می‌آید. یعنی من ابتدا بتوانم تولید بکنم، وارد بکنم، تهیه بکنم - حالا چه به عنوان یک شرکت و چه به عنوان یک تعاونی - و به جایی برسم که آن کالا یا خدمات، وارد انبار من، وارد حوزه کسب و کار من بشود و بعد با یک توزیع مناسب و یک فروش هدفمند، به جایی برسم که این محصول به دست مصرف‌کننده نهایی برسد. صادقانه‌اش این است که ما در کشورمان از خیلی از کشورهای دنیا در این حوزه عقب هستیم. باید خودمان را به آن جا برسانیم. بنده دوره‌های فوق تخصصی فروش را در ژاپن گذراندم. ژاپنی‌ها نوع نگاه‌شان به کسب و کار، صد در صد با ما متفاوت است. آن‌ها کسب و کار را چیز دیگری می‌دانند.

من فروش را در سه حوزه برای شما تعریف می‌کنم:

۱- پخش شاه‌رگی؛ یعنی همان حوزه کاری که تقریباً همه ما با آن آشنا هستیم و بحث کسب و کار به صورت عمده‌فروشی است.

## ۲- فروشگاه‌های خاص.

۳- پخش مویرگی؛ یعنی زمانی که من به عنوان یک تولیدکننده، یا یک شرکت، خودم محصولی را تولید می‌کنم، وارد می‌کنم یا تحت عنوان یک تعاونی تامین‌نیاز می‌خواهم محصولم را به یک شرکت یا به یک سازمان یا به عموم مردم ارائه کنم.

## پخش شاه‌رگی

اصطلاحاً ما ایرانی‌ها به آن می‌گوییم عمده‌فروشی. چه منفعتی برای ما دارد؟ زمانی که من به عنوان یک تولیدکننده یا به عنوان یک تعاونی، در هر کدام از حوزه‌هایی که شما با آن آشنا یا در آن دخیل هستید، می‌خواهم بارم را به عمده‌فروشی بدهم یا به صورت شاه‌رگی توزیع کنم. این سیستم، ویژگی‌هایی دارد که در بعضی موارد، عیب و نقص است و در بعضی موارد، حسن:

۱- هزینه توزیع پایین = کاهش قیمت تمام‌شده = افزایش سود خرده‌فروش: زمانی که شما شروع می‌کنید به توزیع کردن محصولتان بین عمده‌فروش‌ها، اولین مزیتی که به شما می‌دهد این است که هزینه توزیع‌تان پایین است. یعنی من در بازار تهران، در بازار ایران، در بازار استان‌های مختلف، یک شخص را پیدا می‌کنم که از من به صورت عمده خرید می‌کند. قاعدتاً وقتی از من عمده خرید می‌کند، باید محصولم را به یک نفر بدهم. بنابراین، زمانی که حاشیه سود پایین است، یا بازار فشار می‌آورد که قیمت را پایین بکشید، معمولاً همه دنیا به این سمت می‌رود که سعی می‌کند محصولات به صورت عمده‌فروشی عرضه شود.

چرا؟ چون دیگر هزینه توزیع اش پایین است. من یک نفر را در استان دارم و بارم را به همان یک نفر می‌دهم؛ همه ماشین‌هایم به یک جا می‌رود. یعنی در حوزه لجستیک، در حوزه باربری، هزینه‌هایم پایین می‌آید. در حوزه بازاریابی هم هزینه‌ها پایین می‌آید. این که من بخواهم محصولم را به تک‌تک شما پوزنت و معرفی کنم و بار را به تک‌تک شما تحویل دهم کجا و آن که بین شما با یک نفر طرف باشم، کجا! مسلماً هزینه‌های بازاریابی‌ام پایین می‌آید. وقتی هزینه‌های بازاریابی پایین می‌آید، نتیجه بعدی، کاهش قیمت تمام‌شده است. یکی از ویژگی‌هایی که ما می‌توانیم کسب و کار موفق برای خودمان داشته باشیم این است که قیمت تمام‌شده را پایین بیاوریم. وقتی شروع می‌کنید به صورت عمده‌فروشی بار دادن، قیمت تمام شده‌تان نزول می‌کند. این کار به شما امکان می‌دهد که رقابت قوی‌تری بکنید. در کشور ما تقریباً همه محصولات دارد از نظر کیفیت و خدمات به هم نزدیک می‌شود. امروز جنگ، جنگ قیمت است. در کشور ما، جنگ قیمت است که تعیین می‌کند شما در بازار حضور داشته باشید یا حذف شوید. بنابراین اگر شما بتوانید هزینه تمام‌شده‌تان را در حوزه بازاریابی پایین بیاورید، می‌توانید سود خرده‌فروش‌هایتان را بالا ببرید. فرض کنید من مواد غذایی تولید می‌کنم. اگر بتوانم قیمت تمام‌شده‌ام را پایین بیاورم، می‌توانم به خرده‌فروش‌ها پول بیشتری بدهم. یادتان باشد که خرده‌فروش‌ها ویتترین شما هستند. یعنی هرچقدر شما کیفیت بالاتری داشته باشید، مادامی که خرده‌فروش (یعنی کسی که بار را به دست مصرف‌کننده نهایی می‌رساند) محصولات را معرفی نکند، نمی‌توانید فروش کاملی داشته باشید. ما به خرده‌فروش احتیاج داریم. این همان حوزه اصناف ماست. اصنافی که به صورت مستقل کار می‌کنند و یادتان باشد

نبض‌تان در مشت اصناف است. بنابراین، ارتباط سازنده، موثر و تعاملی بین کسی که تولیدکننده است و خرده فروشی که دارد بار من را توزیع می‌کند بسیار اهمیت دارد.

## ۲- دسترسی به شرکت‌ها و بازرگانی‌ها (خرید از عمده‌فروش‌ها):

به عنوان مثال، من تولیدکننده لوازم یدکی هستم و بارم را به عمده‌فروش‌های خیابان ملت تهران که همه در این حوزه هستند، می‌دهم. وقتی این کار را بکنم، دسترسی‌ام به شرکت‌ها بیشتر می‌شود. می‌دانید چرا؟ زیرا خیلی از شرکت‌هایی که من نمی‌شناسم، می‌روند جایی که بورس محصول است، دور می‌زنند و با محصول من آشنا می‌شوند. یعنی خیلی واجب است یک تولیدکننده، یک تعاونی یا یک شرکت، بارش را در مناطق استراتژیک تعریف بکند. یعنی بارتان باید جایی حضور داشته باشد که مشتری سراغ آن می‌آید، و گرنه از چشم‌ها دور می‌ماند.

## ۳- خرید حجمی = کاهش قیمت:

زمانی که یک نفر از شما خرید حجمی و بزرگ‌تری می‌کند، قاعدتا با قیمت پایین‌تری خواهد خرید. این که من از شما یک کارتن بار بخرم کجا و این که دو خاور بار بخرم کجا! مطمئنا وقتی من از شما زیاد می‌خرم، باید قیمت تمام‌شده پایین‌تری بدهید.

## ۴- امکان زیرفروشی:

خرید حجمی، هم حسن است و هم ضرر. می‌دانید ضررش چیست؟ زمانی که من به عنوان واسطه از شما خرید می‌کنم، چون حجم خریدم بالاست و قیمت‌ام پایین‌تر؛ بعدا می‌توانم زیرفروشی کنم. یعنی بار را از شما تحویل می‌گیرم و چون قیمت تمام شده‌ام پایین‌تر است، زیر قیمتی که شما دارید به

خرده فروش های خودتان بار می دهید، من آن را در کشور توزیع می کنم. این، همان جایی است که یک برند از بین می رود. چون همه این چیزهایی که ما می گوییم، باید منتج به برندینگ شود. خیلی مهم است شما برند باشید. ما گاهی اوقات از این که اهمیت برند چقدر زیاد است، غافل هستیم. بسیار با اهمیت است که من بینم کدام یک از شماها را می شناسم. ما واقعا در حوزه برندینگ عقب هستیم. یادتان باشد مادامی که برند نباشید، فروش کامل نخواهید داشت و اگر هم فروش داشته باشید، سود کاملی نخواهید داشت. حتما روزمره دارد برایتان پیش می آید. من یک کت را از تولیدکننده عادی ۵۰ هزار تومان می خرم و همان را از شرکتی مانند Bossini که برند است، می خرم ۱ میلیون و ۵۰ هزار تومان. آیا قیمت تمام شده برایش فرقی می کند؟ خیر. من دارم پول برندش را می دهم. قبول داشته باشیم یا خیر، بیزینس ما ایرانی ها کوتوله است. یعنی ما زحمت را می کشیم، تولید را انجام می دهیم؛ اما آن قدر که دلمان می خواهد به سود نمی رسیم. دلیلش این است که ما برند نیستیم. مردم روی ما حساب نمی کنند. برای همین است که مردم سعی می کنند جنس خارجی بخرند. چرا؟ زیرا به برندهای آن ها اعتماد می کنند. برای من جالب است که در دوران ریاست جمهوری آقای روحانی، بحث برندینگ دارد اهمیت بیشتری پیدا می کند. چند سالی است که می بینیم شرکت ها چه خیز خوبی به سمت برندینگ برداشته اند. امروز ما در کشور خودمان صاحب برند هستیم. نمی خواهم بگویم قابل رقابت هستیم؛ که نیستیم؛ اما این خیزی که جدیداً کشور ما برداشته است، بسیار قابل توجه است.

#### ۵- عدم کنترل بر توزیع کالا ( توزیع موازی):

ما وقتی بارمان را به عمده‌فروش می‌دهیم، یک مشکلی داریم. آن هم این است که نمی‌دانیم این عمده‌فروش بارم را به چه کسی می‌دهد؟ او از من در حجم وسیع خرید می‌کند و حالا دیگر با اوست که آن را در تهران بفروشد یا در شهرستان. بنده مشاور یک شرکت بازرگانی هستم. مدتی قبل، شرکت بارش را به عمده‌فروش داده و گفته بود: آن را به این شرط به تو می‌دهم که فقط در تهران توزیع کنی. اما او از آن جایی که حجم زیادی خریده بود و قیمت تمام‌شده پایین‌تری برایش داشت، شروع کرده بود به توزیع کردن بار به شهرستان‌ها. هم راحت‌تر می‌فروخت و هم بازارش بزرگ‌تر شده بود. این‌جا مشکل برای ما بود که دیگر خودمان نمی‌توانستیم بارمان را به شهرستان‌ها بفروشیم. زیرا یک نفر زیر قیمت تمام‌شده ما بار می‌فروخت. پس یکی از مشکلات این است که وقتی بار را به عمده‌فروش می‌دهید، دیگر توزیع کالا دست شما نیست و شما نظارت ندارید.

#### ۶- افزایش ریسک سوخت مالی و بازپرداخت:

زمانی که یک شرکت، یک بی‌زینس، با ۵، ۱۰ یا ۵۰ عمده‌فروش کار می‌کند، وقتی یک نفر پولش را بخورد یک دفعه قسمت بزرگی از پولش سوخت می‌شود. شما وقتی دو جفت-جفت= ماشین، دو خاور، دو محموله بزرگ به یک نفر می‌دهید، اگر پولتان بسوزد، سوخت بزرگی خواهید داشت. چون شریک‌های تجاری‌تان با شما *turn over* بالایی دارند.

#### ۷- قدرت‌یابی واسطه کالاها و کاهش قدرت تامین‌کننده:

امروز در کشور ما، نبض اقتصاد در مشت خیلی از واسطه‌هاست. یعنی وقتی من بارم را به یک واسطه می‌دهم که از من عمده می‌خرد، اوست که تعیین می‌کند

من چه قیمتی و به چه کسی باید بدهم. یادتان باشد یکی از ویژگی‌هایی که یک تولیدکننده می‌تواند داشته باشد، تشنه کردن بازار است. این یک سیاست، یک استراتژی فروش است. گاهی اوقات شاید شما صلاح‌تان این باشد که به موقع، بار را توزیع نکنید. یک فصلی، یک مقطعی، یک برهه‌ای؛ این بار با این سرعت توزیع نشود تا شما بتوانید برای افزایش قیمت‌تان، برای تعدیل قیمت‌تان یک فکری بکنید. اما عمده‌فروش به حرف شما گوش نمی‌دهد. او بار را خریده و صاحب آن است. هر جا بخواهد آن را توزیع می‌کند.

۸- عدم وجود قراردادهای رسمی و احتمال عدم همکاری یکباره: وقتی با عمده‌فروش‌ها، -بالاخص در حوزه بازارهای سنتی- کار می‌کنید، معمولاً به این شکل است که قراردادی وجود ندارد و به صورت سنتی با این‌ها کار می‌کنیم.

### پخش مویرگی

امروز دنیا به این علم رسیده است که پخش مویرگی، یکی از بهترین سیستم‌های پخش است. پخش شاه‌رگی سر جای خودش، مویرگی هم جای خودش.

در بحث پخش مویرگی، همه اصناف و همه کسب و کارها به ۴ قسمت تقسیم می‌شوند. یعنی هیچ کسب و کاری در ایران نیست که یکی از این‌ها نباشد. یا یکی از این ۴ مدل است. یا یکی از صنایع وابسته به آن‌ها:

- ۱- پخش محصولات غذایی؛ ۲- پخش محصولات دارویی؛ ۳- پخش محصولات آرایشی و بهداشتی؛ ۴- پخش محصولات صنعتی.

## مزایا و معایب پخش مویرگی:

۱- اطلاعات دقیق و به‌روز از بازارهای هدف:

آن‌هایی که در حوزه کسب و کار مواد غذایی هستند، می‌دانند که پخش مویرگی یعنی بار را به صورت مستقیم به دست خرده‌فروش رساندن. یعنی من تا به امروز بارم را به ۵۰، ۱۰۰، ۲۰۰ نفر می‌دادم و امروز به ۲۵ هزار نفر در سطح کشور می‌دهم؛ اما کوچک، کوچک، بنابراین، وقتی من به همه شما بار می‌دهم، قاعدتا اطلاعات دقیق‌تری از بازار دارم. می‌فهمم الگوریتم خرید شما چیست. می‌فهمم روش خرید شما چیست. ولی وقتی بارم را به یک شخص به اسم کیا می‌دادم، او بود که می‌دانست شما به چه شکلی خرید می‌کنید، چه چیز را بیشتر می‌خواهید و اصلا بعضی مواقع، اطلاعات اشتباه به من می‌داد. پس اولین ویژگی که در پخش مویرگی داریم این است که وقتی وارد حوزه صنعت پخش شدید، اطلاعات‌تان دقیق‌تر می‌شود.

۲- کاهش ریسک بازپرداخت و تسویه مالی برای تامین‌کننده:

من یک باری را تولید کرده‌ام و می‌خواهم به بازار بفروشم. قسمت اول بارم را به ۵ نفری که جلو نشسته‌اند می‌فروشم. هر کدام از این‌ها ۵۰۰ میلیون تومان از من خرید می‌کنند. پس هر کسی بسوزد، من ۵۰۰ میلیون تومان را از دست می‌دهم. ولی وقتی به همه شما توزیع می‌کنم، حالا دیگر هیچ کدام از شما برای من بیش از ۲/۵ میلیون تومان خرید انجام نمی‌دهید. بنابراین اگر کسی از بازی حذف شود، میزان ریسک پول من پایین می‌آید و دیگر ترسی از این که یک نفر پولم را ندهد، ندارم. این یکی از ویژگی‌های مطلوب پخش مویرگی است.

### ۳- سرعت توزیع بالیا محصولات:

برندهای بزرگ دنیا دارند وارد عرصه پخش مویرگی می شوند. بارشان را تاجایی که می شود، خودشان به مصرف کننده نزدیک می کنند. وقتی بار را به مصرف کننده نزدیک می کنید و نفس به نفس مشتری می شوید، صدایش را می شنوید. درد دل مشتری را می شنوید. می فهمید مشکل مشتری با محصول شما چیست؟ بنده سال های پیش، مشاور یک شرکتی بودم که کار چای انجام می داد. سال ها بود که در بسته های ۹۰۰ گرمی و ۱ کیلوگرمی چای مانده بود. یک روز به من گفت: "یک لحظه به خودم آمدم و دیدم همه دارند چای ۲۰۰ گرمی، ۴۵۰ گرمی می زنند و من هنوز دارم ۱ کیلویی می زنم. چرا؟ به خاطر این که من نفس به نفس مشتری نیستم. آن ها پخش مویرگی انجام می دهند و می فهمند مشتری حاضر است در تهران چای ۲۰۰ گرمی بخرد. به محض این که ما چای مان را از ۱ کیلو به ۲۰۰ گرم تغییر دادیم، سودمان ۱/۵ برابر شد. تمام این سال ها ضرر است".

### ۴- کاهش شرکای تجاری (یک شرکت به جای هزاران مشتری):

این یک عیب در سیستم است. یعنی شما دیگر شرکای قدرتمندی ندارید. با سوپری ها، با خرده فروش ها، با کسانی که در خود بازار مستقر هستند، دارید کار می کنید. شرکا و بازوهای اقتصادی بزرگ را از دست خواهید داد. این یک عیب سیستم پخش مویرگی است.

### ۵- وابستگی تامین کننده به پخش کننده:

اگر شما محصولتان را به یک شرکت پخش بدهید که خرده فروشی کند، به او وابسته خواهید شد. این ایراد دوم این سیستم است.

### ۶- کاهش قدرت تصمیم گیری تامین کننده (اعمال نظر پخش):

شما وقتی یک شرکت پخش پیدا می‌کنید که محصولات را می‌فروشد. او هم نظر خواهد داشت. بنابراین، شما دیگر نمی‌توانید تصمیم بگیرید چه کار بکنید. او هم یک پای این قضیه است.

#### ۷- کاهش امکان همکاری با شرکای جدید:

شما وقتی یک نفر را پیدا می‌کنید که با شما کاری را به صورت انحصاری انجام دهد، دیگر نمی‌توانید توقع داشته باشید که با اشخاص دیگر هم کار بکنید. او می‌گوید باید با من کار کنید.

#### ما ۴ نوع سیستم پخش داریم:

۱- زمانی که تولیدکننده بار را مستقیم به مصرف‌کننده می‌دهد؛ مانند شیرینی‌فروشی‌ها، نانواپی‌ها و یا در کسب و کارهای بزرگ‌تر، مانند ایران خودرو. الان شرکتی مانند سل، خودش در این حوزه وارد شده است. خودش فروشگاه‌های گرفته است و دارد بارش را توزیع می‌کند، کاری که تعاونی‌های ما می‌توانند انجام دهند، کاری که ما تعاونی‌ها به شدت قدرتش را داریم. خودش چند فروشگاه دارد، برای این‌که می‌خواهد به مشتری‌اش نزدیک شود. می‌خواهد واسطه را حذف کند. یک راه حل دیگر هم که ما تعاونی‌ها معمولاً از آن غافل و در این حوزه واقعاً عقب هستیم، پخش و فروش به صورت معلق است. دوستان، کدام‌یک از شما از فضای مجازی استفاده نمی‌کنید؟ به شدت کم هستید. همه وارد این حوزه شده‌اند. امروز به شما می‌گویم، اگر کسی نتواند آنلاین وارد فروش شود و فروش اینترنتی داشته باشد؛ کمتر از ۱۰ سال، برای حذف شدن از بازار زمان دارد. باید وارد کسب و کار و بیس اینترنت شویم. باید بتوانیم محصول و خدمات‌مان را از طریق اینترنت بفروشیم. کار مشکلی هم نیست و بسیار کم‌هزینه است. فقط زمان می‌خواهد. از همین امروز اگر وارد

نشده‌اید، وارد شوید. همه شرکت‌های پیشرو، امروز به این نتیجه رسیده‌اند که بدون اینترنت نمی‌توانند بفروشند. بعضی از ما می‌ترسیم ساحل امن را رها کنیم و به دریا بزنیم. نترسید. فروش اینترنتی بسیار کم‌نظیر و آسان است. یک مقطعی برایش برنامه‌ریزی می‌کنید و به زودی به نتیجه خواهید رسید. لاقلاً از این بازار عقب نخواهید ماند.

۲- زمانی که تولیدکننده، بارش را به خرده‌فروش می‌دهد و خرده‌فروش به مصرف‌کننده می‌دهد. یعنی خودش شروع می‌کند به پیدا کردن خرده‌فروش و عمده‌فروش را حذف می‌کند. این، یکی از روش‌های فروش است، مانند ایساکو. ایساکو می‌گوید من خودم بارم را به فروشگاه‌های لوازم یدکی می‌دهم؛ واسطه نمی‌خواهم. خودش بین آن‌ها توزیع می‌کند و آن‌ها هم به مصرف‌کننده نهایی می‌رسانند. این، یکی از ویژگی‌هاست؛ به مشتری نزدیک‌تر است.

۳- تولیدکننده به عمده‌فروش می‌دهد؛ مانند شرکت‌های پخش مواد غذایی. آن‌ها بارشان را به عمده‌فروش‌ها می‌دهند و عمده‌فروش‌ها به خرده‌فروش‌ها و خرده‌فروش‌ها به مشتری نهایی. این سیستم معمولاً آسان‌تر است؛ زیرا توزیع را معمولاً عمده‌فروش برای شما انجام می‌دهد. کسانی که به شدت درگیر کار تولید هستند، با این موضوع سر و کار دارند.

۴- زمانی که تولیدکننده، بارش را به یک شرکت پخش می‌دهد؛ شرکت پخش شروع می‌کند خرده‌فروش‌ها را پیدا کردن؛ به آن‌ها بار دادن و گزارش دادن به تولیدکننده که من در ماه پیش به چه کسانی بار دادم، چگونه کار کردم و چه نتیجه‌ای داشت. این روش، به عقیده من بهترین نوع پخش است.



### ساختارشناسی بازار و بازارشناسی:

واقعیت این است که خیلی از ما مدیران، بازار را نمی‌شناسیم. تولید را می‌شناسیم؛ فروش را هم می‌شناسیم؛ ولی این بازار متلاطمی را که در کشور ما حاکم است، نمی‌شناسیم. اگر بازار را نمی‌شناسید، به هیچ‌کجا نخواهید رسید. این یک واقعیت است. ما بعضی مواقع با یکدیگر تعارف داریم؛ ولی واقعیت این است که اگر شناخت کاملی از بازار نداشته باشیم، به زودی ما را حذف خواهند کرد. اول باید بازار را بشناسید. باید بدانید بازار چه زمانی ملتهب می‌شود؟ چه زمانی تشنه می‌شود؟ چه زمانی اشباع می‌شود؟ گاهی اوقات، شرکت‌هایی به من زنگ می‌زنند و می‌روم شرکت را می‌بینم. می‌بینم یک شرکتی، تمام طول سال به یک میزان تولید دارد. می‌گویم قطعاً دارید یک جایی را اشتباه می‌روید. مگر می‌شود بازار شما خواب نداشته باشد؟ مگر می‌شود یک مقطعی از شما نخرند؟ حتماً دارید؛ شما پیدایش نمی‌کنید. شما دارید مدام این بار را تولید می‌کنید و مدام دپو می‌کنید. مگر می‌شود پیک

فروش نداشته باشید؟ یکی پیک فروش‌اش در دو ماه آخر سال است و یکی در تابستان. باید پیک فروش‌تان را بشناسید و دو ماه قبلش آماده افزایش تولید و افزایش سودتان باشید. ما ایرانی‌ها خیلی کم سود می‌گیریم. باعث افتخار است اگر یک تعاونی بگوید من کمترین میزان سود را می‌گیرم به خاطر مردم. ولی واقعیت این است که تا چه زمان می‌توانیم با این حاشیه سود پایین کار کنیم؟ ما نفت‌مان را به ثمن بخش می‌فروشیم به قیمت بسیار پایین و سپس فراورده‌هایش را به قیمت بسیار بالا می‌خریم. این کاری است که اروپا و آمریکا در تمام حوزه‌ها دارد با ما انجام می‌دهد. ما داریم عقب می‌افتیم. این حاشیه سودی که ما ایرانی‌ها می‌گیریم واقعا قابل کار نیست. همان‌طور که عرض کردم، به این دلیل است که برند نیستیم.

## بازاریابی:

### ۴ مدل بازاریابی داریم:

۱- Mass Marketing: یعنی بازاریابی انبوه، عمومی، گسترده. زمانی که اصلا برای شما مهم نیست که چه کسی تحت بازاریابی شما واقع می‌شود. یعنی همه کسانی که در این سالن هستند، می‌توانند مشتری شما باشند، مانند مواد غذایی. به این می‌گویند mass market آیا شما زمانی که برای شیر، کار تبلیغاتی انجام می‌دهید، برایتان مهم است چه کسی این را ببیند؟ همه مردم مشتری شما هستند. یعنی شما یک بازاریابی گسترده انجام می‌دهید. بنابراین، هزینه‌های این نوع بازاریابی، بسیار بالاست. می‌بینید شرکت‌هایی که mass market می‌کنند باید مرتب روی آنتن تلویزیون، تبلیغ داشته باشند. باید مرتب بیلبرد داشته باشند. هیچ مدیری نباید وجود داشته باشد که نداند

محصولش جزو کدام یک از این‌هاست. ما بعضی مواقع نمی‌دانیم و بی‌راهه می‌زنیم.

۲- Segmentation Marketing: یعنی بخش بندی کردن بازار. من می‌دانم یک محصولی تولید می‌کنم فقط برای گرید یک جامعه؛ کسی که از همه پول‌دارتر است. من یک ماکارونی تولید می‌کنم برای کسانی که سطح تمکن مالی پایین‌تری دارند. من یک ماشینی تولید یا وارد می‌کنم که افراد متوسط جامعه آن را می‌خرند. استراتژی این‌ها با هم فرق می‌کند. هر کدام از این دسته‌ها را به یک شکل می‌شود بسته‌بندی کرد. چرا ما چشم‌مان را می‌بندیم و به بازار، کورکورانه حمله می‌کنیم؟ اول بازارتان، دسته اصلی مشتریان‌تان را مشخص بکنید. از این به بعد، بازار را یک بخش‌بندی بکنید. بگویید من در این حوزه می‌خواهم با این‌ها کار بکنم؛ در چنین حوزه‌ای می‌خواهم کار بکنم.

۳- Niche Marketing: یعنی بازاریابی تخصصی، محدود، خاص. یک قسمت کوچکی از جامعه را هدف قرار دهید و فقط روی آن کار بکنید. یادتان باشد سود niche market بسیار بالاست. همان محصولی که به همه جامعه می‌دهید، وقتی به دو نفر می‌دهید از این‌ها سود بیشتری می‌گیرید.

۴- One-to-One Marketing: یعنی بازاریابی یک به یک، بازاریابی سفارشی، نفر به نفر، فقط برای یک نفر. معلوم است که سود بیشتری خواهید برد. مشکل ما ایرانی‌ها این است که همه‌مان می‌خواهیم mass market کنیم. می‌خواهیم بارمان را بدهیم به همه مردم. معلوم است یک عده‌ای از ما نخواهند خرید و شما راه را اشتباه خواهید رفت.

برای این که این ۴ حوزه برایتان جا بیفتد، یک مثال می زنم. فرض کنید من تولیدکننده لباس هستم. یک مقطع، زنانه تولید می کنم، یک مقطع، مردانه و یک مقطع، بچگانه و بارم را به همه کشور پخش می کنم. این جا من دارم mass market می کنم. بعد می بینم مگر چقدر توان دارم؟ من یک شرکت کوچک را به کل کشور اختصاص داده ام و قدرتم به هیچ بازاری نمی رسد. اگر می خواهید درگیر شوید، با یک نفر درگیر شوید. چون احتمال پیروزی تان بیشتر است. پس بازاریتان را کوچک کنید تا سود بیشتری ببرید. در مثالی که زدم، می گویم از این به بعد فقط می خواهم لباس مردانه تولید کنم. یعنی زنانه و بچه گانه را از آن کم می کنم. قبول دارید که بخش کوچک تری از بازار را انتخاب کرده ام؟ دیگر خانم ها و بچه ها جزو هدف من نیستند. آن بودجه ای که صرف می کردم همه را راضی نگاه دارم، امروز صرف یک قسمت از جامعه می کنم. بنابراین محصولم با کیفیت تر می شود و قیمت هم بالاتر می آید؛ می شوم هاکوپیان، می شوم ماکسیم. می بینید که حاشیه سودهایشان قابل قیاس نیست. ما همین الان در کشورمان کسانی را داریم که هم تی شرت تولید می کنند، هم شلوار، هم کت و شلوار. خب این ها معلوم است که هیچ گاه برند نمی شوند. اما یک شرکت می گوید من فقط کت و شلوار مردانه تولید می کنم و سود بالاتری هم می گیرد. حالت سوم می گوید niche market یک نفر می گوید من فقط به شرکت ها و ارگان های دولتی بار می فروشم. دیگر نمی خواهم یک نفر از در بیاید، یک کت و شلوار از من بخرد. بنابراین دیگر شعبه ای هم نمی زند. وقتی شعبه ای نمی زند، هزینه های آن شعبه صرف بازاریابی اش می شود. شروع می کند با وزارت نفت کار کردن، با هواپیمایی ماهان کار کردن، با وزارت کشور کار کردن. یعنی بازاریار را کوچک می کند و

سود بالاتری هم می‌برد. در مورد one-to-one marketing یک خیاط را می‌توان مثال زد. شما وقتی یک کت را از بازار می‌خرید، به شما می‌فروشند ۵۰۰ هزار تومان؛ ولی وقتی می‌دهید به یک خیاط برای شما one-to-one، یک به یک اندازه بزند؛ قیمتش می‌شود ۱ میلیون و ۵۰۰ هزار تومان. سودتان بالا می‌رود. ژاپنی‌ها که خدمت‌تان عرض کردم، بازارشان را مدام segment می‌کنند؛ مدام کوچک‌تر می‌کنند و سود را بالا می‌برند. ما بازار را بزرگ می‌کنیم، سودمان را پایین می‌آوریم. چرا؟ یادتان باشد از آن بازار بزرگی که شما برای خودتان متصور هستید، یک قسمتی هستند که حاضرند پول بسیار خوبی بدهند. من در تهران محصولی تولید می‌کنم که می‌خواهم به تهرانی‌ها بفروشم. خب مناطق شمالی شهر حاضر هستند پول بیشتری بدهند. اما من چون نمی‌دانم قرار است این محصول به دست چه کسی برسد، برای این‌که مناطق جنوبی تهران تمکن مالی پایین‌تری دارند، قیمتم را پایین می‌آورم که قابل رقابت باشم. در صورتی که اگر یک منطقه خاص را در نظر می‌گرفتم، شاید می‌توانستم قیمت تمام‌شده یا قیمت فروش هر واحد محصولم را بالاتر بیاورم. عکس این قضیه هم مصداق دارد ممکن است یک زمانی، بازار هدف من، قسمت جنوبی تهران باشد که بازار بسیار پر کششی است. سال‌ها پیش با محمد ملک، مدیرعامل ماکارونی مانا صحبت می‌کردم. گفتم: بیا چنین برنامه‌ای بگذاریم. گفت: بازار اصلی من زیر کمر انقلاب است؛ زیرا پر تراکم‌تر است و جمعیت بیشتری در آن دخیل است. هر چه می‌آییم به سمت بالاتر، تعداد افراد پایین‌تر می‌آید. بنابراین هر شرکت با توجه به موقعیت خودش قسمت خاصی را برای خودش مشخص می‌کند.

شکل زیر را ملاحظه فرمایید:



در حوزه Mass Marketing می‌گویند باید همه را هدف قرار دهید. یعنی یک عده زیادی را باید هدف قرار دهید تا در آخر، یک نفر بشود مشتری‌تان. یعنی شما یک تبلیغات گسترده انجام می‌دهید به امید این که یک نفر از آن‌ها مشتری شما شود. مانند کاری که مثلاً ال جی انجام می‌دهد. برایتان اسم می‌آورم که جا بیفتد. پول بیلورد می‌دهد، پول تبلیغات می‌دهد، به امید این که از هزار نفری که آن را می‌بینند، ده نفرشان خرید کنند. اما در Social Marketing، برعکس است. بیاید از این به بعد وارد این شویم. یک نفر را هدف قرار می‌دهد و این یک نفر شروع می‌کند دهان به دهان یا به وسیله شبکه‌های اجتماعی، به دیگران خبر دادن. امروز دنیا به این سمت رفته است، اما ما هنوز در mass marketing مانده‌ایم. یعنی می‌گوید یک مشتری خوب را انتخاب کن؛ او شروع می‌کند برای مشتری آوردن. اما اگر بخواهی همه را پرزنت کنی، منتج می‌شود به یک مشتری. این جاست که ما اشتباه

می‌کنیم. ما پولمان را، عمرمان را، سرمایه‌مان را هزینه کاری می‌کنیم که آنقدر که باید، برایمان سود ندارد.

## STP:

خواهش می‌کنم از اسم STP نترسید. بسیار مبحث ساده‌ای است. ما بعضی مواقع که این‌ها را می‌بینیم، نگران می‌شویم؛ می‌گوییم شاید آنقدر که باید، نتوانیم آن را در سازمان‌مان پیاده کنیم. خیر! بسیار کار آسانی است. STP سه معنی دارد: Segmentation Targeting و Segmentation Positioning همان معنی را می‌دهد که عرض کردیم. می‌گویند ابتدا قسمت خاصی از جامعه را بازار هدف خودت قرار بده. هدف را مشخص کن. دوستان، اگر یک محصولی دارید که می‌خواهید بفروشید، اولین بحث این است که بفهمید این محصول به درد چه کسانی می‌خورد. ما گاهی اوقات می‌افتیم در دام ملی فروختن. یعنی به امید این که این بار، ملی فروخته شود و همه جای کشور من را بشناسند، شروع می‌کنم بارم را همه جا توزیع کردن. خب معلوم است که قدرتم نمی‌رسد. مگر من چقدر انرژی دارم؛ چقدر سرمایه دارم؟

Target یعنی هدف. بازار را کوچک کنید و یک هدف روشن، یک دسته خاص را هدف قرار دهید و در بازار جایگاه پیدا بکنید. Positioning یعنی جایگاه‌یابی و Position یعنی جایگاه، تقریباً هیچ یک از شرکت‌های ایرانی position مناسبی در بازار ندارند. اصلاً ما اعتقادی به position نداریم. جایگاه خودتان را پیدا کنید.

## The STP Process



یک بحثی را خارج از بحث امروز خدمت‌تان عرض کنم. حقیقتش این است که ما به صورت شخصی هم برای خودمان جایگاه قائل نیستیم. اظهارنظر کردن به ما جایگاه می‌دهد. لباس پوشیدن به ما جایگاه می‌دهد. آماده باشید برای این که جایگاه خودتان را ببرید بالا. بنده شخصا در تمام طول زندگی‌ام همیشه سعی کرده‌ام جایگاهی بزرگ‌تر از آنچه که حقم است به دست بیاورم. زیرا آنچه که حقم است را که می‌گیرم، قانع بودن، یک چیز اشتباه است. من در زندگی‌ام هیچ‌وقت قانع نبوده‌ام و همیشه چیزی را برداشته‌ام که زورم به آن نمی‌رسید. به کسب و کاری که امروز دارید، به فروشی که امروز دارید قانع نباشید. جایگاه شما باید بالاتر از توان خودتان باشد. زیرا آن چیزی که امروز هستید، که هستید. بنابراین سعی کنید جایگاه‌تان را در جامعه افزایش دهید. یکی از راه‌های بحث برندینگ است.

## انتخاب بازار هدف:

گفتیم بازاریتان را کوچک کنید؛ اما چگونه؟ من از کجا بفهمم بازار هدفم چیست؟ از کجا بفهمم کدام بازار، چقدر به من سود می‌دهد؟ اصلاً کدام بازار، مناسب من است؟

### ۱- منطقه‌ای

اولین قدم برای پیدا کردن بازار هدف مناسب این است که منطقه‌ای انتخاب کنید. منظور فقط منطقه‌ای از یک شهر نیست؛ ممکن است منطقه‌ای از یک کشور و یا حتی دنیا باشد. مثلاً بگویید به خاورمیانه و یا اروپا بار می‌دهم و یا بگویید بار من، باری است که اعراب در حوزه خلیج فارس بهتر می‌خرند. دو موضوع در این زمینه وجود دارد:

الف) ابتدا جذابیت مالی و توزیعی هر منطقه را بررسی کنید و بعد به آن منطقه حمله کنید. اول متوجه شوید که این منطقه چقدر از نظر مالی برای شما جذاب است؟ چشم‌پسته وارد این بازار نشوید. من صبح تا شب با شرکت‌هایی برخورد می‌کنم که چشم‌پسته وارد یک بازار شدند؛ به موفقیت هم رسیدند، اما متأسفانه این موفقیت، خروجی ندارد. می‌گویند ما داریم فرسوده می‌شویم. زحمت را می‌کشیم، ولی چرا رشد نمی‌کنیم؟ به خاطر این که این بازار، بازار شما نیست. کسی می‌تواند بگوید جذابیت مالی در یک منطقه به چه معناست؟ - حصار: قدرت خرید بالا.

- بله؛ یکی از جذابیت‌های مالی یک منطقه، قدرت خرید بالای آن منطقه است. گاهی شما یک محصولی را با یک قیمتی دارید توزیع می‌کنید که اصلاً آن منطقه توان خریدش را ندارد. چرا وارد آن منطقه می‌شوید؟ چرا اصرار داریم که همه مناطق را تحت پوشش قرار دهیم؟ اول ببینید کدام منطقه توان

خریدش را دارد و دیگر این که تصفیه خیلی اهمیت دارد. این منطقه چگونه می تواند با من تصفیه کند؟ همان باری که در تهران ۲۰ روزه تصفیه می شود، ممکن است در سیستان و بلوچستان ۶۰ روزه تصفیه شود. این ها جذابیت مالی یک منطقه را پایین می آورد. نمی خواهم بگویم سیستان جذابیت ندارد؛ اما آن جذابیت، سهم کسی است که دارد آن جا کار می کند یا سهم شرکتی است که حاضر است ۶۰ روزه تصفیه شود. پس ابتدا جذابیت مالی منطقه را در بیاورید.

(ب) ما در حوزه اقتصاد یک مناطقی داریم به نام مناطق استراتژیک. مناطق استراتژیک، مناطقی است که اگر در آن حضور نداشته باشید، بازارتان را از دست خواهید داد. مثلاً در حوزه لوازم خانگی، امین حضور یک منطقه استراتژیک است. خیابان شریعتی، حد فاصل ظفر و میرداماد یک منطقه استراتژیک است. در حوزه مواد غذایی، اعدام، مولوی، انبار نفت تهران یک منطقه استراتژیک است. منطقه استراتژیک جایی است که مشتری آن جا می آید برای این که شما یا رقبایتان را ببینند. پس باید حضور داشته باشید. چند وقت پیش با مدیرعامل یکی از شرکت های بزرگ ایران که در حوزه پوشاک کار می کند، صحبت می کردم گفتم: چه مغازه شیکی دارید، ۴۰۰ متر مغازه در چنین فضای لاکچری گران قیمتی. گفت: می دانید که پولی که من از این جا در می آورم، پول آب و برق، مالیات و پرسنل ما هم نیست؟ گفتم: پس چرا آمده اید در این منطقه گران قیمت شهر این فروشگاه را زده اید؟ گفت: چون این جا استراتژیک است. اگر این جا حضور نداشته باشم، وقتی مشتریان می آیند در این پاساژ و می بینند که برند من نیست، می گویند او در حد این جا نبوده است. یعنی بعضی مواقع، ما یک نقاط استراتژیکی را سود هم نباید ببریم. همه جا

نباید سود ببریم. یک جاهایی باید حضور داشته باشیم سر به سر بدهیم برود؛ برای این که در آن بازار حضور داشته باشیم.

## ۲- شناخت عوامل فرهنگی منطقه

ما معمولاً در تعاونی‌هایمان شناخت کامل‌تری داریم؛ اما شرکت‌هایمان شناخت کمتری دارند. گاهی اوقات عوامل فرهنگی منطقه را نمی‌شناسیم. ما یک شرکتی در کشورمان داریم به نام "الموت" که تولیدکننده کشمش و فرآورده‌های انگور است. تمام اروپا بار این شرکت را می‌خرد و بسیار شرکت ثروتمندی است و اصلاً نگاهی به بازار ایران ندارد. می‌گوید من فرامرزی فروش هستم. چهار، پنج سال پیش، تصمیم گرفت بارش را به حوزه خلیج فارس بفرستد. بار را بسته‌بندی کردند و به امارات و بحرین فرستادند؛ اما برگشت خورد. یعنی در قفسه فروش نمی‌رفت. شرکت‌ها می‌خریدند، اما بار بلند نمی‌شد. خیلی عجیب بود. می‌گفت: اروپا و آمریکا دارند از ما می‌خرند، چرا اعراب نمی‌خرند؟ به این دلیل که به عوامل فرهنگی منطقه فکر نکرده‌ای. آن‌جا این را "آلموت" نمی‌خوانند، "آلموت" می‌خوانند و طرف می‌گفت من احساس می‌کردم این چیزی است که برای موش‌ها می‌ریزند. مجبور شدیم همه بار را با یک هزینه زیاد جمع کنیم؛ یک برند دیگر بزنیم و با یک اسم دیگر برای اعراب بفرستیم.

از آن جایی که بنده ژاپن تحصیل می‌کردم، یکی شرکتی به من گفت: می‌خواهم تن ماهی به ژاپن بفرستم. گفتم: می‌دانید که ژاپن جزیره است؟ می‌دانید که خودشان صادرکننده ماهی هستند؟ گفتم: من تحقیق کرده‌ام. گفتم: قبول! بار را فرستادیم و هیچ‌کس نخرید. گفتم: یادت باشد آن زمانی که

گفتم به شرایط منطقه - چه فرهنگی - چه اقتصادی توجه کن برای همین است. اصلا گاهی اوقات آن بازار کشش بار تو را ندارد.

### ۳- فرهنگ قومیتی

بعضی از مناطق، بالاخص در کشور ما و البته اعراب هم همین طور هستند. خصوصا در عراق، مردم از بومیان خرید می کنند. بنده، اتاق بازرگانی خرمشهر تدریس می کنم. خود بچه های خرمشهر می گویند خرمشهری ها، تا زمانی که من خرمشهری هستم، از کسی که غیر بومی باشد، خرید نمی کنند. آن فرهنگ حمایت از همدیگر، هنوز در این شهر عزیز ادامه دارد. ترک زبان ها هم همین طور هستند، اتاق بازرگانی اردبیل درس می دهم. چند وقت پیش با مدیر آب معدنی "واتا" صحبت می کردم، گفتم: بیااید چنین کاری کنیم. گفت: من نیاز ندارم؛ همه ترک ها از من می خرند. گفتم: اشتباه می کنید. گفت: برو در شهر ببین؛ هیچ چیز دیگری نمی خرند.

حالا اگر شما بارت را جایی فرستادی که از نظر فرهنگ قومیتی و از بیزینس های محلی شان حمایت می کند، کار سخت تری دارید. خب چرا این را حذف نکردی بروی به یک منطقه دیگر حمله کنی؟

### ۴- حدود قانونی هر منطقه

من سامسونگ و پاناسونیک درس می دهم. ما بارمان را تقریبا بانه و کردستان نمی فرستیم. می دانید چرا؟ زیرا آن جا آنقدر وارد می شود که اصلا کسی بار من را نمی خرد. قاچاقش آن جا هست. بخواهم یا خیر، وجود دارد. پس چرا من برای منطقه ای تلاش کنم که بارش بدون گارانتی من، زیر قیمت من می آید؟ من حواسم را جمع می کنم. چند وقت پیش سس "مهرام"، بار می فرستد خرمشهر. خرمشهر پُر است از سس های خارجی که به صورت

غیرقانونی وارد می‌شود. چه کسی سس من را می‌خرد؟ آن‌ها همه "هاینز" را می‌خرند زیر قیمت من. بنابراین بازارتان را مشخص کنید.

## فاکتور جذابیت بازار:

نمودار زیر را ملاحظه بفرمایید:

### فاکتورهای جذابیت بازار:



همان‌طور که ملاحظه می‌فرمایید ۳ ویژگی، بازار را برای شما جذاب می‌کند. در بازارهایتان این سه مورد را تحلیل کنید.

### ۱- آن شهر، آن منطقه، آن کشور، چقدر جمعیت دارد؟

۲- الگوی مصرفش چیست؟ قبول دارید که الگوی مصرف ما تهرانی‌ها با شهرستانی‌ها فرق می‌کند؟ قبول دارید که شهر به شهر هم فرق می‌کنیم؟ یک شرکتی چند وقت پیش با من تماس گرفت که کارش بازیافت زباله بود. برایم خیلی عجیب بود که می‌گفت ما خاور می‌فرستیم تهران، برایمان زباله جمع می‌کند، می‌آورد گرمسار و ما بازیافت می‌کنیم. گفتیم: چرا در بادران و گرمسار

خودتان این کار را نمی کنید؟ گفت: الگوی مصرف تهرانی ها فرق می کند. در کیسه های زباله ما، محصولات قابل بازیافت، کمتر پیدا می شود. شما خیلی خراج هستید. شما خیلی محصولات بسته بندی می خرید. باید الگوی مصرف را در نظر بگیرید. ما تهرانی ها خیلی خرج می کنیم؛ خرج اشتباه. این کشش بار را بیشتر می کند.

**۳- پراکندگی.** بعضی مواقع ما یک شهر را می بینیم که چقدر جمعیت دارد؛ اما نگاه نمی کنیم این جمعیت، چقدر پخش شده است؟ این جمعیت، جمعیت خوبی است؛ اما در چقدر مساحت و وسعت؟ جمعیت تهران در سال ۱۳۹۰، ۱۳ میلیون نفر بوده. پرجمعیت ترین شهر کشور بوده است. همان سال، کرمان ۳ میلیون نفر بوده است؛ یعنی کمتر از یک چهارم. معلوم است! این جا تهران جذاب تر است. اما پراکندگی و وسعت تهران چقدر بوده است؟ ۱۳ هزار کیلومتر و کرمان، ۱۸۰ هزار کیلومتر؛ یعنی نزدیک به ده، پانزده برابر تهران. آیا می توان گفت جذابیت کرمان، یک چهارم تهران است؟ خیر. یک شصتم تهران است. می دانید چرا؟ زیرا وقتی این ها را تقسیم می کنید، به این نتیجه می رسید در شهر تهران، در هر کیلومتر ۱۰۰۰ نفر آدم زندگی می کند؛ اما در کرمان در هر کیلومتر فقط ۱۷ نفر زندگی می کند. یعنی وقتی می خواهید یک بازار را مشخص کنید، ببینید مساحت چقدر است. وقتی این شهر، از هم پراکنده است، شما مدام باید ماشین هایتان در گردش باشد و توزیع انجام دهد.

## فاکتورهای جذابیت بازار تهران

- جمعیت ۱۳/۰۰۰/۰۰۰ (سال ۹۰) - کرمان ۳/۰۰۰/۰۰۰  
(پرجمعیت‌ترین شهر کشور)

- پراکندگی ۱۳/۰۰۰ کیلومتر مربع - کرمان ۱۸۰/۰۰۰  
۲۹ استان از میان ۳۱ استان (آخرین آمار موجود)

### ۳- الگوی مصرف

بالاترین سرانه تولید زباله در کشور

می‌گویند حضرت موسی (ع) در کوه طور، در صحرای سینا با پروردگار سخن گفت. حضرت موسی (ع) خطاب به پروردگار فرمود: «آرتی» یعنی خودت را به من نشان بده». حضرت حق در جواب موسی (ع) فرمود: «لن ترانی» یعنی هرگز مرا نخواهی دید».

سعدی بیت بسیار زیبایی در این زمینه دارد:

"چو رسی به کوه سینا / رنی مگو و بگذر

که نیارزد / این تمنا به جواب لن ترانی"

حافظ، زیباتر تفسیرش می‌کند:

"چو رسی به کوه سینا / رنی بگو و بگذر

تو جواب دوست بشنو نه جواب لن ترانی"

و به حق، زیباترین تفسیر را حضرت مولانا دارد که می‌گوید:

"ارنی کسی بگوید که تو را ندیده باشد

تو که در منی همیشه چه‌تری چه لن ترانی"

## **یدالله مال میر، رئیس انجمن شرکت تعاونی صنایع نساجی البرز و نایب رئیس شرکت تعاونی تامین نیاز تولیدکنندگان صنایع نساجی استان**

بنده گزارشی در رابطه با عملکرد تعاونی مان در استان البرز خدمت دوستان ارائه می‌دهم و گذرا اشاره‌ای هم دارم به نقش تعاونی‌ها در بخش تولید.

اگر بخواهیم بگوییم تعاونی از کجا شروع شد و تعاونی‌ها به چه صورت شکل گرفتند، به عقیده بنده، تعاونی‌ها از زمان خلقت انسان شکل گرفت. از زمانی که انسان خلق شد، زندگی‌ها به صورت گروهی و یا کارهای اجتماعی بود؛ مانند کشاورزی، زندگی به صورت دسته جمعی و ... اگر هم بخواهیم اشاره‌ای مکتوب داشته باشیم، می‌توانیم به قرآن کریم و آنچه در سوره مائده صراحتاً در آیه دوم آمده است، اشاره کنیم.

تعاونی‌ها را می‌توانیم به قبل از انقلاب و بعد از انقلاب تقسیم کنیم و بگوییم قبل از انقلاب چه نقشی داشتند و بعد از انقلاب چه نقشی. نمونه بارز تعاونی‌ها در قبل از انقلاب، تعاونی‌های روستایی بودند که فکر می‌کنم واقعاً عملکردی عالی در قبل از انقلاب داشتند. بعد از انقلاب، قانون اساسی ما در اصل ۴۴ اشاره کرده که نظام اقتصادی جمهوری اسلامی ایران بر پایه سه بخش دولتی، خصوصی و تعاونی تشکیل شده است که به نظر بنده، تعاونی‌ها نقش حلقه واسط را دارند. یعنی در بخش خصوصی، از تولید و توزیع و پخش، تعاونی‌ها هستند که می‌توانند حلقه واسط باشند و بخش تولید را به هم و بعضاً بخش خصوصی را به بخش دولتی پیوند بزنند. منتها آنچه که متأسفانه در بعد

از انقلاب رخ داده این است که ما تا به دوستان می‌گوییم بیا بید شرکت تعاونی تشکیل دهیم و عضو تعاونی شوید، اولین سوالی که می‌پرسند این است که چه چیزی می‌دهند؟ این که دوستان توقع دارند در تعاونی‌های ما، کالایی با قیمت پایین‌تر توزیع شود و در اختیارشان قرار گیرد؛ بزرگترین مسأله‌ای شده است که با آن رو به رو هستیم. اگر دولت و به‌خصوص وزارت تعاون، امکاناتی را در اختیار تعاونی‌ها قرار بدهد و تعاونی‌ها بتوانند خودشان را نشان دهند، من فکر می‌کنم موفقیت بیشتری پیش رویمان خواهیم داشت. به‌طور مثال، اگر ما امروز بخواهیم کالایی را به عنوان مواد اولیه از خارج کشور وارد کنیم، آنچه که تعاونی در اختیار دارد و آن قدرتی که تعاونی دارد و گمرک و بخش اقتصاد دارایی قبول دارند، تعاونی را یک بنگاه تجاری می‌بینند، نه یک کارگاه تولیدی. در حالی که تعاونی‌های ما تشکیل شده‌اند از چندین بنگاه تولیدی. یعنی آن امتیازی که در اختیار ما قرار می‌دهد، می‌گوید شما می‌توانید ۲۵ درصد از معافیت گمرکی استفاده کنید. در حالی که عضو ما می‌گوید اگر من اقدام بکنم، می‌توانم معافیت بیشتری از گمرک و اداره مالیات بگیرم. بنده امروز با اشاره به این مطلب می‌خواستم از جناب کلانتری درخواست بکنم این موضوع را در قانون ببینند و کمک کنند که تعاونی‌ها بتوانند بهتر و با قدرت بیشتری فعالیت بکنند.

اما درخصوص عملکرد تعاونی تامین‌نیاز تولیدکنندگان صنایع نساجی استان البرز، باید عرض کنم ما در سال ۹۳ تعاونی را تشکیل دادیم. حدوداً ۲۰۰ کارخانه نساجی در قسمت صنعتی داریم و ۸۰۰ واحد صنفی. یعنی ما ۱۰۰۰ واحد تولیدی در استان البرز داریم که در ۱۰۰۰ نقطه از استان واقع شده‌اند. در انجمن نساجی تصمیم بر این شد که چون ما نمی‌توانیم در انجمن

نساجی، فعالیت اقتصادی داشته باشیم، در قالب تعاونی اقدام بکنیم. بعد از تشکیل تعاونی، رایزنی‌ها را با بخش اقتصادی استان شروع کردیم و موفق شدیم نظر دوستان را جلب بکنیم به این‌که بتوانیم تمام این ۱۰۰۰ واحد را در یک جا متمرکز کنیم و تحت عنوان بزرگ‌ترین شهرک نساجی در کل کشور مستقر شوند. در گذشته دوستان احتمالا خبر دارند در استان البرز سه کارخانه بزرگ نساجی وجود داشت که متأسفانه امروز به تلی از خاک تبدیل شده‌اند. کارخانه "جهان چیت" که یکی از بزرگ‌ترین تولیدکننده‌های چیت در خاورمیانه بود؛ کارخانه "فخرایران" و کارخانه "مقدم" که پارچه‌های کت و شلوار این کارخانه را همه ما آشنایی داریم. ما طرحی را ارائه کردیم تحت عنوان احیای "فخرایران" که الحق و الانصاف این کارخانه به عنوان یکی از افتخارات کشور ایران بود. چرا ما می‌گوییم همه بیاییم و در یک جا جمع شویم؟ اگر می‌خواهیم رقابت بکنیم، اگر می‌خواهیم با قاچاق مبارزه بکنیم، اگر می‌خواهیم به دنیا جنس صادر بکنیم، دو مسأله را باید مدنظر داشته باشیم: کیفیت و قیمت مناسب و ارزان. اگر می‌خواهیم پارچه‌ای را تولید کنیم؛ پنبه یا از خارج کشور وارد می‌شود یا از استان‌هایی که کشت پنبه دارند. پنبه به فرض مثال می‌خواهد از گرگان بیاید به تهران یا استان‌هایی که ریسندگی دارند. از آن‌جا وقتی پنبه تبدیل به نخ شد، برمی‌گردد به مرکز اقتصادی کشور، یعنی تهران. مجدداً این نخ باید برگردد به شهرستان‌های اطراف برای بافت دوباره. وقتی تبدیل به بافت شد، برمی‌گردد به تهران. از تهران جهت رنگرزی و چاپ دوباره باید برگردد به شهرستان‌های اطراف و از آن‌جا جهت کار دوخت مجدداً برگردد به شهرستان‌های دیگر و از آن‌جا بیاید تهران برای توزیع. اگر یک قلم کوچک این را حساب کنیم که چند واسطه در بین راه قرار گرفته‌اند و چند

حمل و نقل دارد صورت می‌گیرد، کاملاً متوجه می‌شویم که چرا قیمت تمام‌شده ما رقابتی نیست. چرا ما نمی‌توانیم با کشورهای دیگر، با ترکیه، با کامبوج، با ویتنام رقابت کنیم. از طرفی هم مدام می‌گوییم چرا قاچاق وارد کشور می‌شود؟ خب ما قدرت رقابت نداریم. اگر این‌ها را در یک محل جمع بکنیم و در یک مکان متمرکز شوند و فاصله بین تولید و فروش ما بسیار اندک شود، خواهیم توانست بخش عمده‌ای، شاید در حدود ۳۰ درصد، قیمت تمام‌شده را پایین بیاوریم.

ما در طرحی که در استان البرز دیدیم، قرار بر این شده است که ان‌شاءالله از تولید تا مصرف، به صورت نمایشگاه دائمی که در آن جا زده می‌شود، کالا در آن جا به فروش برسد؛ یعنی حذف واسطه در درجه اول. ما تقریباً در این کار می‌توانیم واسطه را حذف کنیم و آن سودی را که واسطه می‌برد، به مصرف‌کننده نهایی برگردانیم. در این بین، سودهایی که به واسطه‌ها می‌رسید یک طرف کار است؛ بحث مالیات‌های مختلفی هم که می‌گیرند یک طرف. ارزش افزوده، اسمش این است که باید یک بار بدهیم؛ اما در هر مرحله دارد گرفته می‌شود. ما به نمایندگان مجلس مراجعه کردیم، گفتند حق به جانب شماست. به قضات مراجعه کردیم، گفتند حق به جانب شماست. به خود مالیاتی‌ها گفتیم، گفتند حق به جانب شماست؛ اما هیچ‌کس حاضر نشد این حق را به ما بدهد. آنچه که امروز بنده دارم خدمت دوستان عرض می‌کنم این است که ان‌شاءالله با کمک وزارت تعاون به عنوان تامین‌کننده و بانی و متولی اشتغال در جامعه، وزارت صنعت، به عنوان متولی تولید و همچنین وزارت دفاع به عنوان مالک اصلی عرصه، این طرح هر چه زودتر به سرانجام برسد.

## خانم دکتر مهری نژاد، استاد دانشگاه و عضو هیأت علمی دانشگاه آزاد

همواره دنبال چنین فرصتی بودم که بتوانم اندوخته های خودم را با شما تقسیم کنم، بلکه یک قدمی در راستای تولید مملکت برداشته باشیم. ما که این جا هستیم همه خیلی ارزش داریم؛ چون ما همه زنجیره تولید هستیم. فرقی نمی کند؛ چه آن عزیزی که در مجموعه وزارتخانه است و کمک می کند قانون تصویب می شود؛ چه آن عزیزی که در سمت های مدیریتی است و کمک می کند این قوانین به نحو احسن اجرا شود و چه آن عزیزی که خودش جرئت کرده آستین را بالا زده و تولید انجام داده است. تولید یک عبادت است؛ یک خلق است؛ یک ایجاد ارزش است. اولین قدم این است که ما خودمان را باور داشته باشیم. بفهمیم که هستیم و به دنبال چه هستیم. به نظر من کسی که در این آشفته بازار به دنبال تولید می رود، خیلی جرئت دارد؛ خیلی وجود دارد؛ خیلی ریسک کرده است. بازاری که پر از مسأله است؛ بازاری که هزاران مدعی دارد. شما مالیات می روی یک جور گرفتار هستی؛ بیمه جور دیگر؛ بانک از همه بدتر؛ اداره کار یک مدل دیگر است؛ محیط زیست مدل دیگر؛ استاندارد از جنس دیگر. بنابراین، کسی که در این فضا می آید تولید می کند خیلی جرئت کرده است و انصافاً خیلی کارش باارزش است.

ما در تولید دو مشکل بزرگ داریم. یکی این که خودمان را باور نکرده ایم؛ خودمان نمی دانیم چه کار باارزشی را انجام داده ایم. از آنجایی که ما خودمان را باور نداریم، دیگران هم به ما این گونه نگاه می کنند. شما وقتی می روی بانک وام بگیری، خجالت می کشی و آرام می گویی من تولیدکننده هستم. باید سینه بدهی جلو و با جسارت بگویی من تولیدکننده هستم. چون

تو آدم بسیار بزرگی هستی. شما هستی که تولید کرده‌ای و آن تولید وجود دارد که یکی می‌تواند آن را توزیع کند. بدنه اقتصاد، شما هستید. دنیای اقتصاد، روی شمای تولیدکننده است. شما بودی که آفریدی و ایجاد کردی. اگر شما نباشی چه کسی می‌تواند در بازار فروش حرف بزند؟ پس این شما بودی که همت کردی، هنر کردی، به خلق کردن اندیشیدی.

بحث مهم‌تر آن است که ما در تولید، دانش نداریم. یک نفر که وارد محیط کسب و کار می‌شود، همه می‌گویند ما کمک می‌کنیم، همه می‌گویند ما هستیم؛ اما چگونه هستند؟ آیا می‌آیند آسیب‌شناسی کنند؟ آیا قدم به قدم ما هستند که ببینند ما کجا گرفتار هستیم؟ گیر کار کجاست؟ چرا کسب و کارمان موفق نیست؟ دنیا روی اقتصاد می‌چرخد؛ اقتصاد روی سود می‌چرخد. شما اگر سود کنی می‌توانی دوام بیاوری. شما دخل و خرجت با هم بخواند، می‌توانی دوام بیاوری. در چه صورت دخل و خرجت می‌خواند؟ در صورتی که دانش کار را داشته باشید. بنابراین، محیط کسب و کار پر از متغیرهاست. پر از عوامل موثر بر تولید است. بهتر آن است که مسیر فراهم شود، بستر آماده شود؛ آنچه در کتاب‌های کسب و کار است خیلی با ارزش است؛ اما در اجرا هم باید کمک شود. ابتدا باور است؛ که خودمان به خودمان کمک کنیم. پس از آن، دانش است؛ که دانش کار را باید داشته باشیم. من به عنوان یک تولیدکننده باید مالیات را کاملاً بدانم، قانون کار را بدانم. چرا افراد ورشکست می‌شوند؟ چون خودشان نمی‌دانند چه کار می‌کنند؛ خوب دانش کار را ندارند. سازمان‌ها وجود دارند؛ مدیران خوب وجود دارند؛ اما کسی صفر تا صد داستان را با ما نیست. تعاونی تامین‌نیاز تولید آمده است این خلا را پر کند. درواقع آمده است اگر باور نداریم، به ما باورهایمان را یادآوری کند. اگر دانش کار نداریم، دانش را

به ما یاد بدهد. این خیلی خوب است. این چه فکر واقعا باارزشی بوده است. تولیدکننده که خودش به تنهایی خیلی باارزش است. حالا تعاونی تامین نیاز تولید آمده ارزش ها را با هم جمع کرده است؛ تولیدکننده های عزیز را با هم جمع کرده است که فکرهایشان را بگذارند روی هم بلکه یک اندیشه گران قدری حاصل شود. حال مجموعه وزارت تعاون که تعاونی های تامین نیاز را راهبری می کند و به عنوان بزرگ این مجموعه است؛ او چه قدم خوبی برداشته است.

نهایتا این که اقتصاد وقتی سود داشته باشد، زنده می ماند. سود وقتی حاصل می شود که ما دخل و خرج مان را بدانیم. دخل و خرج مان را وقتی می دانیم که بهای تمام شده را بشناسیم. بهای تمام شده را در صورتی خوب می توانیم بشناسیم که اقلام تشکیل دهنده را خوب بشناسیم؛ خوب راهبری کنیم؛ خوب آسیب هایش را بشناسیم. ما نمی توانیم یک نسخه را برای همه تولیدکننده ها بپیچیم. اگر هم انجام دهیم، خطای بزرگی مرتکب شده ایم. اصلا همین کارها را کردیم که تولیدکننده ها اکثرا به تعطیلی رسیده است. باید برویم هر شرکتی را موردی بررسی کنیم. آسیب های آن ها را به تنهایی بشناسیم. باید بدانیم آن یک مورد خاص، بیماری اش چیست. همیشه این گونه نیست که به خاطر نداشتن پول زمین خورده باشند. پیشنهاد بنده این است: تعاونی های تامین نیاز تولید که کار به این خوبی را انجام داده اند و وزارت تعاون که کار به این خوبی را انجام داده است، کمک کند، راهبری کند، مدل در بیاورد، الگو در بیاورد؛ شرکت ها موردی بررسی شوند. هر شرکتی مشکل اش به تنهایی بررسی شود. یک جایی، یک شرکتی، دانش اش را ندارد؛ یکی پولش را ندارد؛ یکی پشتوانه ندارد؛ یکی بازار مواد اولیه ندارد؛ یکی بازار مصرف ندارد. هر شرکتی باید موردی برخورد شود. خلاصه کلام این که اگر آسیب شناسی را

سرلوحه کارهای خودمان قرار دهیم، بلکه واحدهای تولیدی را از این وضعیت خارج کنیم.

حالا شرکتی که هم تولیدی است، هم در قالب تعاونی این کار را انجام می‌دهد، خیلی خیلی کار مهمی انجام داده است. تعاونی یعنی تیم؛ یعنی هم‌فکری؛ یعنی از خودمحوری خارج شدن؛ یعنی پذیرفتن این امر که ما همه با هم فکر کنیم؛ خوب فکر می‌کنیم نه این‌که به تنهایی فکر کنیم، علاوه بر این‌که، تولید خودش به تنهایی یک امر مقدس است. حالا آن فردی که آمده همین تولید را در قالب تعاونی انجام می‌دهد، چه کار بهتری انجام می‌دهد. در واقع خودش گفته است که فکر من به تنهایی به درد نمی‌خورد؛ کار، کار تیمی است. باید فکرهايمان را روی هم بگذاریم؛ از فرصت‌های یکدیگر کمک بگیریم؛ تهدیدها را بشناسیم و کمش کنیم؛ فرصت‌ها را بشناسیم و تقویتش کنیم. تولید که بود، چقدر خوب بود؛ کار در قالب تعاونی بود که چقدر ارزشمند بود؛ این دو با هم جمع شده‌اند، شده تعاونی تامین‌نیاز تولید واقعا به نظر من کلمه‌ای که انسان بتواند حق مطلب را در این خصوص ادا کند نداریم. به جای این‌که بیست تعاونی، سرگردان و رها باشند؛ یک تعاونی می‌آید آن‌ها را جمع می‌کند، مشکلات آن‌ها را می‌شناسد و راهکار مشکل آن‌ها را پیدا می‌کند. بالا دستش هم یک مجموعه‌ای تحت عنوان وزارت تعاون دارد که سرپناه این تعاونی‌هاست؛ بزرگ این مجموعه است. چقدر می‌توانند با تصویب قانون‌های خوب کمک کنند. چقدر می‌توانند درد این تولیدکننده‌ها را به گوش مسئولین برسانند.

این پیشنهاد را داریم در کنار این‌که عرض کردم ما باورمان به خودمان ضعیف است، ما خودمان دانش کار را نداریم. اولین قدم برای برون‌رفت

از این وضعیت آن است که ما یک بخش کارمان را علمی و کلاسیک، تحت عنوان حسابداری مدیریت جلو ببریم. یعنی کسی را در کنار خودمان داشته باشیم که هم مالی چی باشد، هم مدیر باشد. بتواند با مدیر با زبان مالی حرف بزند و به مالی چی نیازهای مدیر را منتقل کند. یعنی در ساختارهای سازمانی مان، در بدنه کارمان، در شرکت هایمان، در آن مجموعه تعاونی هایمان، یک بخشی تحت عنوان حسابداری مدیریت داشته باشیم. چون او خلاها را از بین می برد. با کارکنان به زبان مدیر حرف می زند. او است که به مدیر می گوید در بخش مالی آن مجموعه چه خبر است و او است که به مالی چی می گوید مدیر چه انتظاری دارد. چون کل کار از دید یک مدیر دیده می شود. حسابدار مدیریت چه کار می کند؟ ابتدایی ترین و مهم ترین کاری که حسابدار مدیریت انجام می دهد این است که بهای تمام شده درست را برای شما حساب می کند. در محاسبه بهای تمام شده درست، سراغ یک آیتم بسیار مهمی تحت عنوان سربار می رود. بهای تمام شده، از سه بخش مواد، دستمزد و سربار تشکیل شده است. اگر فرض را بر این بگذاریم که مواد در همه جا به یک قیمت است - هرچند که این گونه نیست و دستمزد در همه جا به یک قیمت است - هرچند که این گونه نیست؛ می ماند سربار. آنچه شرکت ها را متفاوت می کند، سربار است. در نگاه اول، خیلی مهم به نظر نمی رسد. شما می گوئید سربار عددی نیست. مهم آن مواد اولیه است که من می خواهم بخرم؛ مهم آن کارگر است که می خواهم استخدام کنم و مشکلات استخدام آن کارگر. اما وقتی کارشناسانه نگاه کنید، تهاش می بینید آنچه که تو را زمین زده، همین سربار بوده است. چون مرکزهای هزینه ات را به درستی نشناخته ای. سربار یعنی این که ما مرکزهای هزینه یک واحد تولیدی را به درستی بشناسیم تا بلکه به این نتیجه

برسیم بعضی از این مرکزها اضافه است، حذفش کنیم؛ برخی از این مرکزها اصلا لازم است، ما ایجاد نکرده‌ایم و همین ایجاد نکردن به ما ضربه زده، آن‌ها را ایجاد کنیم و نهایتا بهای تمام‌شده را پایین بیاوریم. پس در سربار، ابتدا باید مرکزها را بشناسیم. مرکزها یعنی ایستگاه‌ها؛ یعنی آن‌جاها که برای ما هزینه ایجاد می‌کند. ابتدا خود مرکز را بشناسیم؛ مثل مرکز انتشارات، مرکز کتابخانه، مثل بخش‌های مختلفی که در یک مجموعه وجود دارد. بعد ببینیم هر مرکزی چه هزینه‌ای روی دست ما می‌گذارد و این هزینه چه سهمی از آن بهای تمام‌شده را دارد. بعد ببینیم هر یک از این مرکزها عامل محرک چیست؟ چه چیزی باعث می‌شود این هزینه، بیشتر و چه چیز باعث می‌شود، کمتر شود؟ آن عامل را باید بشناسیم. بعد از این‌که عامل محرک را شناختیم، متوجه می‌شویم که چه مرکزهایی اضافه بوده، حذف می‌کنیم؛ چه مرکزهایی لازم بوده که اصلا متوجه نبودیم و ایجاد نکرده بودیم و از ایجاد نکردنش دچار مشکل شده‌ایم؛ بنابراین ایجادش می‌کنیم و در نهایت یک بهای تمام‌شده واقعی به دست می‌آوریم. این بهای تمام‌شده، نقشه راه ماست. اصلا بهای تمام‌شده درست نداشته باشیم، قیمت فروش درستی نداریم. قیمت فروش درستی نداشته باشیم، بازارمان را از دست می‌دهیم. بازارمان را از دست بدهیم، محیط کسب و کارمان را از دست می‌دهیم. پس پایه و ستون برای بقا در یک واحد اقتصادی، بهای تمام‌شده درست است. باید سعی کنیم بهای تمام‌شده صحیح را محاسبه کنیم.

### **مهندس سیدحمید کلانتری، معاون محترم امور تعاون**

شاید این‌که پسوند "تامین‌نیاز" به این تعاونی‌ها می‌زنیم برای واضح‌تر شدن موضوع است. از نظر بنده، اصلی‌ترین نوع تعاونی و گرایش تعاونی، همین

تعاونی هاست. یعنی اگر بخواهیم بگوییم تعاونی، بایستی این تعاونی ها را اسم ببریم. البته انواع و اقسام تعاونی ها داریم. یک نوع آن ها تعاونی هایی هستند که یک عده ای با یکدیگر شریک می شوند و یک فعالیت مشترکی را انجام می دهند. حداقل ۷ نفر باید عضو تعاونی باشند که این ۷ نفر یک تعاونی را درست می کنند و فعالیت اقتصادی، تولیدی، خدماتی، مصرف یا آموزشی را در حوزه هایی که علاقه مند هستند ایجاد می کنند. تعداد زیادی از این نوع تعاونی ها داریم. اما تعاونی هایی هم داریم که هدف مشترک دارند؛ موضوع مشترک دارند و برای دستیابی به آن هدف مشترک، با یکدیگر تعاونی درست می کنند؛ مثل تعاونی های مسکن. افرادی که نیاز به خانه دارند، در یک جایی با هم کار می کنند و در کنار هم هستند یک تعاونی، تحت عنوان "تعاونی مسکن" درست می کنند. از آنجایی که تک تک نمی توانند زمین بخرند، وام بگیرند، سرمایه بیاورند، ... و برای این که یک هم افزایی ایجاد شود، تعاونی مسکن درست می کنند و دسته جمعی زمین می گیرند و می سازند و به این ترتیب هزینه ها را کاهش می دهند. افراد هم پول شان را به مرور می آورند و با یک قیمت پایین تر صاحب مسکن می شوند. تعاونی اعتبار برای تامین نیازهای ضروری مالی کارکنان یک سازمان یا یک وزارتخانه هم به همین صورت. دور هم جمع می شوند و یک تعاونی اعتبار درست می کنند. این ها را متعدد داریم که این ها هم یک نوع تامین نیاز هستند؛ تامین نیاز گروهی که دارای یک نیاز مشترک هستند. در حوزه خدمات، به عنوان مثال تعاونی های حمل و نقل، تعاونی های تامین نیاز هستند. تک تک افرادی که قدرت خرید یک اتوبوس را دارند، اتوبوس را که به تنهایی نمی توانند کنار خیابان بگذارند و مسافر سوار کنند. باید کارآمدی را هم در نظر گرفت. اتوبوس نیاز به مسافر دارد، نیاز به

برنامه‌ریزی دارد، نیاز به تعمیر دارد. بنابراین، عضو یک تعاونی می‌شوند به نام تعاونی حمل و نقل مسافر و این خدمات مشترک را ارائه می‌کنند. خدمات مشترکش را تعاونی می‌دهد و هرکس مالک اتوبوس خودش است. پس این هم یک نوع تعاونی که در گذشته وجود داشته و موثر هم بوده است. در تاکسی‌رانی هم همین را داریم. در کامیون و حمل و نقل بار هم همین‌طور. صدور بارنامه، انتخاب مسیر، پیدا کردن مشتری، بازاریابی و ... توسط تعاونی انجام می‌شود؛ اما هر کس بار خودش را می‌برد و پول خودش را هم می‌گیرد. این‌گونه یک هم‌افزایی ایجاد می‌شود. در حوزه تولید هم تعاونی‌هایی داریم که خودشان تولید می‌کنند. ۷ نفر، ۱۰ نفر، ۱۲ نفر پول‌شان را جمع می‌کنند و یک واحد دامداری، باغداری، کشاورزی ایجاد می‌کنند. این می‌شود تعاونی تولیدی. اما یک تعاونی داریم که تعاونی تامین‌نیاز تولیدکنندگان است. تولیدکننده‌ها هستند؛ یا خصوصی‌اند یا تعاونی؛ یا شرکت سهامی خاص هستند یا شرکت تعاونی. این‌ها دور هم جمع می‌شوند و با هم مثلاً تعاونی باغداران درست می‌کنند. هر کسی باغ خودش را دارد؛ اما خدمات مشترک، بسته‌بندی، سورت کردن، صادرات را تعاونی انجام می‌دهند. یا مثلاً تعاونی پسته هم همین نقش را دارد. هر کسی پسته خودش را می‌کارد و زمین خودش را دارد؛ اما با یکدیگر تعاونی پسته درست می‌کنند. مالکیت‌ها به عنوان فرد، شرکت خصوصی یا شرکت تعاونی حفظ می‌شود؛ اما جمع این مالکیت‌ها در قالب یک مجموعه متحدالشکل، هماهنگ و کارآمد بالا می‌آید. تعاونی دامداران هم همین‌طور است. هرکس دامداری خودش را دارد؛ اما علوفه‌اش را تعاونی می‌خرد. بنابراین قیمت پایین می‌آید؛ خدمت سریع‌تر انجام می‌شود؛ همبستگی بیشتری ایجاد می‌شود و بهتر می‌توانند بازار را پیدا کنند. جمع‌آوری شیر هم به همین صورت.

شخصی که ۲۰ لیتر، ۵۰ لیتر شیر دارد، خیلی اقتصادی نیست که خودش واحد لبنیات و یا کارخانه پاستوریزه بزند؛ اما مجموعه این‌ها که آمدند ۵۰۰ دامدار دور هم جمع شدند، می‌شود ۵۰ هزار لیتر که این‌ها را جمع‌آوری می‌کنند و یا با یک شرکت تولید مواد لبنی قرارداد می‌بندند یا خودشان شرکت را ایجاد می‌کنند. یا تعاونی مرغداران ما خودشان می‌روند کارخانه خوراک طیور می‌زنند. این کارخانه خوراک طیور، همه اعضا را تحت پوشش قرار می‌دهد. پس ما انواع و اقسام تعاونی‌های اصلی که داریم، در واقع تعاونی تامین‌نیاز است و این را ما باید گسترش بدهیم. ما الان داریم تلاش می‌کنیم این تعاونی گسترش پیدا کند. وقتی از تعاونی‌های فرانسوی می‌پرسیم آیا دولت به تعاونی‌ها کمک می‌کند و شما مورد حمایت دولت هستید، می‌گویند کمک خاصی نمی‌کند. در یکی دو مورد، تبصره‌هایی است که کمک می‌کند. می‌گوییم پس چرا مردم به سراغ تعاونی می‌آیند؟ می‌گویند برای این که خود تعاونی کار خوبی است. تعاونی می‌تواند این نقش‌ها را ایفا کند؛ ما تک‌تک نمی‌توانیم این کار را بکنیم. اصلاً این مدل تعاونی، بهترین مدل اقتصادی است که می‌تواند واحدهای ما را به هم پیوند بدهد. به همین خاطر می‌بینیم در آن‌جا مثلاً یک تعاونی تولیدکنندگان گندم و علوفه، ۲۵ درصد جمعیت کشاورزان گندم‌کار فرانسه عضو می‌شوند و سالی ۸ میلیون تن صادرات دارد. جمع‌آوری کردن، سیلو کردن، تفکیک کردن، سورت کردن و صادرات. پس این می‌تواند تعاونی بزرگی شود. مقیاس، بزرگ می‌شود و دیگر تعاونی، تعاونی کوچکی نیست. وقتی یک تولیدکننده پسته، ۳ تن، ۴ تن پسته تولید می‌کند، باید آن را به یک کارخانه‌ای بدهد که پوست بگیرند و بردارند و ببرند. همه زحمت او را، از این به بعد آن‌ها می‌برند. اما اگر این‌ها گرد هم آمدند و این ۳

تن تبدیل شد به ۱۰ هزار تن، ۶۰ هزار تن، آن موقع بهترین ترمینال پسته، بهترین دستگاه‌های پوست‌کنی، سورت‌کنی، بسته‌بندی، صادرات و ... اتفاق می‌افتد.

چند روز پیش، این‌جا تعاونی تامین‌نیاز رانندگان خدمات امداد خودرو کشور کارش را شروع کرد. چه اتفاقی می‌افتد؟ یعنی قبلاً ۲، ۳ ماشین برای یک نفر بوده است؛ ۵، ۱۰ ماشین برای یک شرکت؛ الان همه‌شان آمده‌اند و می‌گویند می‌خواهیم با هم باشیم. این با هم بودن چه خواصی دارد؟ من چند خاصیت تعاونی‌های تامین‌نیاز را خدمت‌تان می‌گویم:

### ۱- تامین منابع مالی مشترک

افراد به تنهایی حتماً نیاز به وام دارند؛ اما جمع که می‌شوند می‌توانند منابع خودشان را کنار هم قرار دهند و بزرگ کنند که قدرت رقابت‌پذیری‌شان بالا برود.

### ۲- تامین مواد اولیه مشترک و خرید مشترک و بزرگ کردن مقیاس اقتصادی

ما این‌جا مقیاس اقتصادی‌مان را بزرگ می‌کنیم، هزینه تمام‌شده‌مان پایین می‌آید. پس یکی از دستاوردهای تعاونی‌های تامین‌نیاز، کاهش قیمت تمام‌شده است؛ کاهش قیمت مواد اولیه است؛ کاهش خدماتی است که می‌خواهند بگیرند. مثلاً می‌خواهند بروند برق مذاکره کنند، یک نفر می‌رود مذاکره می‌کند. دعوای حقوقی دارند، تعاونی یک واحد حقوقی درست می‌کند. الان بسیاری از تعاونی‌های کوچک ما این مشکل را دارند. وقتی مشکل بیمه پیدا می‌کنند، نمی‌دانند به چه کسی بگویند. مشکل تامین اجتماعی دارند، نمی‌دانند به چه کسی بگویند. مشکل مالیات دارند، به همین صورت. اما وقتی

یک تعاونی برای ۵۰۰ نفر شد، می‌توانند دفتر حقوقی بزنند؛ همان‌طور که خانم دکتر گفتند می‌توانند دفتر بازاریابی بزنند؛ حسابداری و حسابرسی قوی بزنند که همه مسائل‌شان شفاف شود؛ مکانیزاسیون را در خدمات اداری‌شان تقویت کنند و کارهای بزرگ دیگر. پس مهم‌ترین نقش تعاونی تامین‌نیاز، کاهش قیمت تمام‌شده از ابتدا تا انتهای خط تولید است.

### ۳- ارتقای کیفیت و ارتقای استاندارد

شما وقتی محدود هستید، نمی‌توانید نیروهای فنی‌تان، کنترل کیفیت‌تان، R&Dتان، بخش تحقیق و توسعه‌تان را تقویت کنید. اما تعاونی تامین‌نیاز همه این‌ها را پوشش می‌دهد و کیفیت محصول و استاندارد را بالا می‌برد. امداد خودرویی‌ها که دور هم جمع شدند، از اصولشان این بوده است که ما باید از این به بعد نرخ‌های مان یکی شود، ضابطه‌مند شود، استاندارد شود؛ استاندارد ارائه خدمت. چه مسیری ببریم؟ چگونه ببریم؟ چگونه برخورد کنیم؟ چگونه تعمیر کنیم؟ چگونه حمل و نقل کنیم؟ مردم که این‌ها را نمی‌دانستند، پس نمی‌توانستند استانداردش را انجام دهند. مثلاً یکی از محصولاتی که مصرف می‌کنیم و گاهی اوقات هم نمی‌فهمیم کدام یک بهتر است، تولیدی است به اسم عسل. عسل از کیلویی ۲۰ هزار تومان وجود دارد تا کیلویی ۱۲۰ هزار تومان. من مصرف‌کننده دقیق نمی‌دانم. اگر از تولیدکنندگان خرد بخرم، هر کدام یک قیمتی می‌گویند. اما اگر یک تعاونی باشد، مجموعه عسل را با یک برند مشخص، با یک کیفیت مشخص ارائه می‌کند و مثلاً می‌گوید ۳ رقم قیمت داریم که فیکس است و به این‌صورت متناسب با هم بالا می‌روند یا پایین می‌آیند و بنابراین در جهت حفظ حقوق مصرف‌کننده، استانداردها و کیفیت ارتقا می‌یابد.

#### ۴- ایجاد برند.

وقتی می‌خواهیم با دنیا رقابت کنیم، با تولیدکنندگان خرد که نمی‌توان رقابت کرد. باید مشاور خارجی بگیریم، برندسازی کنیم، توسعه بازار بدهیم، استانداردهایمان را بالا ببریم و مجموعه تعاونی‌ها بتوانیم یک محصول را صادر کنیم. چرا فرش ایران دچار آسیب شد؟ زیرا خود ایرانی‌ها در کار همدیگر می‌گذاشتند؛ یعنی رقابت‌های شکننده ایجاد می‌کردند. هرکسی می‌خواست جنس خودش را زودتر بفروشد. یکی ثقلب می‌کرد، یکی رنگش خوب نبود، یکی کرکش خوب نبود، یکی ابریشم‌اش خوب نبود، ...؛ کیفیت‌ها پایین می‌آمد و اعتماد بازار از بین می‌رفت. اما تعاونی فرش می‌تواند تمام استانداردها را رعایت کند؛ در دنیا هم به این نام شناخته شود؛ همه جا هم تضمین خرید بدهد؛ گارانتی بدهد و بگوید من این کیفیت را صادر می‌کنم. برای پسته هم همین اتفاق افتاد؛ خود ایرانی‌ها بازار را تضعیف کردند. اما تعاونی می‌تواند به صورت فراگیر برود با مثلاً اسپانیا در زعفران رقابت کند؛ با چین و هند در فرش رقابت کند. پس یکی از دستاوردهای تعاونی، برندسازی است.

#### ۵- توسعه بازار.

تعاونی‌های کوچک به تنهایی نمی‌توانند توسعه بازار بدهند. اکثر تعاونی‌های صنایع دستی ما که ۷ نفره، ۱۰ نفره، ۱۵ نفره هستند کارهای زیبایی تولید می‌کنند؛ اما وقتی از آن‌ها می‌پرسید مشکل‌تان چیست، اولین مشکلی که بیان می‌کنند می‌گویند فروش. ما نمی‌توانیم خوب بفروشیم؛ ما کسی را نداریم که بفروشیم. اما وقتی تعاونی تامین‌نیاز ۵۰۰ صنایع دستی را مدیریت کرد، آن زمان می‌تواند تبلیغات زیبا کند، بسته‌بندی زیبا کند،

دکوراسیون زیبا کند و درواقع زیبا عرضه کند و بازار را در صادرات به دست بیاورد و جای خودش را پیدا کند که همه اینها موجب می شود بهره‌وری در کار بالا برود. بهره‌وری یعنی کاهش هزینه، افزایش کیفیت و سرعت نقدشوندگی در محصولات تولیدی و خدماتی که ارائه می‌دهید.

در کنار همه این مزایای اقتصادی، تعاونی تامین نیاز، یک خدمت اجتماعی است و عدالت اجتماعی به همراه دارد. یعنی تولیدکننده یا ارائه دهنده خدمات ما، ارزش افزوده زنجیره تامین را خودش می‌برد؛ به جای این که واسطه‌ها بیایند. ۷۰ درصد را او زحمت کشیده، ۲۰ درصد گیرش بیاید؛ ۳۰ درصد بقیه زحمت بکشند، ۸۰ درصد گیرشان بیاید. این معادله اصلاح شود و اقدامی شود در جهت بسط عدالت و کار کردن.

بنده گزارش آقای رستمی را که درمورد تعاونی باطری‌سازان می‌دیدم، می‌گفتند: بعد از مدتی برای اولین بار وزارتخانه، هیأت مدیره ما را دعوت کرده است. این هم جای تاسف دارد که چرا با اینها ارتباط نداریم. ما باید مرتب با تعاونی‌های بزرگ و تامین نیازهای بزرگ ارتباط داشته باشیم. در حوزه چوب، مبل، فرش، حمل و نقل، دامداری، مرغداری و ... این ارتباطات شروع شده و جلسات مرتب برگزار می‌شود. هفته پیش ما با تعاونی هتلداران کشور جلسه داشتیم. خیلی از هتل‌های یک تا چهار ستاره، عضو این تعاونی بودند. اینها کار آموزشی برای آنها می‌کردند. همین نزدیک‌مان هم بود، ما نمی‌فهمیدیم. یا با آقای مهندس محمدی رفتیم تعاونی تامین نیاز تولیدکنندگان پارافین. قرارداد با پتروشیمی را دیگر آنها می‌بندند؛ بازار را آنها تعیین می‌کنند؛ قیمت را آنها تعیین می‌کنند.

اگر بخواهم بحثم را خلاصه کنم، تعاونی‌های تامین‌نیاز یعنی تعاونی‌هایی که در وهله اول، بخش خصوصی، در وهله دوم، واحدهای اقتصادی کوچک و در وهله سوم، تعاونی‌های کوچک را سازماندهی و توانمند می‌کنند، ارتقا می‌دهند، سایز و دامنه عمل‌شان را بزرگ می‌کنند، عدالت را در آن‌ها گسترش می‌دهند و بازاریابی را توسعه می‌دهند. کسی که می‌خواهد صادرات کند باید بلد باشد برود خارج، انگلیسی صحبت کند، مذاکره کند، ... این خودش یک تخصص است. اهل فن‌اش باید آن را انجام بدهد. همان کشاورزی که تولید می‌کند که نمی‌تواند بهترین صادرکننده باشد. اما او می‌تواند شریک یک تعاونی باشد که محصولش را تا صادرات در روسیه و ترکیه و کشورهای دیگر، تعقیب کند. یا مثلاً تعاونی آقای آل‌سارا که تعاونی تامین‌نیاز روغن و لاستیک است و خودشان هم این‌جا هستند. ما چند بار از ایشان درخواست کردیم که تمام تابلوهای فروشگاه‌هایی که شما خدمات می‌دهید، پک‌رنگ شود. یک برند، یک الگو که برای مردم اعتماد ایجاد شود. اما من هنوز این اتفاق را مشاهده نکرده‌ام. من که می‌خواهم روغن ماشین‌ام را عوض کنم، نمی‌دانم از چه روغنی می‌خواهد بریزد. اما اگر تعاونی شد، اعتبار خودش را نمی‌تواند به هم بزند. هتل پنج ستاره یک استانداردهایی دارد و اگر کمترین تخلفی کند، ستاره‌اش را می‌گیرند و می‌شود چهار ستاره. اگر بهبود داد، ممکن است پنج ستاره شود. البته چهار ستاره‌ها راحت می‌توانند پنج ستاره شوند؛ زیرا اولین شرط، محیط فیزیکی است که به راحتی نمی‌توان تغییر داد. اما می‌تواند مثلاً چهار ستاره مثبت شود. به امداد خودروها و تاکسیرانی‌ها هم همین را گفتیم. اگر هم دیر بجنبیم، بخش خصوصی می‌برد و ممکن است این نقش‌هایی که تعاونی‌ها می‌توانند به نفع اعضایشان ایفاء بکنند، آن‌ها عهده‌دار شوند. این یکی

از غصه های من است که در حال حاضر با آن روبه رو هستیم. من اعتقاد دارم کسی که زحمت کار را می کشد، باید سودش را هم ببرد. قبل از این که "اسنپ" و "تپسی" راه بیفتد و رشد کند، همین پیشنهاد را یک شرکت به تعاونی تاکسیرانی داد؛ اما متاسفانه این دوستان دیر جنبیدند و شرکت های دیگر راه افتادند. چند جوان خوش فکر، با تفکر IT بازار را گرفتند و الان ۱۳ هزار تاکسی دارند. کل تاکسی هایی که در تهران عضو تعاونی تاکسیرانی ماست، فکر نمی کنم از ۱۰ هزار تا بیشتر باشد. باید سرعت داشت؛ دیر بجنبید بازار را از دست می دهید. در همه جا هم همین طور است. الان اگر تعاونی های مصرف ما نتوانند با کسانی که به صورت دلیوری (Delivery) و تحویل کالا درب منزل و به صورت قیمت مناسب و رقابتی، مرتب نقش ایفا می کنند رقابت کنند، بازار را از دست می دهند. مردم حساب گر هستند و می بینند چه کسی جنس بهتر می دهد؛ چه کسی قیمت ارزان تر می دهد؛ چه کسی تعهدش بیشتر است. لباس را از طریق سیستم مجازی درب خانه می فرستند و می گویند تا سه روز دیگر می توانید تعویض کنید. قدرت رقابت، این خدمات را ایجاد می کند. تعاونی ها باید ورود به بازارهای بزرگ را، ورود به توانمندسازی را یاد بگیرند. ما اگر بخواهیم سهم تعاون ۲۵ درصد شود، تنها راهش همین است که تعاون، سازمان دهنده بخش خصوصی شود و واحدهای کوچک و متوسط را تحت پوشش خودش قرار دهد و به آن ها خدمات مشترک بدهد و از آن ها پشتیبانی کند.

ما در ۷ راهبردمان، یکی از مهم ترین راهبردهایی که به آن تاکید کردیم، توسعه تعاملات شبکه ای بوده است. توسعه تعاملات شبکه ای، همین شبکه سازی بین تعاونی ها و ایجاد فعالیت های بزرگ تری کردن است.

چند مثالی که بنده خدمت‌تان عرض کردم، فقط برای تشریح دقیق‌تر و عینی‌تر مسأله بود. نخواستیم از رشته‌ای تبلیغ کنیم یا به یک رشته‌ای بی‌توجهی کنیم. آن‌هایی که در ذهنم بیشتر درگیر بودند را مثال زدم. ما الان سه گرایش، شامل *تعاونی‌های تولیدی*، *توزیعی و خدماتی* در معاونت داریم که تعاونی‌های تامین نیاز در بخش تولیدی بیشتر است. در تعاونی‌های توزیعی، عمدتاً جنس‌اش از نوع تامین‌نیاز مصرف‌کنندگان است چه مرزنیسان، چه اعتبار، چه مصرف، چه مسکن؛ آن یک گرایش خاصی از تعاونی تامین‌نیاز است. اما در حوزه خدمات و تولید و بعضی از تعاونی‌های دیگر که در حوزه تامین‌نیاز است، مانند همین کاری که برای جمعیت باطری‌ساز انجام شد، ما می‌توانیم این قسمت را به نحو مطلوب گسترش دهیم. زمینه پذیرش‌اش هم خیلی بیشتر است. چون حرف، حرف منطقی است. وقتی شما برای طرح و برنامه‌ات استدلال و استناد داشته باشید، پذیرش‌اش دشوار نیست.

### **مهندس احمد بیگدلی‌شاملو، مشاور محترم معاون امور تعاون**

همه عزیزان مستحضر هستند که تعاونی‌های تامین‌نیاز با هدف بهبود شرایط شغلی و تامین نیازمندی‌های مشترک صاحبان حرفه و مشاغل در گرایش‌های مختلف، تشکیل می‌شوند و فعالیت می‌کنند. از نظر تاریخی شاید بتوان گفت اولین تعاونی‌های تامین‌نیاز در بخش کشاورزی، تحت عنوان طرح ۶۷ شرکت تعاونی ماشین‌آلات کشاورزی ایجاد شدند. در بخش صنعت نیز طبق مصوبه سال‌های ۱۳۴۳ و ۱۳۴۷، به منظور کسب پیشرفت صنایع کوچک و نواحی صنعتی، سازمانی به نام "صنایع کوچک و نواحی صنعتی ایران" تشکیل شد. در بند ۲ اساسنامه آن، پرداخت وام به تعاونی‌های تامین‌نیاز تولید، از جمله وظایف این سازمان بود. در واقع می‌توان این نتیجه را گرفت که صرف

نظر از بحث وام، در چرخه تولید نمی توان بدون تعاونی تامین نیاز، واحدهای کوچک را ساماندهی و رهبری کرد. یعنی در تفکر توسعه تولید، نمی شود واحد را که مقیاس اش کوچک است، جدا از تعاونی دید. آن زمان، تشکیلات تعاون، وزارتخانه ای نبود. یک "شورای عالی تعاون" بوده که دبیرخانه اش در سازمان مدیریت قرار داشت، اساسنامه تعاونی ها را تصویب یا بررسی می کرد. با این حال این سازمان که یک بخش صنعتی بوده، مکلف شده است به تعاونی های تامین نیاز تسهیلات بدهد. اگر وضعیت تعاونی های تامین نیاز را مقایسه ای با شرایط قبل از انقلاب بکنید، از این جهت مهم است که ما ساختار تعاونی هایمان را باید بررسی کنیم اصلا با چه هدفی درست شدند. تا سال ۵۰، تعداد ۳۵ تعاونی داشتیم و بعد به یکباره با بحث انقلاب، به ۵۹۶ و تا سال ۷۰ که شرایط جنگ را داشت به ۱۲۷۶ مورد می رسد.

### وضعیت تعاونیهای تأمین نیاز تولید و صنوف

۶	دهه ۳۰	دهه ۴۰	دهه ۵۰	دهه ۶۰	دهه ۷۰	دهه ۸۰	دهه ۹۰	اکنون	فعال	درصد
تعاونی های تأمین نیاز تولیدکنندگان	۱	۳	۳۵	۵۹۶	۱۲۷۶	۲۳۶۲	۳۶۰۵	۳۸۰۲	۱۴۱۲	۳۷
تأمین نیاز صنوف	۰	۰	۴	۲۰۱	۴۲۷	۵۸۹	۱۲۵۶	۱۴۶۵	۴۹۹	۳۴

الان وضعیت فعلی این است که در بخش تولید، حدود ۱۴۱۲ تعاونی فعال داریم و در تامین نیاز صنوف، ۴۹۹ تعاونی؛ یعنی حدود ۳۶-۳۵ درصد تعاونی هایی که تشکیل شدند، الان فعال هستند. این نشان دهنده عدم تطابق شرایط تشکیل شان با شرایط زمان فعلی است. یعنی تعاونی ها با یک شرایطی

تشکیل شدند که خاستگاه زمان تشکیل‌شان با خاستگاه وضعیت موجودشان، از نظر روحی و روانی مطابقت ندارد. نسبت آمار غیرفعال در این بخش، کمتر از میانگین نسبت غیر فعال تعاونی‌ها در کل کشور است.

### **دلایل رشد سریع تعاونی‌ها را می‌توان اینگونه بیان کرد:**

- تغییرات اجتماعی و اقتصادی ناشی از پیروزی انقلاب که یک فضای روانی خاصی را برای تعاونی‌ها ایجاد کرد.

- توسعه کمی واحدهای تولیدی و ضرورت ساماندهی آن‌ها. به هر حال در این سال‌ها، اقشار جدیدی در جامعه وارد عرصه شدند. بخش‌های کشاورزی یک مقدار فعال‌تر شدند؛ حوزه‌های صنعتی و حرفه‌ای، بیشتر شدند و در نتیجه نیازمند تشکلهایی برای ساماندهی بودند.

- شروع جنگ تحمیلی و ضرورت توزیع نهاده‌ها از طریق تعاونی‌های تامین‌نیاز به عنوان شبکه مطمئن توزیع. در واقع می‌توان گفت که این‌جا توسعه تعاونی‌ها، بیشتر به دنبال دستور دولت بود تا این‌که خود صاحبان حرفه و مشاغل براساس ضرورت‌های اقتصادی به این تفکر برسند. یعنی آنچه که باعث رشد و توسعه این‌ها شد، ضرورت شرایط اقتصادی بهتر نبود؛ بلکه سیاست دولت بود.

در آخرین گزارشی که اتاق اصناف داده است، وضعیت صنفی ما به صورتی است که در جدول زیر ملاحظه می‌فرمایید:

وضعیت واحدهای صنفی کوچک و متوسط	
واحدهای صنفی موجود	۳ میلیون واحد در ۱۸۵۰ عنوان
اشتغال	۶.۱۵۰.۰۰۰
صادرات	۵۰۰ میلیون دلار
ارزش تولیدات	۱۷/۵ درصد از تولید ناخالص داخلی
میزان سرمایه گذاری	۶۰۰ هزار میلیارد تومان
سهم در کل اشتغال بنگاه های تولیدی	۹۰ درصد

۶ میلیون شغل در این مجموعه است که نشان می دهد مقیاس این ها چقدر کوچک است. یعنی در هر واحدی به طور میانگین ۲ نفر و خرده ای کار می کنند. سهم این واحدها در کل اشتغال بنگاه های تولیدی، تقریباً ۹۰ است که پایین بودن بهره روری را به جهت پایین بودن مقیاس شان هم نشان می دهد. در حالی که ۹۰ درصد سهم اشتغال دارند، سهم شان در تولید ناخالص داخلی ۱۷/۵ درصد است.

### چالش های واحدهای کوچک و متوسط:

- نداشتن برند و ضعف در بازاریابی و کسب اطلاعات بازار.
- عدم توانایی تامین مواد اولیه مطلوب و ارزان.
- ضعف بنیه مالی و محدودیت در تامین منابع مالی.
- نداشتن واحدهای مستقل فنی، اداری، مالی و حقوقی.
- نداشتن واحدهای R&D.
- پایین بودن مقیاس تولید.
- عدم امکان تبلیغات مناسب و فراگیر.
- عدم امکان تجهیز ماشین آلات مناسب و با تکنولوژی روز.

- پایین بودن بهره‌وری.
  - عدم دسترسی به تسهیلات مناسب
- هر واحدی که این مشکلات را داشته باشد، باید یک فکری به حال خودش بکند. البته بحث برند که می‌گویند، این مطلب است که برند درواقع یک وصف است. به فعلی گفته می‌شود که بتواند کالا و یا خدمت مورد نیاز را به میزان مکفی، به صورت مستمر و متناسب با درخواست متقاضی تامین کند. اگر این وصف را برای برند برشماریم، هیچ بنگاهی با مقیاس پایین نمی‌تواند صاحب برند شود. چون کالایی را باید با کیفیت و به صورت مستمر و به میزان تقاضا تولید بکند.
- علاوه بر آن بحث‌های ساختاری بنگاه‌های کوچک تولیدی، مشکلات و محدودیت‌هایی هم اخیراً اضافه شده است:
- کاهش فروش ناشی از رکود.
  - کاهش تولید در نتیجه کاهش تولید محصولات صنایع بزرگ. یک سری محصولات بزرگ وقتی کاهش پیدا کند، بر واحدهای کوچک هم که به تبع آن‌ها کار می‌کنند، اثر می‌گذارد.
  - آثار تزامنی کالاهای وارداتی برای محصولات داخلی.
  - افزایش هزینه تولید (ارز، مواد اولیه، دستمزد، انرژی و ...).
  - رقابت نابرابر میان SME ها و بنگاه‌های بزرگ در دریافت تسهیلات.
  - تمرکز بیشتر بانک‌ها بر طرح‌های عمدتاً بزرگ.
  - ظرفیت محدود صندوق‌های حمایتی دولتی.
  - فقدان نهادهای تخصصی برای تامین مالی SME ها در نظام بانکی.

یکی از بحث‌های ما این است که در اقتصاد ما، نهادهای خرد مالی نداریم و اگر بخش تعاون بتواند از طریق تامین‌نیاز، بنگاه‌ها و نهادهای خرد مالی را ایجاد کند، خدمت بزرگی به کل اقتصاد کشور کرده است. چون الان اکثر نهادهای خرد مالی ما، دولتی هستند. آن‌هایی که بانک به آن‌ها مستقیماً تسهیلات می‌دهد، از این جهت به آن‌ها خرد می‌گویند که بانک‌های دولتی، وام را به مصرف‌کننده نهایی می‌دهند و آن تعاونی‌هایی که در دنیا می‌گویند در بحث بانکداری قوی هستند، نهادهایی هستند که تامین‌کننده نیازهای مالی خرد واحدها هستند.

صنایع کوچک و متوسط در رقابت با صنایع بزرگ برای دریافت منابع مالی از نظام بانکی، بنا به دلایل زیر با محدودیت رو به رو می‌شوند:

- مدل کسب و کار بانک‌ها در نظام بانکی عمدتاً طرح‌ها و بنگاه‌های بزرگ را در اولویت قرار می‌دهد.

- صنایع کوچک و متوسط، در تامین وثایق مورد نیاز، به‌ویژه در وضعیت رکودی و کاهش ارزش وثایق، با محدودیت رو به رو هستند.

- بانک‌ها به سبب منجمد شدن حدود ۴۵ تا ۵۰ درصد دارایی‌ها، با کاهش منابع قابل ارائه رو به رو هستند و با توجه به افزایش ریسک اعتباری، انگیزه برای وام‌دهی به بنگاه‌های بزرگ بیشتر می‌شود.

- احتمال ریسک نکول تسهیلات در صنایع کوچک و متوسط تا زمانی که خروج از رکود به صورت کامل محقق نشود، بالاست و این امر در اعتبارسنجی بانک‌ها ملاک توجه است.

راهکارهایی که می‌توانیم وضعیت واحدهای تولیدی‌مان را بهبود دهیم، خدمت شما دوستان ارائه می‌کنم. فعلا تکیه بنده روی واحد است که برسیم به این که اصلا چرا تعاونی؟:

- افزایش توان رقابت‌پذیری.
- تقویت بنگاه‌های تولیدی با ابزارهای مالی مناسب.
- ارتقای سطح توانمندی علمی و حرفه‌ای مدیران و کارکنان بنگاه‌ها.
- تسهیل فضای کسب و کار از طریق تنظیم مقررات حاکم.
- افزایش سرمایه‌گذاری، به‌ویژه سرمایه‌گذاری‌های مشترک در زمینه‌های عمومی دارای مزیت مالی.
- توسعه تجارت الکترونیک.
- ارتقای بهره‌وری.
- برندسازی در تولید و عرضه محصولات.
- بازاریابی و اطلاع‌رسانی بازار.
- تقویت شبکه‌های بین‌بنگاهی و نهادهای بالادستی.
- آموزش و ارتقای سطح دانش و مهارت‌های کارفرمایان و شاغلین در بنگاه‌های تولیدی.

برای این که اشتغال ایجاد شود، باید کسب و کار رونق بگیرد و کسب و کار بنگاه‌های کوچک هم وقتی رونق می‌گیرد که سازمان‌ها و نهادها و NGOهایی که حلقه واسط این‌ها و کمک‌کننده و مکمل یا بهبوددهنده فعالیت‌های این‌ها هستند، فعال باشند. از این زاویه هم می‌شود به اهمیت تعاونی‌های تامین‌نیاز در زمانی که موضوع اشتغال، موضوع اول مملکت است پی برد.

با توجه به چالش‌های بخش بنگاه‌های کوچک که برشمردیم، نیاز به تشکل و ساماندهی، تقریباً یک امر جدی است. این مسأله هم ثابت شده است که در کشورهای توسعه یافته و کشورهای در حال توسعه، فرق چندانی نمی‌کند. فرق‌شان ممکن است روی ساختار تعاونی‌هایشان باشد. در کشورهای در حال توسعه، ساختار تعاونی‌ها بیشتر دستوری است، یعنی هدف، ساماندهی بنگاه‌ها برای اجرای سیاست‌های دولت، به منظور ایجاد عمران یا آبادی و رفع محدودیت‌های دولت در ساماندهی دستگاه‌ها است. اما در کشورهای توسعه یافته، در اقتصادی‌تر کردن فعالیت بنگاه‌هاست. یعنی ممکن است در کشورهای در حال توسعه، دولت نقشی در بنگاه‌های تامین‌نیاز نداشته باشد؛ اما در کشورهای توسعه یافته‌ای مثل کانادا، انگلستان، فرانسه و کره، فعالیت بنگاه‌ها را اقتصادی می‌کند. یعنی جزو یک چرخه و جزو زنجیره تولید تلقی می‌شود.

### ماموریت تعاونی‌های تامین‌نیاز:

- تامین نهاده‌های مورد نیاز و توزیع و فروش محصولات آن‌ها با تامین حداکثر منافع اعضا. وقتی قدرت رقابت در بنگاه تولیدی ایجاد می‌شود که قیمت تمام شده‌اش پایین و فروش‌اش بالا باشد. اگر مواد اولیه‌ای که می‌خواهد، متناسب با نیازش نباشد، در عین حال با کیفیت همراه با تقلب نباشد؛ یعنی ممکن است کسی که می‌خواهد مواد اولیه‌اش را از بازار تامین کند یا محصولش را به بازار - غیر از طریق تعاونی - عرضه کند، علاوه بر این که بحث قیمت را دارد، بحث تداوم رابطه را هم دارد، بحث ساختار این رابطه را هم دارد؛ یعنی یک رابطه محکم و مستمر برای تامین مواد یا فروش محصول.

- تامین منابع مالی موردنیاز با نرخ مناسب.

به عنوان مثال، اتحادیه فرش می‌تواند با بانک مهر تفاهم بکند، وام را با شرایط بهتری به اعضایش بدهند. در نتیجه، هزینه مالی‌اش پایین‌تر می‌آید و می‌تواند محصول را با قیمت مناسب‌تر و با حاشیه سود بیشتری بفروشد.

- اطلاع‌رسانی، دریافت سفارشات و انتقال آن‌ها به اعضا.

- ایجاد فروشگاه‌های دائمی، نمایشگاه‌های مجازی و موسمی داخلی و بین‌المللی با مشارکت اعضا و مطابق با منافع آن‌ها.

- توانمندسازی اعضا در زمینه فنی و حرفه‌ای و مدیریتی متناسب با نیاز مشتریان. چه کسانی مناسب‌تر از آن‌هایی که خودشان بنگاه را اداره می‌کنند؛ خودشان برنامه‌شان را تصویب می‌کنند؛ خودشان بودجه‌شان را می‌دهند و اولویت‌هایشان را می‌شناسند. شاید یکی از مهم‌ترین بحث‌هایی که جزو اصول هفت‌گانه هم هست، اطلاع‌رسانی، شفافیت و افزایش سطح اطلاعات باشد. این امر از دو جهت مهم است: هم به جهت این‌که بنگاه را چابک می‌کند و هم از این جهت که وقتی این اشخاص آموزش دیده و توانمند شوند، تعاونی را قدرتمندتر می‌کنند. زیرا تعاونی یک موسسه دموکراتیک است. یعنی اگر اعضایش آموزش ببینند، تعاونی را از نظر دانش و بینش، فربه می‌کنند.

- ایجاد روحیه همکاری و تقویت حس وفاداری و صداقت در اعضا. ما الان یک بحثی داریم با عنوان بحث تشریک مساعی ذی‌نفعان. یعنی اگر بخواهیم توجه به ذی‌نفعان را در یک برنامه ببینیم، یکی از موسساتی که می‌تواند اهمیت به ذی‌نفعان را به صورت عمومی و همه‌جانبه دنبال بکند، تعاونی‌ها هستند.

- کمک به اجرای دوره‌های آموزشی عمومی و تخصصی مورد نیاز اعضا.

- نظارت بر فعالیت و کیفیت محصولات و مصرف تسهیلات اعطایی به اعضا.

تعاونی ها البته یک مشکلات و چالش هایی هم دارند؛ فقط از خوبی هایشان نگوییم؛ برای مثال:

- عدم تطابق در تشکیل و در وضع فعلی. یعنی ما یک سری تعاونی هایی داریم که با یک شرایط دیگری تشکیل شده اند و الان می خواهند در شرایط بازار مدیریت بکنند؛ این مشکلی است که ما داریم.
- مشکلات ساختاری کشور در نظام توزیع کالا. همان بحث واحدهای کوچک، تعدد واسطه ها و شبکه های مختلفی که دوستان هم به آن ها اشاره کردند.
- کمبود نیروی انسانی متخصص و عدم ارائه آموزش های مرتبط شغلی.
- عدم تناسب امکانات تعاونی های تامین نیاز با توجه به شرایط فعلی جامعه.
- کمبود منابع مالی مورد نیاز متناسب با عملکرد و انتظارات اعضا.
- عدم تخصیص یا کمبود تسهیلات بانکی متناسب با نیاز واحدهای تحت پوشش.
- عدم همکاری دستگاه های ذی ربط در انجام فعالیت های مرتبط با تعاونی های مذکور.
- مبرم ترین کارهایی که به عقیده بنده می توان برای توسعه شرکت های تعاونی تامین نیاز انجام داد، به این شرح است:
- بررسی، عارضه یابی و استاندارد سازی مدیریت و نظام بازرسی در تعاونی های موجود.
- شناسایی و ساماندهی مشاغل و صنوف در قالب تعاونی تامین نیاز.
- اعتبارسنجی تعاونی ها و تسهیل و تضمین معاملات، به ویژه تعاملات اقتصادی درون شبکه.

- اولویت در ارائه تسهیلات و اعتبارات به تعاونی‌های تامین‌نیاز، زمانی تعاملات شبکه‌ای تقویت می‌شود که این‌ها با اعتبارسنجی که می‌شوند به درجه‌ای از تضمین برسند که معاملات‌شان با سهولت انجام شود.

- کمک به ایجاد نهادهای خرد مالی برحسب گروه‌های شغلی، با هماهنگی بانک مرکزی. الان اکثر واحدها به علت کمبود نقدینگی تعطیل هستند. حال آن‌که اگر چرخه مالی که در هر صنفی وجود دارد را به تعاونی اعتبار گروه شغلی تبدیل بکنند، خیلی راحت می‌توانند این مسأله را تقویت کنند.

- اصلاح قوانین و مقررات برای تسهیل فعالیت تعاونی‌های تامین‌نیاز.

- کمک به برندسازی و توسعه سرمایه‌گذاری در زمینه‌های با مزیت مالی.

به نظر ما یک مشکلات قانونی هم دارد که بنده لایحه‌اش را هم به صورت پیشنهادی خدمت آقای کلانتری ارائه کرده‌ام. ماحصلش این است که ما باید شیب معافیت‌های مان، شیب نرخ تسهیلات مان و صدور مجوزهای مان به گونه‌ای باشد که از نظر بازار به نفع باشد. گردش کالا، گردش محصول، گردش خدمات از طریق تعاونی‌های تامین‌نیاز انجام شود. بنده همه بندهایش را نمی‌خوانم؛ چون هنوز قانون نشده است. اما اهم‌اش این‌هایی بود که خدمت‌تان عرض کردم.

آخرین مطلب این که تعاونی، وقتی موفق است که به عنوان یک بنگاه اقتصادی با رقبای خودش مقابله کند؛ منابع موردنیاز خودش را تدارک ببیند؛ سرمایه‌گذاری کند؛ نوآوری داشته باشد و در نهایت، از قدرت ریسک‌پذیری بالا برخوردار باشد و به عنوان یک موسسه اجتماعی، تابع اصول، ارزش‌ها و دغدغه‌های اخلاقی در رابطه با منافع و مصالح اجتماعی باشد.

## اکبری، شرکت تعاونی پرواربندان گرمسار

در مظلومیت بخش تعاون و بخش تولیدکنندگان و توزیع کنندگان تعاون و کسانی که در مجموعه تعاونی کار می کنند، همین بس که در جلسات این چینی، سقف زمانی که برای این تشکل ها قرار می دهند ۱۰ دقیقه است و برای دیگران، زمان بیشتر.

"شرکت تعاونی پرواربندان گرمسار" دارای ۶۵۰ عضو و گردش مالی حدود سالانه ۱۴ میلیارد تومان است. در حال حاضر تامین خوراک و علوفه دامداران و جمع آوری شیرشان و هم فروشگاه مصرف را داریم. یکی از برنامه هایمان در زمینه کشتارگاه دام است که داریم پی ریزی می کنیم و هم اکنون کارهای اولیه اش و بسته بندی اش را داریم انجام می دهیم.

آن چه بیش از هر چیز برای یک مجموعه تعاونی اهمیت دارد، اعتماد اعضا به مجموعه تعاونی است. بنده فکر می کنم با توجه به تجربیات ۲۲ ساله ای که در تشکل های تعاونی داریم؛ آن چیزی که بیش از همه اعتماد اعضا را جلب می کند، سرمایه گذاری خود اعضاست. حدوداً سه، چهار سالی است که برنامه ریزی مان را عوض کرده ایم و طرح هایی را ایجاد کرده ایم که تحت هیچ شرایطی از هیچ موسسه مالی، تسهیلات بانکی نگیریم؛ چه بانک باشد و چه موسسه مالی. واقعا در این مدت ۳ سال، تحولی در شرکت دیدیم و طعم شیرین تراز مالی پایان سال را داریم می چشیم. برنامه ریزی هایی که انجام دادیم، هر پروژه و هر کار عمرانی که خواستیم انجام بدهیم، به نسبت سهام دارانی که در مجموعه هستند، همه را دخیل کردیم و گفتیم از خودتان سرمایه گذاری کنید. با توجه به مجامعی که برگزار کردیم و نیازها و تامین قدرت مالی آن ها را سنجیدیم، برنامه هایمان را پیش بردیم. عزیزان من! با

تسهیلات مالی، هیچ کاری را با شرایط فعلی نمی‌توان پیش برد. یک زمانی بود که در سال ۷۲ ما خودمان طرح می‌نوشتیم، می‌گفتیم سهم آورده اعضا ۳۵ درصد است و سهم آورده بانک برای آن طرح توجیهی، ۶۵ درصد. امروز اگر ۹۰ درصد هم سهم آورده اعضا باشد و ۱۰ درصد بانک، بانک با همان ۱۰ درصد، مجموعه را هم استعمار می‌کند و هم استثمار.

جناب آقای رستمی، در خصوص سرفصل مجموعه تشکلهای تعاونی‌های تولیدی و توزیعی همین قدر خدمت‌تان بگویم اگر بناست کمک‌هایی برای مجموعه این تشکلهای صورت گیرد، بهتر است که هدفمند باشد. در دولت قبلی، آقای دکتر احمدی‌نژاد از اضافه برگشتی‌های یارانه‌های دولت، حدود ۱۰۰ میلیارد تومان به بخش دام اختصاص داد. این ۱۰۰ میلیارد تومان را مانده بودند چگونه تقسیم کنند که در تشکلهای اتحادیه پیشنهاد دادیم- ما خودمان عضو هیأت مدیره اتحادیه دامداران استان سمنان هم هستیم و سال گذشته به عنوان اتحادیه برتر کشور هم انتخاب شدیم- این‌ها در قالب صندوق دامپروری کشور سرمایه‌گذاری شود. در این چند سال، استفاده‌های خیلی خوبی از این صندوق بردیم. به هر حال سرمایه‌گذاری مال خودمان است. بهره‌مند شدیم و داریم نیازمان را برطرف می‌کنیم. اگر تسهیلاتی است، با بهره بسیار اندک است. آن هم می‌دانیم که اگر مقدار ناچیزی بهره می‌دهیم، در نهایت برای خودمان است و در حقیقت از این جیب به آن جیب کرده‌ایم.

در مورد بحث سرفصل، هر وقت دولت در چالشی می‌افتد، در بحث اقتصاد نگرانی ایجاد می‌کند، می‌گوید تعاونی‌ها، تشکلهای تولیدی، توزیعی و سرفصل‌های متمادی می‌گذارد. ما در همایشی که در ماه گذشته با حضور آقای

دکتر رکنی داشتیم و تشکل های مختلف از سراسر کشور هم حضور داشتند، ما یک نتیجه گیری کردیم. آن نتیجه گیری این بود که از قبل این همایش ها چند دوست خوب پیدا کردیم. دوستی از میاندوآب آمده بودند که در مورد تفاله چغندر قند خیلی عصبانی بود و می گفت که تفاله های چغندر ما را نمی خرنند و پول به ما برگشت نمی شود. من همان جا تلفن ایشان را یادداشت کردم و آخر جلسه انتخابش کردم و گفتم: تفاله چغندر تان برای ما. چیزی حدود ۹۰ درصد تفاله چغندر شان را امسال ما خریداری کردیم. این ارتباط دوستی، بسیار برای ما ارزشمند بود. دوستان عزیز! کاش به جای این هم اندیشی ها- البته صرف نظر از بحث های آموزشی که خانم دکتر و مهندس کیا زحمت کشیدند عنوان کردند و مطالب بسیار ارزشمندی هم بود- یک مقدار می نشستیم و درد و دل هایمان را، راهکارهایی را که برای توسعه کار بود، به هم می گفتیم.

تفکیک بکنیم. در مجلس، وزارت کار و رفاه و امور اجتماعی را ادغام کردیم؛ خودتان در نظر بگیرید، جایگاه وزارت تعاون در وزارت کار و امور اجتماعی کجاست؟ در گرمسار، ما سه سال با یک سرباز سر کردیم. فقط یک اتاق بسیار کوچکی به او داده بودند و دو نفر دیگر هم کنارش نشسته بودند. از ۳۰ اتاقی که یک اداره دارد، یک اتاق داده بودند برای بخش تعاون و ما مجبور بودیم کلیه مراجعات مان را ناخواسته به استان مراجعه کنیم. یا در خود استان مان ۲، ۳ تا اتاق داده اند در یک ساختمان چندین طبقه. در خود وزارتخانه مان هم این مظلومیت را شاهد هستیم، چه برسد به تشکل های ما. مگر روز اول که هدفمندی یارانه ها کردید، پشت تریبون مجلس، مجلسی ها، دولتی ها اعلام نکردند که بخش کشاورزی و بخش تولید از هدفمندی یارانه مستثنی است. کجاست؟ ما به جز آن ۱۰۰ میلیارد تومانی که از برگشت

یارانه‌ها بود، چیزی ندیدیم. می‌گوییم ما تکلیف‌مان را مشخص نکنیم. در این مجموعه درست نیست که به این شکل برای ما سرفصل‌گذاری می‌کنید. یک جایگاهی برای ما قرار بدهید. نه در عرصه تولید جایگاه ما مشخص است، نه در عرصه خدمات. یک بخش خصوصی یا شخص حقیقی که بخواهد یک مجوز بگیرد، می‌گویند فتوکپی، شناسنامه و کارت ملی بیاورید و کارشان انجام می‌شود. اما آیا واقعا برای بخش تعاون هم به همین شکل است؟ تا جد و آباد هیأت مدیره را هم بررسی می‌کنند و یک پرونده قطور می‌کنند که یک مجوز ساده به ما ارائه بدهند. عزیزان من! موفقیت مجموعه تعاونی ما، مرهون دانسته‌ها و اندیشه‌ها و تلخ‌کامی‌هایی بود که ما در گذشته سپری کردیم. امروز به این نتیجه رسیده‌ایم که اگر می‌خواهیم مجموعه‌مان پویا باشد، باید اعتماد مجموعه را حفظ نکنیم. بزرگ‌ترین سرمایه، بزرگ‌ترین برند برای ما، اعضای ما هستند. ما الان در مجموعه خودمان یک دامدار داریم که یک بیوه‌زن است با بچه‌های یتیمش. کمیته امداد دو گاو به او داده است و از همان دارد کسب روزی می‌کند و امروز برای من افتخار است که در این مجموعه خدمت به این‌ها بکنم.

از حضرت موسی پرسیدند: یا موسی چه شرایطی برایت پیش آمد؟ گفت: روزی به خدا گفتم: خدایا اگر تو جای من می‌شدی، چه کار می‌کردی که خدا از تو خشنود می‌شد؟ گفت: برو به خلق خدمت کن. والله خدمتی بالاتر از خدمت به خلق نیست. ما قدر خودمان را بدانیم. قدر این سرمایه‌ای که داریم- که خود مردم هستند- بدانیم. این سرمایه اندک مردم، بسیار بزرگ است. عرایض را با این بیت سعدی به پایان می‌رسانم:

"پشه چو پر شد بزند پیل را  
با همه تندی و صلابت که اوست  
مورچگان را چو رسد اتفاق  
شیر ژیان را بدرانند پوست"

پس قدر خودمان را بدانیم.

### مهندسی رستمی

انجمن تعاون گران این فرصت را امروز در اختیار ما قرار دادند و بانی این جلسه شدند. ما هم از این فرصت استفاده کردیم و دوستان را دور هم جمع کردیم که هم مطالب شان را بشنویم و هم یک جلسه آموزشی باشد تا از تجارب یکدیگر استفاده کنیم و از دوستان دیگر هم برای ارائه آموزش های علمی و دانشگاهی استفاده کنیم. فرمودند که بیشتر خدمت دوستان باشیم. کسانی که ما را می شناسند، می دانند اتاق ما به روی همه دوستان باز است و هر کدام از دوستان، هر مطلبی داشته باشند می توانند منعکس کنند. ما یک عاداتی هم داریم که هر جلسه ای که با مجموعه تعاون گران می گذاریم، آن جلسه را در قالب یک گزارش، خدمت آقای کلانتری ارسال می کنیم. به لحاظ این که بالاخره تصمیم گیرنده ایشان هستند؛ در جریان مطالب باشند و بتوانند با توجه به واقعیاتی که در تعاونی ها وجود دارد تصمیم گیری خوبی را انجام دهند. به همین خاطر هر کدام از دوستان هر مطلبی داشته باشند که در حوزه کاری بنده در اداره کل تعاونی های توزیعی باشد؛ غیر از این جلسه هم منعکس کنند، من در خدمت تان هستم.

## احمد رضا اعتماد مظاهری، شرکت تعاونی چاپخانه‌داران تهران

به قول دوست ارجمندمان که اشاره فرمودند، کاش مسائل آموزشی را با آن درد و دل‌هایی که شرکت‌های تعاونی دارند، تفکیک نکنیم تا بتوانند بیایند و مسائل خودشان را و مشکلاتی که همه تعاونی‌ها با توجه به محدودیت‌هایی که برای تعاونی‌ها از هر نظر در کشور وجود دارد، با آن درگیر هستند، به گوش مسئولین برسانند.

اجازه بفرمایید بنده ابتدا یک معرفی کوچک از تعاونی‌مان داشته باشم. شرکت تعاونی چاپخانه‌داران در سال ۱۳۵۳ یعنی قبل از انقلاب تاسیس شده و از قدیمی‌ترین تعاونی‌هایی است که اکنون مشغول به فعالیت است و فعالیتش ادامه دارد. این تعاونی، یک تعاونی صنفی است. فعالیت تعاونی‌ها در قبل از انقلاب، آن‌چنان گسترده نبوده است. در بعد از انقلاب، شرکت تعاونی چاپخانه‌داران نقش بسیار خوبی را در دهه ۶۰، در دوران جنگ ایفا کرده و بسیار توانسته است با توجه به حمایت‌های دولتی که می‌شده است، به مشکلات جنگ در حد خودش کمک کند و از بخش تبلیغات بتواند کارهای مفیدی را انجام دهد. متأسفانه بعد از آن، یک مقدار آن حمایت‌ها کم‌رنگ شد و شرکت تعاونی چاپخانه‌داران در کنار شرکت‌های دیگر آن‌چنان که باید و شاید مورد حمایت قرار نگرفتند و می‌بینیم که بسیاری مشکلات وجود دارد. ما ۴۶۰ عضو چاپخانه‌دار داریم که در کمک کردن به تامین نیازهای این چاپخانه‌داران در حد امکانات داریم فعالیت می‌کنیم. این بخش کوچکی بود که به عنوان یک معرفی خدمت‌تان عرض کردم. در بخش دوم، به برخی مشکلات اشاره می‌کنم. البته بعضی دوستان آمدند این‌جا و در مورد بخش‌های آکادمیک و بخش‌های کلان خیلی وقت گذاشته شد و صحبت شد که البته خیلی هم

خوب است. اما آن بخش هایی که عرض می کنم مشکلاتی در تعاونی ها وجود دارد، شاید وقت کمی برایش اختصاص یافته است که ان شاءالله در همایش های بعدی بتوانند واقعا وقت بیشتری در اختیار داشته باشند و مسائل شان را با فرصت کافی بیان کنند.

مشکلاتی که به نظر بنده رسید، ما سعی می کنیم که این ها را از بخش کلان به بخش خرد بکشانیم، ریزش کنیم، آنچه که در شرکت تعاونی خودمان تجربه کرده ایم را خدمت مسئولین عرض کنیم و از ایشان درخواست کنیم که کمک بکنند. دوستان اشاره کردند؛ تعاونی یکی از ارکان سه گانه اقتصاد کشور در قانون اساسی تلقی شده است و بایستی که با همین دیدگاه و با همین فلسفه به آن نگاه شود. اگر چنانچه در کنار این همه محدودیت هایی که برای تعاونی وجود دارد و ما همه شاهدش هستیم- تشریفات اداری بسیار سنگین و بسیاری مسائل دیگر که من به آن اشاره نمی کنم هم برای تعاونی ها وجود دارد- حتما باید شکل های حمایتی هم در کنار این ها باشد. قرار بر بقا و دوام این ها است.

همه ما از محدودیت نقدینگی آگاه هستیم و می دانیم که ما تنها تعاونی نیستیم که این مشکلات را دارد و تعاونی های بسیاری مشابه ما هستند. نقدینگی بسیار مسأله مهمی است. یک مثال کوچک بزنم. ما در صنف چاپخانه داران که یک صنف فرهنگی- صنعتی- هنری و تحت تولید وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی است، اعتبارات اسنادی را قبل از تحریم های تحمیلی چند سال اخیر، با ۱۰ درصد سپرده، گشایش اعتبار می کردیم و به یکباره تبدیل به ۱۳۰ درصد شد. از طرف دیگر، نرخ های ارز به شکل فزاینده ای بالا رفت و ۲ برابر، ۳ برابر شد. وقتی ما یک محاسباتی کردیم و به اعداد و ارقام

توجه کردیم- ببخشید که من مجبور شدم در این مسأله ریزتر شوم- دیدیم تا ۲۵ برابر و حتی بیشتر از آن، ما از نظر قدرت توانایی انجام فعالیت‌های خودمان ضعیف‌تر شده‌ایم. حالا این را چطور می‌توان جبران کرد؟ البته اخیرا بانک‌ها یک مقدار رویکرد بهتری دارند، با ۴۰ درصد، ۵۰ درصد ما لاقل در حد امکانات و توانایی خودمان داریم فعالیت می‌کنیم. ما مانند بخش خصوصی و بنگاه‌های اقتصادی دیگر نیستیم که وقتی سود دو برابر هم حاصل شد، آن‌ها از آن شرایط مثلا سال‌های ۹۲، ۹۳ حداکثر استفاده را بکنیم. ما با همان درصد سود کوچک خودمان بقا پیدا کردیم و ادامه دادیم. برای این که می‌خواستیم در تثبیت و تعدیل قیمت‌ها کمک بکنیم. همان چیزی که رسالت تعاونی‌ها بسیار بدان اشاره می‌کند.

در مورد بقیه مشکلات؛ مسأله کارکرد رسمی شرکت تعاونی در مقابل بنگاه‌های اقتصادی است که رسمی کار نمی‌کنند. همه آگاه هستیم چرخه دریافت مالیات بر ارزش افزوده، چرخه ناقصی است. چرخه‌ای است که در بعضی جاها قطع می‌شود و تعاونی‌ها نمی‌خواهم بگویم اولین قربانی؛ اما جزو اولین‌هایی هستند که در آزمایشگاه این‌ها قرار می‌گیرند. در مهرماه سال ۱۳۸۷ اولین بنگاه‌ها، اولین موسساتی که تحت پوشش این قانون قرار گرفتند، شرکت‌های تعاونی بودند و اصناف مختلف را در سال‌های بعد مشمول کردند. برای ما ۳ درصد خیلی مسأله است. چون ما بعضی وقت‌ها با سود ۳ درصد، اصلا کالای خودمان را می‌فروشیم. واقعا این یک حقیقتی است. آن زمان آموزش برای مالیات بر ارزش افزوده نبود و ما واقعا دچار بحران و ناآگاهی شدیم. بعدا شکایات و بحران‌هایی که به وجود آمد، کم کم این جا افتاد. ولی تعاونی‌ها در گرفتن کارت‌های اقتصادی که آن زمان مرسوم شده بود، اولین کسانی بودند

که مورد آزمایش قرار گرفتند و در مورد مالیات بر ارزش افزوده هم به همین نحو با آن‌ها برخورد شد. موضوع رسمی کار کردن، در کشور و جامعه ما بسیار پرهزینه است و در کنار بنگاه‌هایی هستیم که هنوز هم مالیات بر ارزش افزوده پرداخت نمی‌کنند؛ هنوز هم فاکتور رسمی که باید صادر کنند، صادر نمی‌کنند. حالا ما چگونه بایستی با این‌ها رقابت کنیم؟ این رقابت، رقابت منصفانه‌ای نیست. این رقابت، یک رقابتی است که فقط به تعاونی‌ها آسیب می‌رساند. ما باید خیلی با دقت به این نکات توجه کنیم و مسئولین محترم که امیدوار بودم بیشتر بتوانیم صحبت‌هایمان را به سمع‌شان برسانیم، به این مسائل توجه بفرمایند.

چند مسأله کوچک است که من باید به آن‌ها اشاره بکنم. مسأله‌ای که الان با آن مواجه هستیم و شاید جزئی هم به نظر برسد- بیاییم مسائل جزئی‌مان را مطرح بکنیم و ببینیم دچار چه مشکلات اساسی هستیم- این است که در ماده ۱۸ اساسنامه جدید قید شده است اگر عضوی خواست از مجموعه تعاونی خارج بشود، به قیمت روز پرداخت بکنیم. من مورد خودمان را مثال می‌زنم. ما بخش اصلی سرمایه‌ای که داریم، آن ملکی است که در یک سالی خریده‌ایم و در طی دوران‌ها بسیار افزایش پیدا کرده است؛ اما محل کار است و ما نمی‌توانیم از آن استفاده تجاری یا اقتصادی بکنیم. الان اگر بخواهیم قیمت روز را روی آن بگذاریم، شما ببینید چه اتفاقی می‌افتد. از طرف سازمان امور مالیاتی، صرف سهام تلقی می‌شود و باید برایش با آن تخفیفی که برای تعاونی در نظر گرفته‌اند، ۲۰ درصد مالیات پرداخت شود. فرض بفرمایید این مثلا ۱۰ میلیارد می‌ارزد؛ باید ۲ میلیارد تومان فقط مالیات پرداخت شود. ما اصلا چنین پولی را در نقدینگی خودمان نداریم. حالا اگر مثلا ۳۰ تا ۴۰ نفر از

این ۴۶۰ عضوی که داریم، بخواهند از شرکت ما خارج شوند، چگونه می‌توانیم این پرداخت را انجام دهیم؟ از آن جایی که همه از مشکلات آگاه هستند، بیش از این در این رابطه صحبت نکنیم. یک مقدار راهکارهایی است که خدمت‌تان عرض می‌کنم. بعضی از این راهکارها ممکن است خیلی خیالی و دور از دسترس به نظر برسد؛ اما بگذارید مطرح کنیم. مثلاً در زمینه مسائل مالیاتی- که الان بسیار، هم اعضای ما را دچار مشکل کرده است، هم اعضای تعاونی‌های دیگر را- بیاوریم درخواست کنیم که در وهله اول، تعامل و مذاکرات صورت بگیرد. ما این کار را از وزیر سابق وزارت ارشاد که آقای جنتی تشریف داشتند و الان که آقای امیری هستند، درخواست کردیم و داریم نتیجه می‌گیریم. از مسئولین سازمان امور مالیاتی دعوت کردند، آمدند و در سطح وزیر با توجه به آن طوماری که جمع کردیم، دارد راجع به آن صحبت می‌شود. ما با قانون کار نداریم؛ قانون سر جای خودش باقی بماند. اما مسأله این است که ما با اجرای این قانون مشکل داریم و می‌بایست این قضیه حتماً رسیدگی شود. ما از مسئولین محترم وزارت تعاون تقاضا داریم که حتماً امتیازاتی برای تعاونی‌ها بگیرند. با توجه به این مضایق بسیار بزرگی که برای تعاونی‌ها وجود دارد، حتماً باید امتیازاتی برای آن‌ها در نظر گرفته شود. بنابراین درخواست من هرچقدر که کاربردی باشد یا نباشد، به هر حال مطرح کردن آن خوب است. عرض کردم ما این برنامه را در وزارت ارشاد مطرح کردیم و الان در جریان است. شاید برای هفته پیش، حدود ۲۰ نفر از مدیرکل‌های سازمان امور مالیاتی به وزارت ارشاد، نزد وزیر رفتند و از وزیر محترم درخواست کردیم که با آقای طیب‌نیا این مسأله را در نظر بگیرند. حالا در مورد تعاون هم پیشنهاد بنده این است که این مذاکرات صورت بگیرد و مثلاً برای مالیات ارزش افزوده چه

اشکالی دارد که برای تعاونی‌ها تخفیف قائل شوند؟ هیچ اشکالی پیش نمی‌آید. برای بعضی‌ها اصلاً معاف کرده‌اند؛ تعاونی‌ها را هم اگر می‌خواهند که تعاونی پیشرفت کند، این معافیت‌ها را در این زمینه بدهند. اگر لوایحی برای مجلس لازم است تهیه شود، تهیه کنند. اگر هم در هیأت دولت قابل طرح و بررسی و حل است، این را هم مسئولین محترم رسیدگی کنند.

یک موردی هم بخشودگی در سازمان تامین اجتماعی است. سازمان تامین اجتماعی برای چاپخانه‌های زیر ۵ نفر به جای ۳۰ درصد، ۱۰ درصد حق بیمه می‌گیرد. چرا این کار را برای تعاونی‌ها نکنند؟ چرا برای اعضای تعاونی‌ها نکنند؟ چرا آن درصد را پایین نیاورند تا اعضا تشویق شوند که بیایند برای سرمایه‌گذاری.

مورد آخر هم این که ما بایستی درخواست کنیم که به تعامل با بانک‌ها، موسسات اعتباری، پشتوانه صندوق ذخیره تعاون و تمام این مسائل جدی‌تر پرداخته شود. اما در مورد نقدینگی شرکت‌های تعاونی. لاقلاً آن شاخه و شعبه‌ای که ما داریم در آن فعالیت می‌کنیم، سود آنچنانی نمی‌برد و سود در حد دخل و خرج است. مثل بنگاه‌های اقتصادی آزاد نیستیم که اگر یک زمانی بحران ایجاد شد، بتوانند جنس‌شان را به دو برابر قیمت بفروشند. ما این کار را نمی‌توانیم بکنیم. ما از آن قیمت واقعی تعاونی‌وار نمی‌توانیم تخطی کنیم.

### **دکتر محمدرضا طاهریان، تعاونی‌تأمین‌نیاز دندانبزرگان**

ما کلیشه‌ها را بارها شنیده‌ایم؛ اما مشکلات ما در واقعیت چیست؟ تئوری برای پیشرفت، از تدوین است؛ از همین بحث‌های اصولی به اضافه واقعیت‌ها. یعنی تحلیل از شرایط واقعی. تعاونی دندان پزشکان ایران، ۸ هزار عضو دارد. ما با سهم ۱۰۰۰ تومانی شروع کردیم و الان یک ساختمان چند

میلیاردی داریم. اعضا با علاقه‌مندی می‌آمدند تعاونی. اما الان دولت برای ما مشکل درست کرده است. بنده رفتم خدمت آقای تقوی‌نژاد که انسان بسیار شریفی است - من اصلاً با افراد مشکل ندارم - می‌گویم من تعاونی هستم، من باید قانونی عمل کنم. تعاونی نهادی است مدنی که برای مقابله با زیاده‌طلبی بخش خصوصی تشکیل می‌شود. وقتی ماهیت تشکیل‌اش این است، بنابراین باید قانونی عمل کند. مامور مالیات می‌آید این‌جا؛ ما کلاً ۳۰۰ میلیون تومان سود برده‌ایم، ۳۵۰ میلیون تومان برای ما مالیات می‌نویسد. خب این چیزی که او می‌خواهد من نمی‌توانم بدهم. اما من قانونی عمل می‌کنم. این را به چه کسی باید بگوییم؟ به چه کسی باید بگوییم وقتی ممیز به دندان‌پزشک می‌گوید شما از تعاونی اینقدر خرید کرده‌اید، او می‌رود طرف قاچاق. برای این که آن‌ها فاکتور رسمی نمی‌دهند. من موظف هستم و به همین افتخار می‌کنم که پشتوانه قانون هستم. من باید قانونی عمل کنم؛ چون یک نهاد مدنی هستم. من مطب دارم؛ می‌روم مطبم و زندگی‌ام می‌چرخد. پس مشکل شخصی ندارم؛ بلکه دلم می‌خواهد یک کار اجتماعی بکنم. همان‌طور که آقایان راجع به تعاون فرمودند، اگر بخواهد آن مستقر شود، باید دولت پشتیبان ما باشد. باید دولت از ما حمایت کند. مسئولین باید مشکلات را تئوری بشنوند؛ نه این که بیایند برای ما یک چیزهایی بگویند و بعد هم بروند. این که نمی‌شود. ما باید بتوانیم مشکلاتمان را به آن‌ها بگوییم و آن‌ها از جمع‌بندی مشکلات ما، راهکارها را به ما بدهند. من خیلی خوشحال هستم که چند تعاونی آمدند و مشکلات‌شان را مطرح کردند. بنده ۳۲ سال است که دارم در بخش تعاونی کار می‌کنم. علتش این است که تعاونی یک ابزار عدالت اجتماعی است. تنها مذهبی که عدالت اجتماعی را، عدالت خدا را قبول دارد، ما هستیم؛ یعنی

شیعه. ما باید در جهت عدالت حرکت بکنیم و تعاونی یکی ابزارهای عدالت است. ما نمی‌توانیم غیرقانونی عمل کنیم. بنابراین خواهش می‌کنم ما یک گروه شویم؛ مسائل‌مان را جمع‌بندی و به روزنامه‌ها منتقل کنیم تا بتوانیم حرف‌هایمان را ببریم در جامعه و از این طریق به یک نیرو تبدیلش کنیم و بتوانیم از این مسأله استفاده کنیم. چون ما جز کار صدقانه چیز دیگری نمی‌خواهیم. ما ۱۰ مرکز خیریه خدمات رایگان برای محرومین درست کرده‌ایم. در زمینه کودکان کار، در توان‌بخشی حضرت علی(ع) و در خیلی جاهای دیگر. در بم هم حضور داشتیم. با آقای صوفی رفتیم بم. ایشان به ما گفتند: در این همه تعاونی‌های ثروتمند، فقط تعاونی شماس است که آنقدری هم پول ندارد، ولی آمده است این‌جا. تا همین الان هم ما داریم آن‌جا به نام تعاونی، سرویس می‌دهیم.

راهکار این است که خود ما مشکلاتمان را بنویسیم یا جمع شویم و یک گروهی شویم که مشکلات را در روزنامه‌ها منعکس کنیم. در روزنامه‌هایی که جاذبه‌های ژورنالیستی نیز داشته باشند و همه استفاده بکنند. تعاونی می‌تواند بخش زیادی از مشکلات ما را حل کند. در حال حاضر قاچاق، مشکل بزرگ مملکت ماست. این را من نمی‌توانم حل کنم. مسئولین باید راجع به آن تصمیم بگیرند. من باید این حرف را خدمت جناب‌عالی بگویم و جناب‌عالی که می‌دانم حسن نیت دارید و دلتان می‌خواهد خدمت کنید، این حرف را ببرید بالا بزنید و بالاخره یک راهکاری پیدا کنید.

## تبادل نظر و پرسش و پاسخ

- حاج آقا شیرازی، تعاونی مصرف روحانیون: ما توقع داشتیم که در این جلسه مشکلات گفته شود و پاسخ به مشکلات را بشنویم که متأسفانه شاهدش نبودیم و نخواهیم بود. یک ناراحتی که بنده داشتم این است که- البته بنده خدمت جناب رستمی ارادت دارم و توانایی‌هایشان را هم دوستان برای ما تعریف کرده‌اند- اما دوست داشتیم یک نفر از بخش تعاون جای جناب رستمی بودند. متأسفانه نمی‌دانم دیدگاه وزارتخانه چگونه است که تعاون‌گران را اصلاً نمی‌بینند. من خدمت ایشان ارادت دارم، اما دوست داشتیم یک تعاون‌گر مدیرکل می‌شد. جناب بیگدلی تنها فردی هستند که در این وزارتخانه به تعاونی‌ها توجه دارد؛ توجه به درد دل‌شان دارد و مشکل و راهکار ارائه می‌دهد و کار را هم پی‌گیری می‌کند. ما خدمت روسای جمهور قبل و فعلی مکاتبه داشتیم و مشکلاتمان را خدمت آن‌ها، معاونین، وزرا و مدیران کل‌شان، مکرر دادیم؛ اما فقط ۳ نامه از جناب روحانی دارم و بقیه جواب ندادند. به آقای کلانتری دادیم، جواب ندادند؛ به آقای ربیعی دادیم، جواب ندادند؛ چندبار به آقای طیب‌نیا دادیم، جواب ندادند؛ به معاون اول رییس‌جمهور دادیم، جواب ندادند. تنها ۳ تا نامه از آقای روحانی برای من جواب آمد که جواب‌هایش هم

بازرزش است؛ من در کانال گذاشتم که آدرس کانال را هم خدمت تان می‌دهم. کانال تشکیل شده و خیلی از آن استقبال شده است. در آن فقط انتقادات و راه‌حل‌ها گذاشته شده و بحث تجاری و فعالیت تبلیغاتی اصلاً وجود ندارد.

می‌روم سر اصل مطلب. عدم توجه دست‌اندرکاران به اصول ۴۳ و ۴۴ قانون اساسی و سیاست‌های ابلاغی مقام معظم رهبری در ارتقای سهم بخش تعاون از ۷ درصد به ۲۵ درصد که باعث کاهش آشکار سهم این بخش به ۲/۷ درصد در اقتصاد و ۳/۸ درصد در کشور در سال ۱۳۸۹ شده و در سال‌های بعد نیز با توجه به نمودارها، کاهش داشته است. یعنی سال ۸۹، ۲/۷ و ۳/۸ بوده است. این آماری است که در مرکز آمار است. از آن به بعد نمودارهایی که گذاشتند، هم از جهت رشد تعداد تعاونی‌ها و هم از جهت سرمایه، رو به کاهش است. یعنی آمار الان کمتر از ۲/۷ و ۳/۸ است و این یعنی تعاون در حال نابودی است.

- تعاونی مصرف را می‌فرمایید؟

- خیر. این آمار کل است.

- ما چنین آماری نداریم.

- بله هست. یقین داشته باشید حرف‌هایی که من می‌زنم مستند دارد.

**در نظر نگرفتن سهم بخش تعاون در تصفیه بودجه سالانه کشور و برنامه‌های ۵ ساله توسعه کشور، خصوصاً برنامه پنجم و ششم.**

**فشار ارگان‌ها و سازمان‌های دولتی به تعاونی‌ها.** مثل سازمان امور مالیاتی، به‌خصوص ارزش افزوده، تامین اجتماعی، شهرداری‌ها از چند ناحیه، استانداری، شبکه بهداشت، آب، برق، گاز، اصناف و بحث قاچاق هم که مصیبتی است. قاچاق رسمی و غیررسمی.

**عمل نکردن ارزش افزوده به قانون.** اصلاً قانون ارزش افزوده پیاده نمی‌شود. برای خودشان یک آیین‌نامه اجرایی درست کرده‌اند و دارند آن را اجرا می‌کنند. اصل مَرّ قانون ارزش افزوده می‌گوید ۹ دهم سود ناخالص هر بنگاه اقتصادی. ما این را روی چشم می‌گذاریم و می‌دهیم. این‌ها می‌گویند ۹ درصد کل را بدهید. ما ۹ درصد کل را بدهیم؛ می‌گویند اگر فاکتورهای قبلی درست بوده باشد و زنجیره را رعایت کرده باشید، بقیه را بر می‌گردانیم. اولاً، این‌که تا به حال به هیچ‌کس بر نگردانده‌اند. دوماً، زنجیره قبلی را من باید کامل کنم؟! من باید بروم بگویم شرکت تولید فلان دولتی یا غیردولتی، فاکتور رسمی بده؟ خود شرکت‌های دولتی، هم فاکتور رسمی می‌دهند، هم فاکتور غیررسمی. ذوب‌آهن، هم آهن ۹ درصدی می‌فروشد و هم آهن آزاد. این یک مثال است الی ماشاءالله. شرکت میهن می‌آید درب تعاونی‌های ما جنس تحویل می‌دهد، فاکتور رسمی نمی‌دهد. شرکت شیرین‌عسل همین‌طور. من به عنوان یک فعال اقتصادی باید بروم این‌ها را درست کنم؟ بعد چون فاکتور رسمی ندارم، باید کل ۹ درصد را بدهم. حالا سودم چقدر است؟ ۱ تا ۵ درصد. کالایی که خوابش زیاد است، ۵ درصد؛ کالایی که خوابش کم است، مثل مرغ و گوشت، ۱ درصد.

**اجرای ناقص قوانین خصوصاً مالیات ارزش افزوده و عمل نکردن به ماده ۱۹ قانون ارزش افزوده و تبصره آن.** در حقیقت ماده ۱۹ ارزش افزوده و تبصره آن، بنزین موتور ماشین ارزش افزوده است. الان ماشین ارزش افزوده دارد درجا کار می‌کند و با آن آیین‌نامه اجرایی که ما را مشمول‌اش کردند، دارد کار می‌کند. ۹۵ درصد صنوف، به اقرار وزیر صنعت، معدن و تجارت، معاف هستند. ببینید چه بدبختی ما داریم؛ ۹۵ درصد خودشان اقرار کردند معاف هستند. ۵ درصد فروشگاه‌های زنجیره‌ای و تعاونی‌ها مشمول‌اند. یعنی هرکس

قانونی عمل کند، بدبخت است. کاری کردند که تعاونی تولیدی، مصرف، توزیعی، خدماتی من سراغ دارم انحلال داده است. چرا؟ چون نمی تواند کالای ارزش افزوده را تهیه کند و بفروشد.

**نقض چندباره مالیات ارزش افزوده و تصاحب سرمایه تعاونی ها به اسم مالیات؛** در صورتی که مالیات واقعی تحقق پیدا نکرده و مقصر اصلی خود سازمان امور مالیاتی است. چون قانون را در طول ۹ سال، ناقص عمل کرده است. یک سال هم برای این که یک تعاونی نابود شود کافی است، چه برسد به این که ۹ سال است دارند عمل می کنند. یکی از دوستان، امروز مطلب خوبی گفتند. این که مالیات در کشورهای دیگر، فقط مالیات ارزش افزوده است. نه مالیات حقوق دارند، نه مالیات تکلیفی، نه مالیات عملکرد. با همان ارزش افزوده، کل نیازهایشان را پوشش می دهند. فشارهای مختلف، به خصوص ۸۰ درصدی سازمان امور مالیاتی، باعث بیکاری و تعطیلی فعالیتهای اقتصادی و گسترش اقتصاد پنهان، کمبود منابع مالی و سرمایه ای و انسانی برای توسعه بخش و غیرقابل بودن و مقرون به صرفه نبودن منابع تخصیصی شده است. بانک می رویم وام بگیریم؛ می گویند فاکتور بیاورید. می گویم من این را الان می خواهم بروم جنس بخرم؛ می خواهم این را چند بار بگردانم. از من فاکتور می گیرد؛ جنس ام را هم نخریدم. فاکتور، صوری می شود. یک تعهد واهی برای من درست کرده است. مشکلات بانکی ما این گونه است. اما الحمدالله من تا به حال وام نگرفته ام.

قرار شد با آقای تقوی نژاد برای تعاونی ها کارگروه مالیاتی تشکیل شود. دوستان در جریان باشید. ۳، ۴ سال پیش آقای بیگدلی تلاش کردند یک کارگروه مالیاتی تشکیل شود که متأسفانه به تاریخ پیوست. جدیداً دوستان تلاش

کردند که تشکیل شود و قرار شد حدود سی‌ام آذر ماه تشکیل شود. در جریان باشید و مشکلات‌تان را مکتوب، مستند و مستدل کنید و برسانید که خودتان یا ما آن‌جا مطرح کنیم؛ البته اگر این کارگروه جدید، به تاریخ نپیوندد. چون سازمان امور مالیاتی و وزارت تعاون نماینده خودشان را معرفی کرده‌اند؛ اما اتاق تعاون هنوز این کار را انجام نداده است. منتظر اقدام اتاق تعاون هستیم.

مطلب آخر این‌که ما چون از دولت به معنای وزارت تعاون و همچنین از اتاق تعاون نتیجه نگرفتیم، این مطالب را حدود دو هفته پیش بردیم دفتر مقام معظم رهبری. رییس کارگروه اقتصادی ایشان روی مطالب من اشکال داشت. ۸۰ درصدش را قبول کرد، ۲۰ درصد را نکرد. ۲۰ درصد را هم رفتم پاسخ دادم؛ صد در صد را قبول کرد و ۳۰ درصد هم خودش رویش گذاشت. قرار است به اطلاع آقا برسانند و آقا در این قضیه یک کارهای خوبی بکنند. همچنین قرار است که ما تعاونگران یک ملاقاتی با مقام معظم رهبری، تحت عنوان "تعاون‌گران فعال عرصه اقتصاد" داشته باشیم. در کانال برای ثبت نام و ایراد نطق به دوستان اطلاع‌رسانی می‌کنیم. نطق هم قبلا باید به ما ارائه شود و بحث‌های کارشناسی‌اش انجام شود. یک خبر خوشی هم بدهم. در سازمان امور مالیاتی هفت، هشت تن تا از کارشناسان ارشد، دوستان آقای تقوی‌نژاد و آقای عسگری با ما هستند. نامه نوشتند که مشکلات قانون مالیات و مالیات ارزش افزوده این است. نامه‌اش را هم الان بنده می‌دهم خدمت ایشان، که اگر صلاح دیدند برای دوستان فکس می‌کنند.

- مهندس رستمی: بنده یک توضیح مختصری بدهم درخصوص تخفیف حق مالیات. در این ۴ ماهی که بنده در دفتر تعاونی توزیعی هستم، دو بار به سازمان امور مالیاتی نامه زدیم. این است که پی‌گیری از طرف ما انجام شده؛

پی گیری از طرف آقای وزیر انجام شده؛ نامه به هیأت دولت رفته است. اتاق تعاون جلسه ای را کمتر از یک ماه قبل با جناب آقای تقوی نژاد، رییس سازمان مالیاتی کشور گذاشتند. آن روز هم آقای تقوی نژاد قول تخفیفاتی در موارد خاصی، در مورد مالیات تعاونی ها دادند. منتها فردای آن روز، مجلس این قول را وتو کرد و گفتند اجازه چنین کاری ندارید و این حرفی که آقای تقوی نژاد زده است، غیرقانونی است. باید بیاید در مجلس مصوب شود. بنابراین از دست ما خارج است. اگر حاج آقا می توانند از منابع دیگری که اشاره فرمودند یعنی بیت مقام معظم رهبری، کمک بکنند ما هم متشکر می شویم. چون این مشکل، مشکل مشترک ماست.

- حاج آقا شیرازی: ما تخفیف نمی خواهیم. الان هم عرض کردم، همان مرقع قانون را انجام دهند.

- مهندس رستمی: ما هم می دانیم آن ۹ درصد، نه تنها در ایران، در همه کشورها دارد با خطا انجام می شود و ایران هم کپی برداری کرده است. فقط در یک کشور است که آن ۹ درصد دارد درست انجام می شود. این را ما هم می دانیم و اعلام هم کرده ایم. در همان جلسه ای که در اتاق تعاون بود، بنده خودم هم حضور داشتم. راجع به این موضوع مفصلاً توضیح دادیم. آقای تقوی نژاد با توجه به سبقه تعاونی هم که داشتند، این قول مساعدت را دادند و گفتند کسانی که بدهکار هستند، بیایند ما تخفیف می دهیم، معوقاتشان را می بخشیم و یک سری قول های این چنینی دادند. خبری هم شد. اما فردا مجلس وتو کرد. این است که با این شرایط ما نمی توانیم پیش برویم. مگر این که آقای شیرازی از این راهی که رفتند، نتیجه بگیرند که ما هم خوشحال می شویم.

در مورد آمار که فرمودند قابل بحث است و این جا جایش نیست. این آماری که حاج آقا فرمودند هم آمار واقعی نیست.

- حاج آقا شیرازی: آماری است که در سایت خودتان است.

- مهندس رستمی: در مورد این که من جایگزین آقای بیگدلی شدم؛ من جایگزین ایشان نشدم. ایشان استاد بنده هستند و بر من حق استادی دارند. آقای بیگدلی بازنشسته شدند و تصمیمی بود که از بالا دستوری گرفته شد و بنده این جا نشستیم و گرنه دست خود ما نبود.

در مورد شهرداری فرمودند. شهرداری هم مثل قانون ارزش افزوده. یک سری چیزها قانون هستند و ما نمی‌توانیم قانون را با یک نامه، کم و زیاد کنیم. اگر شما مجموعه تعاونی‌ها کمک بکنید به ما، سریع‌تر نتیجه می‌گیریم. پیشنهادی که آقای دکتر طاهریان دادند، پیشنهاد خوبی است؛ اما در چارچوب قانون حرکت بکنیم. تجمع و این جور موارد، خیر. بالاخره هر صنفی می‌تواند حرفش را بزند. با مکاتبه صنفی، با بیان صنفی. ولی صنفی حرف‌تان را بزنید. نفری، حرف به جایی نمی‌رسد. این برای ما پشتوانه است. اگر صنف تعاون‌گران حرف‌شان را صنفی بزنند؛ قطعاً برای ما پشتوانه است و ما بهتر می‌توانیم دفاع بکنیم. الان که ما داریم مکاتبه می‌کنیم، می‌گویند شما از طرف خودتان است و می‌خواهید امتیاز بگیرید. اما زمانی که شما بروید مکاتبه و صحبت بکنید، ما هم می‌توانیم از شما خوب دفاع بکنیم.

در مورد کارگروه مالیاتی هم که فرمودند، نماینده وزارت تعاون معرفی شده است؛ نماینده اتاق هم که معرفی شود، کارگروه فعالیتش را شروع می‌کند.

- یکی از حضار: اگر بشود مالیات بر ارزش افزوده را در ستادهای توسعه تعاون استان‌ها هم مطرح کنند و توسط استانداران یک نامه‌ای به وزیر اقتصاد داده

شود؛ ما این کار را کرده ایم و نگفتیم که اعمال نشود، بلکه گفتیم برای تعاونی ها هم مانند صنوف بگذارند آخر صف. وقتی همه خواستند پرداخت کنند، این ها هم مانند آن ها.

- مهندس محمدی؛ مدیرکل محترم تعاونی های تولیدی: من فقط یک توصیه خدمت دوستان داشتم. چون تنوع کار تعاونی ها بسیار زیاد است، شناسایی مشوق هایی که دولت برای بخش خصوصی پیش بینی می کند هم بسیار سخت است برای مرجع دولتی پیدا کردن. من خواهم از فعالین این است که هرکسی در بخش خودش، چنانچه مشوقی برای بخش خصوصی شناسایی می کند، قطعاً این را می تواند به معاونت ما اعلام کند و ما پی گیری کنیم برای افزایش ۲۰ درصدی آن مشوق نسبت به بخش خصوصی برای تعاونی ها. این مرجع قانونی در بند "ب" ماده ۹ اصل ۴۴ هم هست. هر فعالی می تواند در صنف خودش پیدا کند که به بخش خصوصی دولت تخفیفی ارائه کند، آن را اعلام کند. این قابل پی گیری است و مستند قانونی هم دارد. فکر می کنم یک مزیتی حداقل بتواند نسبت به بخش خصوصی برای بخش تعاون ایجاد کند.

- مهندس رستمی: درمورد پرداخت ۱۰ درصد به جای ۳۰ درصد حق بیمه؛ اگر مشاغلی در کشور هستند که به جای ۳۰ درصد، ۱۰ درصد می دهند، یا مشاغل سخت زبان آور هستند یا مشاغلی هستند که ایجاد کار و تولید برای دولت می کنند و دولت جای دیگر منفعتی دارد و این جا جایگزینش برای تشویق، آن ۲۰ درصد را خودش پرداخت می کند. تخفیف نیست که صفر بشود. آن ۲۰ درصد را دولت خودش به جای کارفرما پرداخت می کند و ۱۰ درصد حق بیمه را از کارگر می گیرند. در این جا هم اگر تعاون گران می بینند واقعا موضوعاتی است که قابل بیان است، آن را مستدل به ما بدهند که روی آن

دفاع کنیم. به دولت بفرستیم که ما می‌توانیم در این حوزه به دولت کمک کنیم و در عوض این امتیاز را از شما می‌خواهیم. اما موضوعی که جناب مهندس بیطرف فرمودند باید به گونه‌ای باشد که ما بتوانیم دفاع کنیم. این که فقط شعارش را بدهیم، قبلاً گفته شده است. کسی به این حرف‌ها توجه نمی‌کند و نکرده است. اما اگر دفاعیات مان مستدل باشد حتما رسیدگی می‌شود.

- آقای اکبری، شرکت پروار/رند/ان گرمسار: بحث این ۲۰ درصد؛ در حال حاضر بخش تولیدی که ما خودمان کارخانجات خوراک دام هستیم، الان خیلی به من فشار می‌آورند که ما از روستا بیاییم داخل شهرک‌های صنعتی. اگر بیاییم در شهرک صنعتی، آن ۵ نفر هم حذف می‌شود. اگر واقعا بحث اشتغال است، چرا این ۵ نفر را تبدیل به ۶ نفر نمی‌کنند؟ بگویند هر چه نیروی جدید گرفتید، از آن بخشودگی برخوردار هستید. اشتغال که همین‌طور روی هوا به وجود نمی‌آید. اشتغال باید مشوقی داشته باشد. بحث بخشودگی در مورد تامین اجتماعی گفته بودند باید بگویید شما مثلاً از تاریخ ۹۵/۰۲/۰۱ تا امروز بحران داشته‌اید. می‌گوییم دنیا می‌داند که ما در ایران بحران اقتصادی داریم؛ حالا این که من بروم و اداره مربوطه خودم، یعنی جهاد کشاورزی را ملزم کنم که شما باید حتماً از فلان تاریخ تا فلان تاریخ بنویسید که نمی‌شود. آمده‌اند دستورالعمل این‌چنینی گذاشته‌اند برای بخشودگی. پس از بالا همه چیز را کنسل کنید. ما نمی‌گوییم کسی را بخشوده کنند؛ تمام دلخوری ما، تمام عصبانیت ما، یا هر چه که بخواهیم اسمش را بگذاریم بر سر قوانینی است که نمی‌توانیم اجرایش کنیم. پرداخت هم داریم می‌کنیم، رقابت هم باید داشته باشیم، فلش صعود توسعه تعاون هم باید داشته باشیم؛ همه این‌ها که نمی‌شود.

خواهش من این است که یک نشست تخصصی داشته باشیم. اگر قرار است با تامین اجتماعی نشست داشته باشیم، چند تا از تشکل‌های مجموعه راحت بیایند و درد دل‌هایشان را بگویند. این جلسه که امروز تمام شد و رفت تا سال آینده به مناسبت هفته تعاون یا غیره. به نظر من یک کارگروه در این قضیه تشکیل شود خیلی بهتر است. هم کارگروه در زمینه مالیاتی؛ کارگروه در زمینه تامین اجتماعی و کارگروه سایر بانک‌ها و چیزهای دیگر. هزینه همایش را هم خودمان می‌دهیم.

- مهندس محمدی: شما خودتان جزو فعالان اقتصادی موفق هستید. بحث برگزاری همایش و نشست و ... کاربردی که شما می‌خواهید از آن در نمی‌آید. در بحث ۵ نفر معافیت که می‌فرمایید، ما در مصوبات ستاد فرمانده اقتصاد مقاومتی در سومین جلسه‌اش جستجویی کردیم و دیدیم اصلاً بحث ۱۰ نفر را مطرح کردند. یعنی وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی را مکلف کرده بودند پیشنهادتش را در رابطه با بحث معافیت بیمه تامین اجتماعی، کارگاه‌های زیر ۱۰ نفر را بیاورد. خود سازمان تامین اجتماعی قطعاً از این موضوع استقبال نمی‌کند. مقاومتش داخل بدنه وزارت کار سابق هم وجود دارد. در این رابطه ما به پیشنهاد جناب مهندس کلانتری، هم پیشنهاد متن را دادیم، هم پیشنهاد حوزه تعاون را دادیم و هم بحث معافیت ۵ نفر را به سازمان تامین اجتماعی منعکس کردیم. متأسفانه چون در سازمان تامین اجتماعی مانند مالیات، بحث درآمدی است، ذره‌ای کوتاه نمی‌آیند. باید قطعاً در شورای معاونین و خود وزارت مطبوع پی‌گیری شود. این را هم ما چندین بار به آقای کلانتری منعکس کردیم. از آقای رستمی هم خواهش می‌کنیم جزو مصوبات همین بخش بیاورند. ما هم به عنوان دفتر تعاونی‌های تولیدی، چون در این بخش خیلی

ذی‌نفع هستیم، قطعاً این بحث را پی‌گیری می‌کنیم. ان‌شاءالله نتیجه‌اش را هم به صورت عملی خدمت دوستان ارائه می‌کنیم.

- یکی/از حضار: اگر این جلسات کاربردی نیست پس چرا برگزار می‌شوند؟  
- مهندس محمدی: من به این نشست نقدی نداشتم. آن بحثی که ایشان فرمودند یک پرانتزی در یک جلسه و نشست هم‌اندیشی آموزشی است که ما خدمت شما هستیم؛ این بحثی که ایشان فرمودند یک بحث تخصصی است. مثل همان کارگروهی که برای وزارت دارایی مطرح می‌شود. بحث که نشست نمی‌شود. شما اتفاقاً باید از نظر من استقبال کنید، نه این‌که جلویش بایستید. من صحبت‌م این است که این پیشنهادات باید در یک کارگروه تخصصی ارائه شود. وقت همه برای همه محترم است. ما می‌گوییم این بحث‌ها در حد همایش نیست. پیشنهادی که ایشان دادند برگزاری همایش بود؛ گفتم کاربردی که شما می‌خواهید از آن در نمی‌آید. قطعاً باید رو در رو با مقام مسئول صحبت شود و یک مصوبه از آن در بیاید که مستند به قانون باشد و بعداً وتو نشود.

- حاج/آقا شیرازی: همین که دور هم جمع شویم و مطالب را بگوییم، خیلی بهتر از همایش و سمینار و کنفرانس است.

- یکی/از حضار: نتیجه این جلسه فکر کنم همین آخرش مشخص شد. این پی‌گیری‌ها، خیلی اهمیت ویژه‌ای دارد. یک نکته اساسی که که لابه‌لای صحبت‌های بزرگان و دوستانی که از ابتدای جلسه تا به الان صحبت کردند، عنوان شد این است که ما نباید خودمان را دست کم بگیریم. خودمان کیست؟ خودمان، تعاونی شما است؛ تعاونی تأمین‌نیاز است. بعضی از تعاونی‌ها مثلاً ۴۰۰، ۷۰۰ نفر یا بیشتر و کمتر، عضو دارند که هر کدام فعال اقتصادی هستند. در واقع پیشنهاد شما، در کارگروه‌های برنامه‌ریزی شهرستان‌ها و استان‌ها و

کارگروه‌های اشتغال استان‌ها حتماً بسیار نفوذ خواهد کرد. یعنی طرح و برنامه، اگر در استان‌های مختلف با پیشنهاد خود تعاونی‌های ما و اتحادیه‌های مرتبطی که داریم- تعاونی خودش راساً می‌تواند ورود کند- با استاندار و مدیران کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی مطرح شود، چکیده‌اش در کارگروه اشتغال و کارگروه برنامه‌ریزی کشور هم وارد می‌شود. بدین ترتیب، دست وزارتخانه ما هم از عقبه این کار پر خواهد بود. یعنی ورودش تنها این نیست که ما یک تنه با پشتوانه یک سمینار چند ساعته بتوانیم ورود بکنیم. ولی به نظر بنده نتیجه خیلی خوبی بود که ان‌شاءالله در کارگروه‌های استانی این موضوعات و پیشنهادات بحث شود؛ خصوصاً بحث مذاکره‌ای که دوستان عنوان کردند که صنوف مختلف، تحت تعاونی‌های تامین‌نیاز با کارگروه‌های مالیاتی وارد مذاکره شوند.

- دکتر طاهریان؛ تعاونی دند/ن‌پزشکان: بنده یک پیشنهادی دارم. اگر ممکن است یک جلسه‌ای باشد که تعاونی‌ها بیایند و مشکلات‌شان را در حوزه اجرای قانون بیان کنند. یعنی با ما غیرقانونی رفتار می‌شود یا رفتارهایی می‌شود که این رفتارها درست نیست. یک نماینده از کمیسیون تعاون، یک نماینده از دولت بیایند این‌جا و حرف ما را بشنوند. یعنی ما مشکلاتمان را بگوییم و آن‌ها از جمع‌بندی مشکلات ما بتوانند قانون را درست کنند.

- مهندس رستمی: چون آقای کلانتری به نشست ما با تعاونی باطری‌سازان اشاره کردند، من این را اشاره می‌کنم. ما خدمت دوستان که رسیدیم، خیلی نگران بودند از بابت همین پرداخت مالیات‌ها و ارزش افزوده‌ها و می‌گفتند ما داریم رو به ورشکستگی می‌رویم؛ ۷۰۰ عضو داشتیم، اما الان ۴۰۰ عضو داریم. سوالاتی را از آن‌ها پرسیدم، گفتم: شما برند دارید؟ گفتند: خیر. گفتم: گارانتی

دارید؟ گفتند: کارخانه‌ها ۶ ماه به ما می‌دهند. گفتم: شما ۳ ماه گارانتی اضافه کردید، آن را ۹ ماه بکنید که یک فرقی با صنایع‌های کوچک داشته باشید؟ گفتند: خیر. گفتم: خدمات در محل خرابی ماشین هم دارید؟ گفتند: خیر. گفتم: لباس متحدالشکل دارید؟ گفتند: خیر. گفتم: تابلوی متحدالشکل دارید؟ گفتند: خیر. گفتم: آموزش برای نحوه برخورد دارید؟ گفتند: خیر. ما هر چه گفتیم، آن‌ها می‌گفتند خیر. پس چرا عضو تعاونی تامین‌نیاز شدید؟ فقط به خاطر این که دولت یک امتیازی به شما می‌دهد؟ این که نشد تعاونی تامین‌نیاز. این جلسه‌ای که امروز ما گذاشتیم یک جلسه آموزشی بود. نشست هم‌اندیشی؛ بیشتر به خاطر این که ما از شما یاد بگیریم چه کار بکنیم که در تعاونی‌ها برند بشویم، پیشرفت بکنیم. چه کارهایی انجام بدهیم که حتی اگر ارزش ۹ درصد هم خواست ما را از پا بیندازد، نتواند. بیمه، مالیات، هرچه خواست ما را از پا بیندازد، نتواند. ما می‌توانیم خودمان به یکدیگر کمک کنیم. بله؛ من قبول دارم، این‌ها مشکل هستند، باید پی‌گیری شوند؛ اما آیا اگر نتیجه نگرفتیم، باید تعطیل کنیم؟ این نشست‌ها به این خاطر است که ان‌شاءالله نتیجه‌بخش باشد. داریم پی‌گیری هم می‌کنیم غیر از این که این مشکلات را بتوانیم یا نتوانیم حل کنیم، سایر موضوعاتی که خلا هستند و دیده نشده‌اند، دیده بشوند که ان‌شاءالله رشد بیشتری داشته باشیم.

- آقای موحد، مدیر عامل شرکت تعاونی تامین محصولات صنایع غذایی: دیشب در گفتگوی ۲۰:۳۰ خبری، آقای نعمت‌زاده، وزیر صنعت، معدن و تجارت در ارتباط با مسائل مالیاتی و وضعیت رکودی که در حال حاضر در مملکت حاکم است، اشاره داشتند. این که اوباما در زمان رکودی که چند سال پیش در آمریکا به وجود آمد، در ارتباط با صنایع و کارگزاران اقتصادی گفت:

هر مالیاتی که در سال گذشته پرداخت شده است، ما به مودیان مالیاتی بر می گردانیم؛ تا این که بروند و بعد از مثلاً یکی دو سال دیگر که وضعیت شان خوب شد، این را برگردانند. درمورد وضعیت خود ما، آقای طیب‌نیا عنوان کردند به ما اشاره شده است که دولت نیاز به بودجه دارد و بایستی به هر طریقی شده است از مودیان، مالیات گرفته شود. اشاره‌ای هم کردند به مسائل قاچاق. ما در حال حاضر، این طور که رسماً اعلام کرده‌اند، ۳۰ میلیارد دلار قاچاق داریم. به آن‌ها در رابطه با گرفتن مالیات و هزینه‌ای که بایستی به جیب دولت برود اهمیتی نمی‌دهند و به کسانی که عمدتاً همین تعاونی‌ها باشند، فشار می‌آورند. موضوعی که برای ما در ارتباط با مالیات پیش آمد این که مجموعه مالیاتی باید بعد از این که سود بکند، سال آینده اظهارنامه بدهد و بعد، از طرف اداره دارایی یا ممیزین بررسی شود و پرداخت مالیات داشته باشد. در حال حاضر، در مملکت ما برعکس شده است. جدیداً قوانین و مقرراتی باز هم وضع کرده‌اند. ما امسال، محموله‌ای برای مواد اولیه صنایع غذایی خواستیم وارد بکنیم. این محموله در گمرک مانده بود و می‌گفتند باید ۴ درصد مالیات آینده را علی‌الحساب پرداخت بکنید تا جنس ترخیص شود. آن قوانین که آمریکا در حالت رکود گذاشته است و به هر حال مالیات سال‌های گذشته را بر می‌گرداند و کمک‌شان می‌کند کجا و این‌جا که برای آینده ما که معلوم هم نیست قرار است سودی برایمان حاصل شود یا زیان، ۴ درصد مالیات در نظر می‌گیرند کجا. موضوع بعد که دوستان اشاره کردند، در رابطه با وضعیت ژاپن بود که به هر حال آن‌ها صد در صد با ما متفاوت هستند و به این پیشرفت رسیدند. خب بسترهایی هم برای ما وجود ندارد که مثل اقتصاد ژاپن بتوانیم کار کرده باشیم. راجع به دولت؛ حمایت که آدم نمی‌خواهد، هیچ؛ لاقلاً یک مقدار این مسائل و

مشکلات و سنگ‌اندازی‌هایی که بین راه است را کمتر کنند. از جمله همین مالیات بر ارزش افزوده که به هیچ عنوان، قانونی گرفته نمی‌شود. مالیات بر ارزش افزوده را چه کسی باید بدهد؟ مصرف‌کننده؛ نه تولیدکننده و کارخانجات و واسطه‌هایی که هستند. به هر حال این از کانالش خارج است. آن هم که حاج‌آقا اشاره کردند، در قوانین خارج از کشور، معمولاً یک مالیات دریافت می‌شود و توسط آن اداره کشور انجام می‌گیرد.

- حاج‌آقا شیرازی: فرمودند آمار درست نیست. آماری که من خدمت دوستان عرض کردم، از مرکز آمار بود، در خود سایت وزارت تعاون و توسط خانم مکی که از کارمندان خود شما هستند به بنده ارائه شده است. حدود ۳۰۰ صفحه هم بود و من هر ۳۰۰ صفحه را هم مطالعه کردم. خدمت دوستان عرض کردم من حرف بدون سند نمی‌زنم.

