



KOOPERIMI NË BUJQËSI, MUNDËSI PËR RRITJEN E PRODHIMIT DHE KONKURRUESHMËRISË NË TREG



TIRANE 2009

**FATMIRA ALLMUÇA
LULËZIM KADIASI
SERGIO VARAS MULAS**

**KOOPERIMI NË BUJQËSI,
MUNDËSI PËR RRITJEN E PRODHIMIT
DHE KONKURRUESHMËRISË NË TREG**

TIRANE 2009

Botimi i këtij libri është realizuar në kuadër të projektit:
“Mbështetje për zhvillimin e shoqatave të fermerëve dhe lëvizjes
kooperativiste në Shqipëri (Faza I)” mundësuar nga mbështetja
e AECID (Agjencia Spanjolle e Bashkëpunimit Ndërkombëtar
për Zhvillim).

Mendimet dhe sugjerimet e paraqitura në këtë libër u përkasin
autorëve dhe nuk përfaqësojnë domosdoshmërisht këndvësh-
trimet e AECID apo të çdo organizate tjetër ku AECID është
anëtare.

Botim i: International Management Group

Faqosja dhe Kopertina: Delta Print Studio

FALËNDERIME

Falënderojmë të gjithë ata që me këshillat, kritikata, sugjerimet, bashkëpunimin, kërkesat dhe nxitjen kanë ndihmuar në një realizim të suksesshëm të projektit:

Në mënyrë të veçantë **Z. Ndoc Faslia**, Zv/Ministër i Bujqësisë, Ushqimit dhe Mbrojtjes së Konsumatorit, për mbështetjen e vazhdueshme gjatë zbatimit të projektit.

Z. Andrés Montero García, Përgjegjës i Shërbimit të Promovimit të Kooperativave Bujqësore pranë Ministrisë së Mjedisit, Zonave Rurale dhe Peshkimit të Spanjës dhe **Z. Antonio Giménez**, ekspert i CERAI-t, për kontributin e tyre në realizimin e aktiviteteve të projektit.

Z. Jorge Cavero Redondo, koordinator i CERAI (Qendra për Studime Rurale dhe Bujqësi Ndërkombëtare) për këshillat dhe sugjerimet e tyre në disa prej kapitujve të këtij libri.

Z. Stavri Gjini, Presidenti i “FFM Këmishtaj”, dhe **Z. Is’hak Bajrami** President i “Federata e Fermerëve Shkodër”, të cilët vunë në dispozicionin tonë të dhëna dhe informacion rreth këtyre Shoqërive të Bashkëpunimit Reciprok, të sukseshme në Shqipëri.

Në këtë libër janë pasqyruar dhe komentet e pjesëmarrësve në seminare, kurse dhe workshope të realizuara në kuadër të këtij projekti. Ata janë funksionarë dhe specialistë të Ministrisë së Bujqësisë, Ushqimit dhe Mbrojtjes së Konsumatorit, profesorë të Universitetit Bujqësor të Tiranës dhe Korçës, drejtues, anëtarë dhe të punësuar në Shoqata Bujqësore dhe Shoqëri të Bashkëpunimit Reciprok në Shqipëri, këshillues teknikë dhe ligjorë, etj.



PËRMBAJTJA E LIBRIT

PARATHËNIE	9
PJESA E I-rë	
KAPITULLI 1. KOOPERATIVIZMI BUJQËSOR	17
1.1. Historik i shkurtër	18
1.2. Përkufizimi i kooperativës	18
1.3. Vlerat kooperativiste	22
KAPITULLI 2. PARIMET KOOPERATIVISTE	25
Parimi i lidhjes vullnetare dhe të hapur	26
Parimi i menaxhimit demokratik nga ana e anëtarëve	26
Parimi i pjesmarrjes ekonomike të anëtarëve	27
Parimi i autonomisë dhe pavarësisë	28
Parimi edukimit, formimit profesional dhe informimit	29
Parimi i bashkëpunimit ndërmjet kooperativave	30
Parimi i interesit për komunitetin	30
Përfundime	31
KAPITULLI 3. LLOJET E KOOPERATIVAVE BUJQËSORE	33
3.1. Kooperativat e furnizimit	34
3.2. Kooperativat e tregtimit	34
3.3. Kooperativat e marketingut	35
3.4. Kooperativat shumësektoriale	35
KAPITULLI 4. KOOPERATIVAT BUJQËSORE NË SPANJË	41
KAPITULLI 5. HAPAT QË NDËRMERREN PËR TË KRIJUAR NJË KOOPERATIVË	45
KAPITULLI 6. PLAN BIZNESI PËR NJË KOOPERATIVË TË RE	51
KAPITULLI 7. NDRYSHIMET MIDIS MODELIT PERËNDIMOR TË KOOPERATIVAVE DHE MODELIT SOCIALIST TË APLIKUAR NË SHQIPËRI. PROBLEME QË HASIN FERMERËT SHQIPTARË NË KRIJIMIN E KOOPERATIVAVE	57
7.1 Ndryshimet kryesore midis modelit perëndimor të kooperativave dhe modelit socialist të aplikuar në Shqipëri ..	58
7.2. Problemet kryesore që kanë fermerët shqiptarë për të bashkëpunuar midis tyre	59
KAPITULLI 8. FUNKSIONIMI I KOOPERATIVAVE	65
8.1. Organizimi i një kooperative	66
8.2. Asamblea e Përgjithshme	66
8.3. Këshilli Drejtues	67
8.4. Këshilli Mbikqyrës	68
8.5. Anëtarët	69
8.6. Jeta sociale e kooperativës	70

KAPITULLI 9. ORGANIZIMI I PUNËVE NË SIPËRMARRJEN KOOPERATIVISTE	73
9.1. Funksionet në sipërmarrje	74
9.2. Aktivitetet e menaxhimit	75
9.3. Planifikimi	76
9.4. Organizimi	76
9.5. Zbatimi	77
9.6. Koordinimi	77
9.7. Kontrolli	77
9.8. Studimi i punës	78
9.9. Menaxhimi	80
9.10. Aktiviteti financiar i sipërmarrjes	83
9.11. Bilanci	83
9.12. Përlllogaritjet e humbjeve dhe fitimeve	84

KAPITULLI 10. ROLI I QEVERISË DHE POLITIKAT Nxitëse TË KOOPERATIVIZMIT	85
---------------------------------------------------------------------------------	----

10.1. Hartimi i politikave shtetërore për nxitjen e kooperativave	86
10.2. Implementimi i politikave shtetërore për promovimin e kooperativave	89

PJESA E II-të

KAPITULLI 11. SHEMAJ TË KRIJIMIT, ORGANIZIMIT DHE FUNKSIONIMIT TË KOOPERATIVAVE BUJQËSORE	91
11.1. Shembull 1	92
11.2. Shembull 2.	96
11.3. Shembull 3. Grumbullimi i prodhimit	113
11.3.1. Menaxhimi	113
11.3.2. Kostot e grumbullimit	117
11.3.3. Planifikimi i rrugëve të transportit dhe njoftimi i anëtarëve	120
11.3.4. Marrja e prodhimit	124
11.3.5. Ambalazhi	124
11.3.6. Organizimi i marrjes në dorëzim të prodhimit	125
11.3.7. Radha e veprimeve	126
11.3.8. Skica	126
11.3.9. Personeli	127
11.3.10. Kontrolli i prodhimit	128
11.3.11. Kategorizimi	129
11.3.12. Marrja e mostrave	131
11.3.13. Ruajtja e të dhënave	132

PJESA E III-të

KAPITULLI 12. RAST PRAKTIKE	137
12.1. Rast praktik "Federata e Fermerëve të Myzeqesë, Lushnje"	138
12.2. Rast praktik "Federata e Fermerëve Shkodër....."	140
KONKLUZIONE	143

PARATHËNIE

Kooperativizmi bujqësor është një instrument i rëndësishëm për zhvillimin ekonomik dhe shoqëror të një vendi. Duhet theksuar se kooperativizmi evropian është një model sukcesi në ekonominë e tregut të lirë, i bazuar në parime demokratike ku hyrja është vullnetare dhe marrja e vendimeve, organizimi, funksionimi dhe ndarja e fitimeve kryhen në mënyrë transparente. Kooperativat bujqësore europiane janë të lidhura ngushtë me mjedisin rural dhe kanë gjeneruar një zhvillim të qëndrueshëm të komunitetit në aspekte ekonomike, shoqërore, kulturele dhe mjedisore. Përparësitë e tyre të shumta për ekonominë evropiane i kanë shndërruar ato në një element të rëndësishëm për arritjen e objektivave të Lisbonës. Realisht, kooperativat janë një shembull i shkëlqyer i ndërmarrjeve që drejtojnë njëkohësisht objektivat sipërmarrëse dhe shoqërore, drejt një forcimi të ndërsjelltë. Për më tepër, kooperativat luajnë një rol të rëndësishëm në ekonominë bujqësore, duke zhvilluar rajonet me probleme ekonomike, përdërisa struktura e tyre është ideale për nxitjen

INTRODUCTION

Agricultural cooperativism is an important instrument for the economic and social development of a country. It has to be highlighted that the European cooperativism is a model of success in the free market economy, based on democratic principles where membership is voluntary, and the decision-making, organization, functioning and benefits retribution is done in a transparent way. The European agricultural cooperatives are closely related to the rural area and have generated a sustainable development of the community in terms of economic, social, cultural and environmental aspects. Their numerous advantages for the European economy have turned them into an essential element for the achievement of the Lisbon objectives. In fact, the cooperatives are an excellent example of companies that simultaneously address entrepreneurial and social objectives in a mutually reinforcing way. Furthermore, the cooperatives play an important role in the agricultural economy, developing regions with economic difficulties as their structure is ideal

e punësimit dhe kohezionit shoqëror.

Në Shqipëri, kuptimi i termit “kooperativë” provokon një farë refuzimi. Në imagjinatën kolektive është e lidhur ende me kolektivizimin e detyruar, si dhe me humbjen e të drejtës mbi pronësinë dhe mjetet e prodhimit. Pas procesit të privatizimit të tokës, u krijuan ferma bujqësore dhe blegtorale të fragmentizuara, por që u mungojnë burimet ekonomike për të investuar në teknologjitë e reja të prodhimit. Në këtë kontekst, modeli kooperativist do të ishte zgjidhja e duhur për të rritur fuqinë ekonomike të fermerëve të vegjël shqiptarë, pasi do t’u lejojë atyre të përfitojnë avantazhe në termat e ekonomisë së shkallës, aksesit në tregje, fuqisë blerëse për inpute bujqësore dhe lëndë të parë, formim profesional në sistemet e zhvillimit dhe menaxhimit, si dhe në rritjen e kapaciteteve kërkimore. Për më tepër, kooperativat do të mundësonin integrimin vertikal të fermerëve në zinxhirin agro-ushqimor, përdërisa përqendrojnë në duart e tyre proceset e magazinimit, përpunimit, market-ingut dhe shitjes së produkteve

to enhance employment and social cohesion.

In Albania the connotations of the term “cooperative” provokes certain rejection. In the collective imaginary is still associated to forced collectivization and to the loss of property and production rights. After the process of land privatization, fragmented agricultural and livestock farms were established but they lack economic resources to invest into new production technologies. In this context, the cooperative model would be the appropriate solution for increasing the economic power of the small Albanian farmers, as it will allow them to obtain advantages in terms of economy of scale, access to markets, purchasing power for agricultural inputs and raw material, education on development and management systems as well as the increase of research capacities. In addition, the cooperatives could enable a vertical integration of the farmers in the agro-alimentary chain, as they concentrate in their hands the processes of storage, transformation, marketing and commercialization of the agricultural products. In this way, on

bujqësore. Kështu, nga njëra anë fermerët përfitojnë vlerën e shtuar dhe nga ana tjetër, konsumatorët do të përfitojnë produkte të cilësisë së lartë me çmime më të lira.

Me qëllim që të nxisë krijimin dhe zhvillimin e kooperativave bujqësore, Shteti Shqiptar dhe Ministria e Bujqësisë, Ushqimit dhe Mbrojtjes së Konsumatorit, si dhe aktorët e tjerë socialë të përfshirë, duhet të bashkërendojnë dhe intensifikojnë përpjekjet e tyre për të kuptuar më mirë këtë sektor. Në këtë kontekst, Agjencia Spanjolle e Bashkëpunimit Ndërkombëtar për Zhvillim (AECID) ka financuar projektin: *“Mbështetje për zhvillimin e shoqatave të fermerëve dhe lëvizjes kooperativiste në Shqipëri”*. AECID i ka dhënë asistencë teknike Ministrisë së Bujqësisë për hartimin e një Ligji të ri për Shoqëritë Kooperativiste Bujqësore, duke u bazuar në modelin spanjoll, si dhe në parimet dhe vlerat e përcaktuara nga Aleanca Ndërkombëtare e Kooperativave (ICA). Miratimi i Ligjit mbi kooperativat bujqësore duhet të konsiderohet si hapi i parë i domosdoshëm për zhvillimin e programeve dhe aktiviteteve të tjera që lidhen

the one hand, farmers benefit from the added value and on the other, consumers will obtain high quality products at better prices.

In order to enhance the constitution and development of the agricultural cooperatives, the Albanian State and the Ministry of Agriculture, Food and Consumer Protection, as well as the social actors involved should coordinate and intensify their efforts for a better comprehension of the sector. In this context, the Spanish Agency for International Development Cooperation (AECID) financed the project *“Support to the development of farmers’ associations and cooperative movement in Albania”*. AECID has provided technical assistance to the Ministry of Agriculture for the elaboration of a new law on Agricultural Cooperatives Societies based on the Spanish model and on the cooperative values and principles established by International Cooperative Alliance of (ICA). The approval of the law on *“agricultural cooperatives”* must be considered as the first indispensable step for the development of other programs and activities related to promo-

me promovimin dhe krijimin e kooperativave bujqësore në Shqipëri. Ky Ligj do të bëjë të mundur që fermerët shqiptarë të mbështeten në incencivat shtetërore të nevojshme për sektorin e kooperativave bujqësore. Përveç miratimit të kuadrit ligjor mbështetës, Ministria e Bujqësisë duhet të hartojë dhe zbatojë politika konkrete për nxitjen e lëvizjes kooperativiste, e në këtë pikë, Agjencia Spanjolle e Bashkëpunimit për Zhvillim, aktualisht po ofron asistencën teknike në një fazë të dytë të projektit

Për më tepër, duhet patur parasysh se zhvillimi i lëvizjes kooperativiste është i lidhur ngushtë me fermerët shqiptarë, kështu që ata vetë janë protagonistët e këtij procesi. Duke bashkuar resurset dhe përvojat e tyre, fermerët e vegjël shqiptarë do të jenë në gjendje të ndajnë përgjegjësitë dhe riskun, si dhe do të plotësojnë nevojat e tyre e do të zgjidhin problemet që kanë.

Ky libër është shkruar me qëllim për të ndarë përvojën e Spanjës me fermerët shqiptarë. Nëpërmjet kapitujve të tij, synohet që t'u kalohet informacioni i përshtatshëm

tion and constitution of agricultural cooperatives in Albania. This law will enable that the Albanian farmers could count on the necessary public incentives to agricultural cooperative sector. Aside from adopting a legal supporting frame, the Ministry of Agriculture has to design and implement concrete policies for the enhancement of the cooperative movement, and in this context the Spanish Cooperation Agency is actually providing assistance through a second phase of the project.

Furthermore, it has to be considered that the development of cooperative movement is closely related to the Albanian farmers; therefore, they are the protagonist of this process. By pooling their resources and experiences, the small Albanian farmers will be able to share responsibilities and risks, as well as they will fulfil their common needs and will resolve their problems.

The present book has been developed with the purpose of sharing the Spanish experience. Its objective through its different sections is to provide relevant information to the

specialistëve të bujqësisë shqiptare dhe fermerëve, e më konkretisht parimet dhe vlerat e lëvizjes kooperativiste, hapat për krijimin e kooperativave, organizimi dhe funksionimi i tyre, si dhe dy raste studimore të kooperativave të sukseshme në Shqipëri. Ne shpresojmë sinqerisht që ky manual të jetë një mjet i dobishëm për implementimin dhe promovimin e kooperativizmit në vend.

Tiranë, 2009

Albanian agricultural experts and to the farmers such as principles and values of cooperative movement, the steps for the constitution of the cooperatives, organization and functioning of cooperatives, and two case studies of cooperatives in Albania. We truly hope that this manual becomes a useful tool in the implementation and promotion of the cooperativism in the country.

Tirana, 2009

Manuel Montobbio

Ambasador i Spanjës
Ambassador of Spain



Përshkrim i shkurtër i projektit

Bujqësia është sektori që prodhon 18% të Prodhimit Kombëtar Bruto, dhe është burimi kryesor i të ardhurave për pjesën më të madhe të familjeve që jetojnë në zonat rurale. Rritja ekonomike në bujqësi varion nga 3-3,5 % në vit, nga 6-6,5 % që është rritja e ekonomisë në tërësi.

Aktualisht, bujqësia shqiptare është duke u përballur me një sërë problemesh që kanë nevojë për zgjidhje. Sipërfaqja e vogël e ekonomive familjare me një sipërfaqe mesatare prej 1,2 ha, niveli i ulët i mekanizimit, produktiviteti i ulët, mungesa e njohurive teknike nga ana e fermerëve, standartet e ulëta të cilësisë dhe sigurisë ushqimore, mungesa e bashkëpunimit midis fermerëve, janë disa nga arsyet kryesore që pengojnë një zhvillim të shpejtë dhe të qëndrueshëm të sektorit bujqësor.

Në këtë situatë, Ministria e Bujqësisë, Ushqimit dhe Mbrojtjes së Konsumatorit dhe institucionet në varësi të saj luajnë një rol kyç në hartimin dhe aplikimin e programeve dhe masave që ndikojnë pozitivisht në zhvillimin e bujqësisë dhe në transformimin nga një sektor i mbijetesës në një sektor modern, konkurrues dhe të qëndrueshëm. Një prej masave që do të ndikonte në këtë transformim do të ishte zhvillimi dhe nxitja e kooperimit midis fermerëve.

Në këtë drejtim, Ambasada e Spanjës në Shqipëri, me anë të Agjencisë Spanjolle të Bashkëpunimit Ndërkombëtar për Zhvillim (AECID) ka mbështetur Ministrinë e Bujqësisë, Ushqimit dhe Mbrojtjes së Konsumatorit nëpërmjet projektit “Mbështetje për zhvillimin e shoqatave të fermerëve dhe lëvizjes kooperativiste në Shqipëri”.

Në kuadër të këtij projekti janë zhvilluar kurse trajnimi për ekspertët e MBUMK-së, kryesisht të Drejtorisë së Politikave Bujqësore dhe Drejtorisë së Shërbimit Këshillimor, Shkencës dhe Informacionit Bujqësor, si dhe për ekstensionistët dhe specialistët e Qendrave të Transferimit të Teknologjive Bujqësore.

Gjithashtu, Kooperacioni Spanjoll ka ofruar asistencë teknike për përmirësimin e kuadrit ligjor për kooperativat dhe përshtatjen e tij me standartet europiane.

Një grup ekspertësh nga Ministria e MBUMK-së, kreu një vizitë

studimi pranë disa kooperativave të suksesshme në rajonet e Valencias, Murcias dhe Castilla la Mancha-s. Ky grup u njoh nga afër me mënyrën e funksionimit të kooperativave të tipeve të ndryshme si: kooperativa tregtimi, kooperativa të furnizimit me inpute bujqësore, kooperativa të përpunimit të frutave, kooperativa krediti si dhe kooperativa të prodhimit të verës, kërpuhave etj.

Po kështu, është zhvilluar një workshop kombëtar në Tiranë dhe katër workshop-e rajonale në qytetet Lushnje, Shkodër, Korçë dhe Kukës të cilat kanë pasur si objektiv divulgimin e modeleve kooperativiste dhe shkëmbimin e informacionit.

Një prej prioriteteve të këtij projekti ka qënë mbështetja për krijimin dhe konsolidimin e disa kooperativave pilot në zona me potenciale të mëdha të zhvillimit të tyre. Kooperativat, "Vreshtarët e Zadrimës", Shkodër; "Kantina e Vreshtarëve, Xhafzotaj, Durës; "Federata Bujqësore Elbasan" dhe "Federata e Fermerëve të Myzeqesë", Lushnje, janë mbështetur me linja të ambalazhimit dhe etikimit të verës dhe vajit të ullirit si dhe me pajisje bujqësore.

Botimi i këtij libri kryhet në kuadër të këtij projekti dhe ka për qëllim promovimin e kooperativave si instrument kyç për zhvillimin rural të vendit.

Vlen të theksohet se modeli perëndimor i kooperativave bujqësore është një model i suksesshëm në ekonominë e tregut, i bazuar në parime thellësisht demokratike, ku hyrja dhe dalja e anëtarëve është vullnetare, si dhe vendimmarrja, organizimi, funksionimi dhe ndarja e fitimeve midis anëtarëve realizohen në mënyrë transparente. Kooperativat bujqësore europiane janë thellësisht të lidhura me zonat rurale dhe kanë ndikuar në një zhvillim të qëndrueshëm të tyre në aspektet ekonomike, shoqërore, kulturore dhe mjedisore. Ato nuk kanë asgjë të përbashkët me modelin socialist të kooperativave bujqësore të prodhimit që u aplikua në Shqipëri gjatë viteve të totalitarizmit, ku futja e fermerëve në kooperativa u bë me detyrim dhe ata humbën pronësinë mbi tokën dhe mjetet e prodhimit.

Ky libër u vjen në ndihmë specialistëve të bujqësisë si dhe fermerëve shqiptarë.

KAPITULLI I.

KOOPERATIVIZMI BUJQËSOR

Në këtë kapitull paraqitet një historik i përmblodhur i kooperativizmit, origjina dhe zhvillimi i tij, të shoqëruara me disa të dhëna që lidhen me kooperativizmin në botë sipas statistikave të ACI (Alenca Ndërkombëtare e Kooperativave) si organizatë ndërkombëtare e cila, që prej vitit 1895 bashkon dhe promovon lëvizjen kooperativiste në të gjithë botën. Po kështu, është dhënë një përkufizim i kooperativës si dhe shtjellohen në detaje vlerat kooperativiste.

1.1. Historik i shkurtër

Përgjatë historisë së njerëzimit mund të gjenden shembuj të shumtë, ku fermerët, artizanët, ndërtuesit etj., kanë zgjedhur rrugën e kooperimit për të punuar së bashku. Kështu psh, në Babiloninë e Lashtë, toka jepej me qera për t'u përdorur nga bashkimet e fermerëve. Në Greqi dhe Romë artizanët e vegjël krijonin shoqata të cilat u sillnin atyre rendimente më të larta. Në fshatrat gjermanë, fermerët dhe blegtorët bashkoheshin në mënyrë që të nxirrnin përfitime me interes të përbashkët: ujitje, shfrytëzim të pyjeve, ruajtje kolektive të bagëtisë.

Në vitin 1844, në Rochdale të Anglisë u krijua sipërmarrja e parë me emrin "kooperativë". Ishin 28 endës të varfër, të cilët krijuan një kooperativë konsumi me qëllim që t'u jepnin zgjidhje vështirësive të tyre ekonomike. Me një kapital modest prej 28 stërlinash, ata arritën të hapin një dyqan të vogël ku shiteshin produkte konsumi për anëtarët dhe familjet e tyre.

Themeluesit e "Shoqërisë së Drejtë të Pionierëve të Rochdale-it" kanë meritën se arritën të krijojnë një kooperativë me parime thellësisht demokratike; parime të cilat janë të pasqyruara dhe zbatohen në kooperativat e sotme moderne.

Ndërmjet mendimtarëve të mëdhenj të kooperativizmit gjendet edhe Robert Owen, Charles Fourier dhe Friedrich Wilhelm Reif- feisen, përkatësisht, anglez, francez dhe gjerman. Ata nëpërmjet kritikës së tyre arritën në përfundimin se zgjidhja e problemeve shoqërore mund të arrihet nëpërmjet bashkëpunimit të indi- vidëve.

1.2. Përkufizimi i kooperativës

Koncepti i kooperimit

Ka një numër të madh përkufizimesh për kooperativat nga au- torë të ndryshëm dhe më poshtë citojmë disa prej tyre:

- Kooperativat janë sipërmarrje që u përkasin personave që përdorin shërbimet e saj, që menaxhohen në mënyrë de-

mokratike nga të gjithë anëtarët e saj, dhe përfitimet u ndahen anëtarëve në përpjestim me sasinë e përdorimit të shërbimeve” (Raport... 1937).

- Kooperimi është organizimi i përbashkët i aktiviteteve për të nxjerrë fitime reciproke. Kooperimi ekonomik është një formë sipërmarrjeje me pronësi dhe menaxhim demokratik nga anëtarët që kanë nevoja të njëjta, që u shërbejnë vetvetes pa interes dhe që marrin fitime në përpjestim me prurjet dhe pjesmarrjen e tyre” (Feltrow and Elsworth 1947)
- Shoqëria kooperativiste është një bashkim i firmave dhe ekonomive familjare për qëllime biznesi- një institucion në të cilin aktivitetet synojnë arritjen e objektivave ekonomike (Phillips, 1953)
- Një kooperativë është një organizatë e krijuar vullnetarisht nga persona që kanë interes reciprok për të siguruar një shërbim të nevojshëm mbi baza jo-fitimprurëse. Zakonisht krijohet si një entitet ligjor për të përmbushur një objektiv ekonomik nëpërmjet pjesmarrjes së përbashkët të anëtarëve të saj (Savage and Volkin, 1965)
- Kooperativa është një sipërmarrje në pronësi të anëtarëve të saj, që menaxhohet në mënyrë demokratike prej tyre, që punon për ta dhe vihet në funksionim prej tyre mbi baza jo-fitimprurëse ose me çmime të barabarta me kostot (Shaars, 1973)
- Një kooperativë është një organizatë e pavarur individësh që bashkohen në bazë të vullnetit të lirë, për të plotësuar nevojat, aspiratat ekonomike, shoqërore dhe kulturore të përbashkëta nëpërmjet një sipërmarrjeje që është me pronësi të përbashkët dhe që kontrollohet në mënyrë demokratike (Përkufizimi sipas Aleancës Ndërkombëtare të Kooperativave).

Pavarësisht nga gama e gjerë e përkufizimeve që jepen për kooperativën, ato kanë disa elementë të përbashkët. Sipas Nilsson 1991., në përkufizimet e mësipërme si dhe në përkufizime të eksperimenteve të tjerë që nuk janë të përmendura këtu, janë 3 elementë që përputhen:

- Kooperimi është një sipërmarrje ekonomike, që
- Synon të plotësojë nevojat e përbashkëta të njerëzve (anëtarëve), dhe që
- Është në pronësi të anëtarëve dhe menaxhohet prej tyre.

Si përfundim, të gjitha ato organizata që përmbushin kriteret e mësipërme janë kooperativa.

Kooperativat bujqësore janë krijuar nga fermerët e vegjël dhe ekonomitë bujqësore familjare si një përgjigje ndaj pozicionit të dobët në treg. Ky është një problem i përbashkët që vjen si rrjedhojë e:

- a) marketingut të dobët të prodhimeve, që rezulton në marzhe të ulëta fitimi për fermerët
- b) furnizimit me inpute jocalësore dhe me çmime të larta
- c) kredive të larta në treg ose mungesës së kreditimit

Duke krijuar kooperativa, fermerët kanë mundur t'u japin zgjidhje këtyre problemeve, kanë rritur fitimet e tyre dhe kanë përmirësuar pozicionin e tyre në treg.

Për të përmbushur misionin dhe për të realizuar qëllimet e tyre, kooperativat bujqësore mund të zhvillojnë aktivitetet e mëposhtme:

- Blerje, përpunim, prodhim dhe fabrikim të çfarëdolloj forme, për kooperativën ose për fermat e anëtarëve: plehra kimike, bimë, farëra, produkte fitosanitare, materiale, kafshë, koncentrate, makineri bujqësore dhe agro-përpunuese, pajisje apo gjithfarë elementësh të tjerë të nevojshëm për prodhimin dhe nxitjen e bujqësisë.

- Konservim, standartizim, manipulim, transformim, transport, shpërndarje dhe shitje (përfshirë direkt edhe te konsumatori) të prodhimeve të freskëta apo pjesërisht të transformuara më parë të anëtarëve të kooperativës.
- Blerje, sistemim, drenazhim dhe përmirësim të tokave të destinuara për qëllime bujqësore, blegtorale ose pyjore dhe shfrytëzimin e makinerive dhe pajisjeve të nevojshme për këto qëllime.
- Çdo lloj aktiviteti tjetër të nevojshëm e që favorizon dhe lehtëson përmirësimin ekonomik, teknik, ekologjik apo të kushteve të punës të kooperativës apo të fermave të anëtarëve.
- Realizim të aktiviteteve të konsumit dhe të shërbimeve për anëtarët e tyre dhe të shoqërisë përreth si dhe nxitjen e atyre aktiviteteve që synojnë promovimin dhe përmirësimin e fshatrave bujqësorë dhe zonave rurale.
- Ofrojnë mundësi kreditimi dhe sigurimi për anëtarët e tyre.

Sipas Organizatës Ndërkombëtare të Punës (ILO), kooperativat luajnë një rol kyç në përmirësimin e kushteve të jetesës dhe të punës në nivel botëror, dhe kontribuojnë në zhvillimin e infrastrukturave dhe shërbimeve, përfshirë edhe zonat e lëna në harresë nga qeveritë apo bizneset. Për më tepër, vlerat kooperativiste janë thelbësore për krijimin e profesioneve dinjitozë. Kooperativat favorizojnë një ekonomi demokratike, të përqendruar në duart e njerëzve, që kujdeset për mjedisin dhe në të njëjtën kohë nxisin zhvillimet ekonomike, drejtësinë sociale dhe që ndikojnë në një globalizim të drejtë. Kooperativat luajnë një rol gjithnjë e më të rëndësishëm në ekuilibrimin e problemeve ekonomike, shoqërore dhe mjedisore, si dhe në parandalimin dhe reduktimin e varfërisë.

Disa të dhëna që lidhen me pozicionimin dhe rëndësinë e kooperativave në botë:

- Sipas ICA (Aleanca Ndërkombëtare e Kooperativave) 800 milionë persona në të gjithë botën janë anëtarë të kooperativave, si dhe përfshijnë 100 milionë të punësuar, më shumë se sa kompanitë multinacionale.
- Në Bashkimin Europian (BE) ka rreth 300.000 kooperativa, që ofrojnë punë për 2,3 milionë vetë. Janë të pranishme në të gjitha vendet anëtare, në vendet kandidatë dhe potencial kandidatë dhe përfshijnë 140 milionë anëtarë.
- Në Spanjë ka 3.900 kooperativa bujqësore, blegtorale dhe agro-ushqimore të cilat realizojnë një xhiro vjetore prej 19 miliardë Euro dhe kanë si anëtarë më shumë se 1 milionë fermerë dhe blegtorë (të dhënat e vitit 2008).
- Në Francë 9 në 10 fermerë janë anëtarë të kooperativave bujqësore; bankat kooperativiste menaxhojnë 60% të të gjitha depozitave; 25% e tregtisë me pakicë në vend realizohet nga kooperativat.
- Në Japoni 9,1 milionë familje fermerësh janë anëtarë të kooperativave dhe kanë 257.000 të punësuar.
- Në Indi, 67% e nevojave për familjet rurale përmbushen nga kooperativat.
- Në Zvicër, kooperativat përfaqësojnë pjesën më të madhe të tregtisë me pakicë dhe ndërkohë janë punëdhënësit privatë kryesorë.

1.3. Vlerat kooperativiste

“Kooperativat bazohen në vlerat e vetndihmesës, vetpërgjegjësisë, demokracisë, barazisë, drejtësisë, solidaritetit, ndershmërisë, transparencës dhe prirjes sociale”.

“Vetndihmesa” bazohet në besimin se të gjithë mund dhe duhet të përpiqen për të kontrolluar fatin e vet duke pasur besim në aftësitë dhe mjetet që zotërojnë. Mënyra më e mirë për t’i shfrytëzuar këto kapacitete që secili ka brenda tij është kooperimi me të tjerët.

Ky veprim i përbashkët, kjo aksiomë “të gjithë për diçka”, mbart edhe garancinë e “vetpërgjegjshmërisë”. Vendoset që të kryhet seriozisht një punë e përbashkët.

Kooperativat bazohen në “barazi”. Njësia themelore e kooperativës është anëtari dhe koncepti i anëtarit në kooperativë është barazia. Kjo do të thotë se jemi të barabartë në të drejta për vet faktin se jemi të tërë njerëz. Ky konsiderim i qënies njerëzore sado themelor që mund të na duket, nuk përmbushet në sipërmarrjet e orientuara kryesisht nga përfitimi i kapitalit. Në kooperativë, të gjithë anëtarët kanë të njëjtat të drejta kur bëhet fjalë për të votuar dhe për t’u informuar, pavarësisht nga kapitali që ata kanë sjellë.

Por, megjithëse vlerësimi i të gjithë anëtarëve që bëjnë pjesë në kooperativë plotësohet nëpërmjet parimit të barazisë nuk duhet harruar se ky parim përsoset nga një tjetër që është “parimi i drejtësisë”. Të gjithë janë të barabartë në mundësi, por secili përfiton në përpjestim me atë ç’ka i sjell grupit me përkushtimin dhe punën e tij. Për shembull, shpërndarja e tepricave në një kooperativë nuk bëhet mbi bazën e kapitalit të sjellë, por sipas shkallës së përdorimit të shërbimeve të kooperativës nga secili anëtar.

Një tjetër vlerë është “solidariteti”. Kjo vlerë ka një histori të gjatë brenda Lëvizjes Kooperativiste. Veprimi kooperativ nuk është thjesht një trajtë e maskuar e interesit personal. Një kooperativë nuk është thjesht një shoqatë ortakësh, por një kolektiv. Duke besuar në veprimtarinë e përbashkët, anëtarët ndërthurin interesat e përgjithshme të grupit me ato individuale të secilit prej tyre. Por ajo ç’ka është më e rëndësishme, është fakti se pasi ky qëndrim solidar përqafohet brenda kooperativës, kalon nga të qenit një energji që qëndron brenda saj, në një energji që kooperativa e drejton për së jashtmi, duke e vënë në shërbim të së mirës së përbashkët, jo vetëm të kooperativës, por të shoqërisë në përgjithësi.

“Ndershmëria” është një tjetër karakteristikë e kooperativave. Kooperativat e konsumit janë përpjekur të përdorin peshime dhe matje të drejta, dhe kanë qenë flamurtare të cilësisë në prodhim, e cila ka qënë gjithmonë e përpëthur me një çmim të drejtë. Kooperativat e punës së përbashkët, gjithashtu nga ana e tyre kanë fituar përgjatë historisë një famë të mirë në përpjekjet për të krijuar sisteme të drejta menaxhimi. Kooperativat e kreditit, nga ana e tyre, kanë arritur të njëjtën gjë në të gjithë botën me ndershmërinë e tyre sipërmarrëse, veçanërisht në llogaritjet e normës së interesit. Ndërsa kooperativat bujqësore janë përhapur në të gjithë botën duke u fokusuar në produkte me cilësi të lartë, të etiketuara në mënyrë korrekte, e që përmbushin standarte të larta të sigurisë ushqimore.

Kjo ndershmëri pasqyrohet në një vlerë tjetër kooperativiste, që është “transparenca”. Nuk ka asnjë model tjetër sipërmarrës si kooperativat, që të lehtësojë kërkesat e anëtarëve për informacion në lidhje me administrimin e shoqërisë.

E fundit e kësaj liste vlerash kooperativiste është “prirja shoqërore”. Në të vërtetë, është një rrjedhojë e praktikave të të gjithëve. Veprimtaria e përbashkët e ndërmarrë nga një grup për të plotësuar një nevojë konkrete ka një efekt shtrirës drejt shoqërisë brenda së cilës zhvillohet. Me anë të veprimit të vetndihmesës, barazisë dhe solidaritetit tejkalohe interesat e brendshme të sipërmarrjes dhe preken ato të shoqërisë në tërësi.

Këtë e tregon edhe fakti që kooperativat e kanë të përcaktuar me ligj mundësinë që të shfrytëzojnë një pjesë të tepricave të tyre për kualifikimin profesional të anëtarëve dhe të punësuarve, si dhe për promovimin dhe mbështetjen për zhvillimin e mjedisit brenda të cilit zhvillojnë veprimtarinë e tyre.

Si përfundim, do të ishte e papranueshme që të cilësoheshin si të gabuara këto vlera si nga këndvështrimi njerëzor ashtu edhe nga ai sipërmarrës.

KAPITULLI II.

PARIMET KOOPERATIVISTE

Që vlerat kooperativiste të mund të kenë pasqyrimin e tyre në praktikën e përditshme të kooperativave, ekzistojnë disa instrumente me vlerë të pallogaritshme që janë Parimet Kooperativiste. Këto praktika që u hartuan nga pionierët e kooperativizmit para 150 vjetësh, kanë pësuar disa ndryshime të lehta përgjatë historisë pa humbur gjithsesi shpirtin e tyre fill-estar, dhe që Aleanca Ndërkombëtare e Kooperativave, si organi më i madh i mbrojtjes dhe promovimit të kooperativizmit, i sintetizoi në vitin 1895. Në këtë kapitull shtjellohen në detaje këto parime.

1. Parimi i hyrjes vullnetare dhe të hapur

“Kooperativat janë organizata vullnetare dhe të hapura ndaj të gjithë individëve të aftë për të përdorur shërbimet e tyre dhe të gatshëm për të pranuar përgjegjësitë për të qenë anëtarë, pa diskriminim gjinor, shoqëror, racor apo fetar”.

Ky është Parimi që përcakton hyrjen dhe daljen nga një kooperativë, dhe që brenda Lëvizjes Kooperativiste njihet si “Parimi i dyerve të hapura”. Nuk ekziston asnjë arsye diskriminuese që të ndalojë hyrjen apo që të shkaktojë daljen e dikujt nga një kooperativë. Siç e përcakton më së miri edhe ky Parim, ekzistojnë vetëm dy kërkesa kur bëhet fjalë për të hyrë në një kooperativë.

- a) Nga njëra anë: të qenit i aftë për të përdorur shërbimet e saj, sepse thelbi i kooperativës si sipërmarrje është të plotësojë disa nevoja. Nuk mund të bësh pjesë në një kooperativë duke investuar një kapital me qëllimin e vetëm për t’a shumëfishuar atë pa u shqetësuar për tjetër gjë, siç ndodh në sipërmarrjet kapitaliste.
- b) Nga ana tjetër: të pranosh përgjegjësitë e të qenit anëtar. Vlera e vetpërgjegjësisë pasqyrohet në parimin e parë. Të gjithë ata të cilët anëtarësohen në një kooperativë duhet t’a shohin këtë si projektin e tyre duke marrë përsipër përgjegjësitë që u përkasin.

2. Parimi i menaxhimit demokratik nga ana e antarëve

“Kooperativat janë organizata të menaxhuara në mënyrë demokratike nga anëtarët, të cilët marrin pjesë aktivisht në përcaktimin e politikave të tyre si dhe në vendimmarrje”. Anëtarët e përzgjedhur për të përfaqësuar dhe menaxhuar kooperativat janë përgjegjës përballë anëtarëve të tjerë. Në kooperativat e shkallës së parë, anëtarët kanë të drejtë të barabartë votimi (një anëtar, një votë). Po ashtu edhe kooperativat e shkallëve të tjera janë të organizuara në mënyrë demokratike.

Ky parim shpjegon se si menaxhohet një kooperativë. Pushtetin më të lartë në kooperativë e mbajnë anëtarët të cilat mblihdhen në një Asamble të Përgjithshme. Në asamblatë kooperativiste të shkallës së parë çdo anëtar ka të njëjtën mundësi për të marrë vendime: *një anëtar, një votë*. Në kooperativat e shkallës së dytë, që janë kooperativa të formuara nga kooperativa të shkallës së parë, organizohen gjithashtu mbledhje në mënyrë që të gjithë të përfaqësohen në mënyrë sa më të drejtpërdrejtë që të jetë e mundur.

Roli i administruesve në një kooperativë është ai i zbatuesit të thjeshtë të një autorizimi që i japin anëtarët në mënyrë që t'i përfaqësojnë në emër të kooperativës dhe në mënyrë që ata të merren me menaxhimin e saj.

3. Parimi i pjesëmarrjes ekonomike të anëtarëve

“Anëtarët kontribuojnë në mënyrë të barabartë në kapitalin e kooperativave të tyre dhe i menaxhojnë ato në mënyrë demokratike”. Së paku një pjesë e këtij kapitali është pronë e përbashkët e kooperativës. Anëtarët kontribuojnë në kapitalin e kooperativës së tyre në mënyrë të barabartë dhe këto prurje kryhen nëpërmjet katër rrugëve të ndryshme:

- a) Kuotizacioni fillestar që çdo anëtar kryen për t'u antarësuar në kooperativë.
- b) Derdhja e kontributeve të detyrueshme në kapitalin e kooperativës si kusht për të qënë anëtar.
- c) Rezervimi i fondeve të vendosura ligjërisht kur ekzistojnë teprica.
- d) Investimi i tepricave përkatëse të secilit anëtar në kapitalin e kooperativës.
- e) Prurje të reja në kapital, në rrethana të veçanta, kur kooperativa gjendet në nevojë financiare.

Kooperativat funksionojnë në mënyrë të tillë që kapitali të jetë shërbëtori dhe jo zoti i organizatës. Ajo ekziston për të plotë-

suar nevojat e anëtarëve dhe ky Parim përshkruan mënyrën se si anëtarët kontribuojnë në kapitalin e kooperativave dhe si vendosin të shpërndajnë tepricat.

Pjesëmarrja ekonomike e anëtarëve nuk kufizohet në “vënien” e parave por gjithashtu u takon të vendosin mbi shpërndarjen e tepricave që mund të realizohen nga veprimtaria e kooperativës. Pasi kompensohen humbjet e mundshme të viteve të kaluara, dhe të jenë shlyer taksat, anëtarët e kooperativave mund të vendosin ndërmjet këtyre shpërndarjeve të tepricave të krijuara:

- a) krijim i rezervave për të garantuar zhvillimin dhe konsolidimin e kooperativës.
- b) investim në kapitalin e kooperativës për të përmirësuar shërbimet që anëtarët përftojnë prej saj.
- c) zëvendësim i kapitalit të marrë hua me kapitalin e vetë kooperativës.
- d) shlyerje të normës së interesit të kontributeve të anëtarëve, të përcaktuar në statute.
- e) “rikthimi kooperativ” apo “shpërblimet” që përftojnë anëtarët në përpjestim me veprimtarinë e tyre në kooperativë. Këto “shpërblime” llogariten në mënyrë të drejtë dhe gjithmonë në funksion të veprimtarisë së kooperativizuar, pra, sipas shkallës së implikimit që ka anëtari në zhvillimin e veprimtarisë, dhe jo në funksion të kapitalit të sjellë.
- f) mbështetje e veprimtarive të tjera të miratuara nga anëtarët.

4. Parimi i autonomisë dhe pavarësisë

“Kooperativat janë organizata autonome, të menaxhuara nga anëtarët e tyre”. Nëse ato firmosin marrëveshje me organizata të tjera, madje edhe me shtetin, apo nëse arrijnë të sigurojnë kapital nga burime të jashtme, e bëjnë një gjë të tillë duke respektuar rregullat që sigurojnë kontrollin demokratik nga ana e anëtarëve të tyre dhe duke ruajtur autonominë kooperativiste. Sipërmarrja kooperativiste shpërndan në një mënyrë më të drejtë fitimet që realizon duke qënë se bën pjesëmarrës së tyre të gjithë ata të cilët përpiqen në arritjen e tyre. Kështu është njohur

nga shumica e qeverive dhe legjislacioneve të të gjithë botës. Gjithashtu nëpërmjet legjislacionit shtetet nxisin dhe favorizojnë krijimin e kooperativave. Ky favorizim ka arsyen e saj, dhe kjo gjendet në vet konceptin e kooperativës si dhe në vlerat dhe parimet që përbëjnë shtyllën e kësaj forme sipërmarrjeje. Si rrjedhim, kjo veprimtari nxitjeje është sa e nevojshme aq edhe e pakushtëzuar dhe nuk mund t'i nënshtrohet kushteve që e ç'natyrëzojnë kooperativën; dhe në asnjë mënyrë nuk mund të lihet kooperativa jashtë kontrollit të Asamblesë së Përgjithshme të anëtarëve.

5. Parimi i edukimit, formimit profesional dhe informimit

“Kooperativat ofrojnë edukim dhe formim profesional për anëtarët e tyre, për përfaqësuesit e përzgjedhur, për drejtuesit dhe për të punësuarit në mënyrë që këta të mund të kontribuojnë në mënyrë efikase për zhvillimin e tyre. Ato informojnë publikun e gjerë, veçanërisht të rinjtë dhe mediat për natyrën dhe përfitimet që sjell bashkëpunimi”.

Personat që përbëjnë kooperativat para se të jenë anëtarë apo pjesë e një zinxhiri prodhimi të mirash dhe shërbimesh, janë njerëz, ndaj dhe nga ky këndvështrim Lëvizja Kooperativiste ka pasur përherë në vëmendje të madhe zhvillimin e njerëzve dhe edukimin e tyre. Sipas vlerave dhe parimeve kooperativiste, edukimi kryhet në mënyrë që njerëzit që përbëjnë kooperativat të jenë plotësisht të ndërgjegjshëm se roli i tyre është më i lartë sesa ai i një punëtori të thjeshtë të një sipërmarrjeje kapitaliste. Nuk duhet vetëm që njerëzit t'i njohin këto vlera por edhe që t'i përvetësojnë ato.

Një tjetër arritje historike e kooperativave ka qenë interesimi për formimin e vazhdueshëm profesional të punëtorëve të tyre, duke tejkaluar aspektet thjesht teknike për të arritur zhvillimin e plotë, të cilin e përmendëm më sipër.

Informacion do të thotë t'i bësh të ditur shoqërisë në përgjithësi përfitimet që sjell modeli kooperativist, si mjet organizimi ekonomik-shoqëror, dhe si një investim për një botë më të mirë.

6. Parimi bashkëpunimit ndërmjet kooperativave

“Kooperativat u shërbejnë anëtarëve të tyre në mënyrë sa më efikase që të jetë e mundur dhe përforcojnë Lëvizjen Kooperativiste duke punuar në mënyrë të përbashkët nëpërmjet strukturave lokale, kombëtare, rajonale dhe ndërkombëtare”.

Kooperativat mund t'a rrisin ndikimin e tyre vetëm nëpërmjet bashkëpunimit praktik dhe rigoroz me njëra-tjetrën, jo vetëm në nivel lokal por edhe në nivel kombëtar e ndërkombëtar.

Ky parim ka disa aleatë të paçmueshëm që janë Vlerat dhe Parimet Kooperativiste, një pasuri ideologjike e përbashkët e të gjithë kooperativave të botës, që bën të kuptohet nevoja e bashkëpunimit përtej kufinjve, sektorëve të prodhimit apo sistemeve politike. Ekziston diçka e përbashkët që duhet të mbrojmë dhe ky është Identiteti i Kooperativës.

Përveç vetë integritetit të kooperativave apo bashkëpunimit të vazhdueshëm që ato kanë midis tyre, strukturat institucionale si Federatat, Konfederatat dhe Aleanca Kooperativiste Ndërkombëtare, kryejnë një punë të përkryer në këtë drejtim.

7. Parimi i interesit për komunitetin

“Kooperativat punojnë për të arritur zhvillimin e qëndrueshëm nëpërmjet politikave të miratuara nga anëtarët e tyre”.

Kooperativat janë organizata që ekzistojnë kryesisht për përfitimin e anëtarëve të tyre. Për shkak të kësaj lidhjeje kaq të fortë me anëtarët, shpeshherë në një hapësirë gjeografike specifike, kooperativat lidhen ngushtë me komunitetin. Ato kanë një përgjegjësi të veçantë për të siguruar zhvillimin e qëndrueshëm të komunitetit, si zhvillimin ekonomik, shoqëror dhe kulturor. Po ashtu, ato kanë një përgjegjësi për të punuar me një ritëm konstant për mbrojtjen mjedisore.

Përfundime

Në tërësi, Parimet Kooperativiste janë pjesa jetike e Lëvizjes Kooperativiste. Ato janë rrjedhojë e vlerave që kanë themeluar Lëvizjen që prej fillsave të saj, formojnë strukturat dhe përcaktojnë qëndrimet që përvijojnë karakteristikat e kësaj Lëvizjeje.

Parimet Kooperativiste janë udhëzimet nëpërmjet të cilave kooperativistët përpiqen të zhvillojnë organizatat e tyre. Ato janë parime praktike në vetvete, të krijuara si nga përvoja e brezave ashtu edhe mendimi filozofik. Si rrjedhim, ato janë fleksible, të zbatueshme në shkallë të ndryshme, në lloje të ndryshme kooperativash dhe në situata të ndryshme. Mbi të gjitha, ato kërkojnë që kooperativistët të marrin vendime mbi natyrën e demokracisë së institucioneve të tyre, rolet e pjesëmarrësve të ndryshëm, dhe shpërndarjen e tepricave të realizuara. Janë cilësi thelbësore që ndikojnë në efikasitetin dhe llojshmërinë e kooperativave si edhe në suksesin e Lëvizjes Kooperativiste.

Parimet kooperativiste përbëjnë rregullat themelore të funksionimit të këtyre organizatave. Aleanca Kooperativiste Ndërkombëtare (ICA) është organizata ndërkombëtare e cila, që prej vitit 1895 bashkon dhe promovon lëvizjen kooperativiste në të gjithë botën. Ajo e cilëson kooperativën si një prototip të sipërmarrjes shoqërore dhe solidare, si dhe formën më të thjeshtë të sistemit ekonomik-shoqëror.

Por në disa vende, kooperativat nuk kanë korrur sukses ndaj dhe si rrjedhim kanë fituar një nam të keq, duke bërë që koncepti i tyre të shoqërohet me atë të dështimit sipërmarrës, rritjes së ulët ekonomike, sipërmarrjes thelbësisht rurale, apo si mënyrë për të zbutur procesin e emancipimit shoqëror. Përgjigjia ndaj këtyre kritikave është që kooperativat shpeshherë nuk janë përdorur për funksionin që duhej të kishin, dhe që është ai i krijimit të vendeve të punës me kontroll demokratik, por janë përdorur në mënyrë të shtrembëruar për qëllime të ndryshme, nëpërmjet ndërhyrjes së shtetit apo përdorimit të tyre nga sipërmarrjet kapitaliste për të shmangur detyrimet financiare. Pavarësisht nga kjo, sipërmarrjet kooperativiste nuk janë në vetvete një ide e keqe, aq më tepër kur ekzistojnë shembuj kooperativash që kanë korrur suksese dhe që vazhdojnë të ruajnë qëllimin e tyre shoqëror.

Në vazhdimësi do të japim një kuadër të përgjithshëm të dallimeve ndërmjet sipërmarrjes kooperativiste dhe asaj kapitaliste.

Sipërmarrja kapitaliste	Sipërmarrja kooperativiste
Individët kërkojnë të kenë fitime dhe të përfitojnë njëri mbi tjetrin	Individët kërkojnë të japin shërbime dhe përfitimi është i përbashkët
Nëpërmjet fitimeve përfiton pronari i kapitalit	Nëpërmjet fitimeve përforcohet dhënia e shërbimeve
Objektivi kryesor është të zgjerohen fitimet në mënyrë që të jenë sa më të vlefshme për kapitalin	Objektivi kryesor është të jepen shërbime me çmime sa më të afërta me koston
Shuma e përfituar ndahet ndërmjet aksionerëve	Tëprica e disponueshme u rikthehet antarëve në përpjestim me veprimtaritë apo shërbimet e tyre
Drejton kapitali dhe jo njeriu	Drejton njeriu dhe jo kapitali
Individi nuk ka as zë dhe as votë	Individi ka zë dhe votë
Numri i ortakëve është i kufizuar	Numri i ortakëve është i pakufizuar, mund të jenë ortak të gjithë njerëzit që duan, sipas përcaktimit në Statut.
Objektivat nuk varen nga ortaku	Objektivat varen nga nevojat e ortakëve
Administrohet nga një numër i kufizuar personash	Administrimi kryhet me pjesëmarrjen e të gjithë antarëve
Organizim i brendshmëm nëpërmjet konkurrencës.	Organizim i brendshmëm nëpërmjet mbështetjes së ndërsjellë

KAPITULLI III.

LLOJET E KOOPERATIVAVE BUJQËSORE

Është e nevojshme të dallohen llojet, klasat apo shfaqjet e ndryshme brenda kooperativizmit bujqësor. Larmishmëria e nevojave (punë, marketing, kredi, etj.) të anëtarëve, që përbëjnë objektin shoqëror apo veprimtarinë e këtyre sipërmarrjeve, përcakton një tipologji shumë të larmishme të kooperativave. Në këtë kapitull shpjegohen në mënyrë të përmbledhur klasat e kooperativave bujqësore.

3.1. Kooperativat e furnizimit

Kooperativat e furnizimit dhe shërbimit bujqësor e blegtoral kanë si qëllim t'u sigurojnë fermerëve faktorët e prodhimit bujqësor duke përqendruar kërkesën dhe eliminuar shkallët e procesit të shpërndarjes së inpueteve bujqësore, si plehrat, farërat, fidanët, makineritë, ushqimi i bagëtive.

Këto kooperativa veprojnë si furnizuese, por në disa raste, si në atë të ushqimit të bagëtive, mund të kryejnë edhe vetë fabrikin.

Kooperativat e shërbimit janë kooperativa që kërkojnë një angazhim të madh shoqëror apo ekonomik, sepse mund të kenë nevojë për shpenzime të larta nga anëtarët për blerjen e makinerive bujqësore.

3.2. Kooperativat e marketingut

Kooperativat e marketingut kanë si qëllim përmirësimin e kushteve të shitjes të prodhimeve bujqësore dhe blegtorale, nëpërmjet një procesi tregtimi që shkon nga një mbledhje e thjeshtë e produktit të një zone, deri në përpunimin e produkteve.

Kooperativat e marketingut ndikojnë në elementët e mëposhtëm:

- Përqendrimin e ofertës
- Pjesmarrjen e ortakëve në vlerën e shtuar
- Uljen e riskut gjatë procesit të tregtimit

Ekzistenca e një kooperative tregtimi nënkupton një ulje të riskut për fermerin gjatë veprimtarisë tregtare që kryen.

3.3. Kooperativat e prodhimit bujqësor

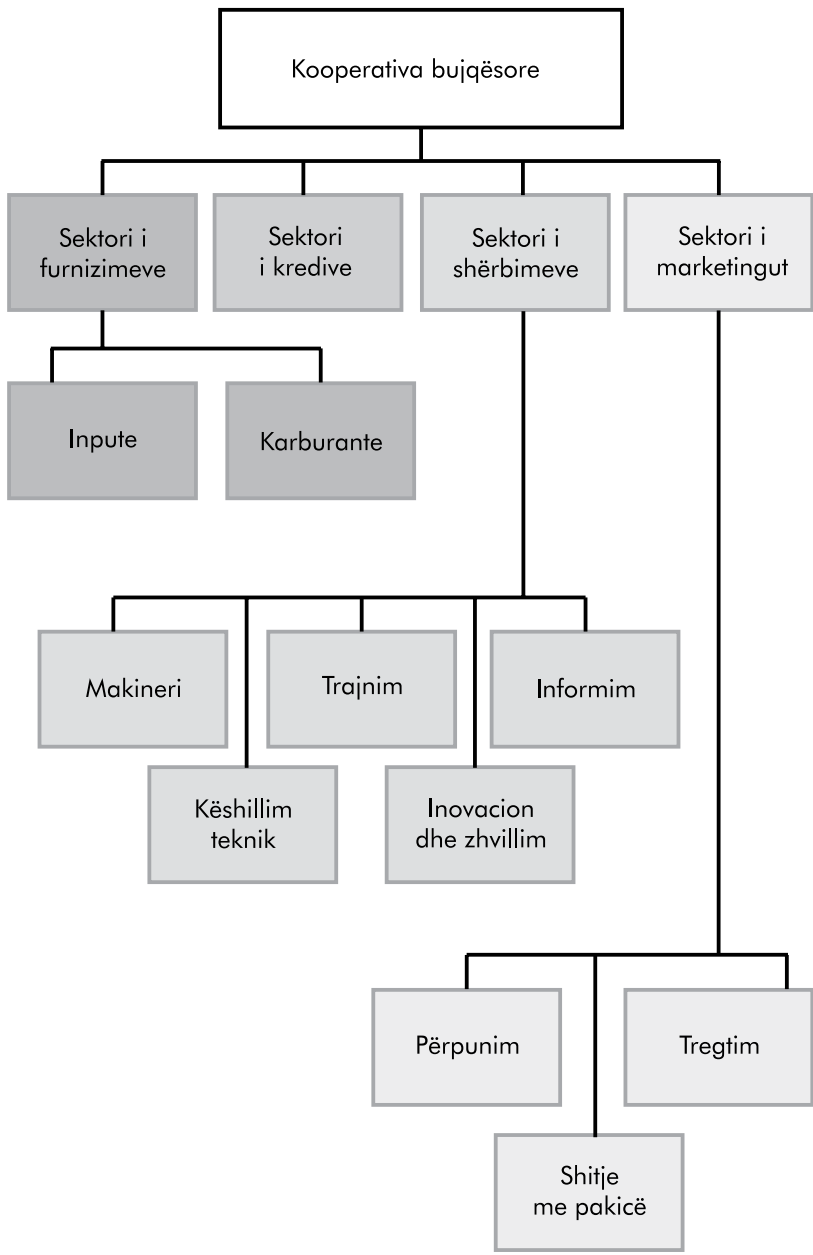
Janë kooperativa bujqësore bashkëpunuese duke qenë se i kërkojnë anëtarëve përkushtimin maksimal sepse vendosin të bashkojnë pasuritë dhe punën e tyre. Këto kooperativa janë sipërmarrje vetmenaxhuese dhe socialiste të punës së përbashkët në fushë, por në të vërtetë kooperativat e këtij lloji janë të pakta, ndërkohë që llojet e tjera janë më të shpeshta.

Bashkimi i procesit të prodhimit bujqësor çon në krijimin e kooperative të shfrytëzimit të përbashkët të tokës dhe bagëtisë, nëse përfshihen këto faktorë të prodhimit, apo në kooperativat e punës së përbashkët, nëse përfshihet vetëm puna.

Ndërkohë që në pjesën tjetër të kooperativave ruhet shfrytëzimi individual, në rastin e kooperativave të prodhimit formimi i tyre çon në zhdukjen e sipërmarrjeve individuale që përfshihen në kooperativat e shfrytëzimit të përbashkët apo në kooperativat e punës së përbashkët bujqësore. Kooperativat e prodhimit janë zhvilluar mjaft pak në zonat me bujqësi shumë intensive por nga ana tjetër ato shfaqen në zonat ku bujqësia është primitive.

3.4. Kooperativat shumësektoriale

Në Europë ka një numër të madh kooperativash bujqësore që janë të formuara nga sektorë të ndryshëm, si sektori i furnizimit, sektori i shërbimit, i marketingut, etj. Përgjithsisht, këto tipe kooperativash janë të mirëstrukturuara dhe kanë një nivel të lartë organizimi. Diagrama e mëposhtme është një shembull ku tregohet se si mund të jetë e strukturuar një kooperativë shumësektoriale:



- a) **Sektori i furnizimit.** Sikundër u përmend dhe më sipër, funksioni i këtij sektori është që të furnizojë fermerët dhe ekonomitë e tyre bujqësore me inpute, farëra, fidanë, ushqime për blegtorinë, plehra kimike, e në disa raste karburant dhe lëndë djegëse. Këta sektorë mund t'i blejnë këto inpute nga shitësit me shumicë duke reduktuar në këtë mënyrë hallkat e zinxhirit të shpërndarjes, e për rrjedhojë ulët kostoja e lëndës së parë. Në rastet e kooperativave shumë të mëdha dhe të fuqishme, ky sektor merret vetë me prodhimin dhe fabrikimin e inpleteve bujqësore, duke reduktuar së tepërmi kostot dhe duke garantuar farëra, fidanë, pesticide, etj., të një cilësie të lartë.
- b) **Sektori i shërbimeve.** Ky sektor ofron shërbime të ndryshme për anëtarët dhe ekonomitë e tyre bujqësore që lidhen me:
- *Makineritë bujqësore.* Nësektori i makinerive bujqësore konsiston në një bazë mekanike që përfshin traktorë, kombajna, makineri për vjeljen e ullinjve, etj. Përgjithësisht, ky nësektor kryen shërbime të ndryshme në fermat e anëtarëve, sipas një planifikimi të caktuar dhe të drejtë, për të shmangur mbivendosjet. Është e kuptueshme që ky nësektor ndikon ndjeshëm në uljen e kostove të prodhimit, për faktin se aplikon tarifa shumë të ulëta të punimit në fermat e anëtarëve.
 - *Këshillimi teknik.* Ky nësektor është i një rëndësie të veçantë në kooperativë. Për këtë qëllim kontraktohet një personel i kualifikuar, i cili këshillon fermerët në lidhje me aspekte të ndryshme teknike si: përzgjedhja e farërave dhe kultivarëve, afatet e mbjelljes, shërbimet teknike që kryhen në faza të ndryshme të zhvillimit të kulturave bujqësore, etj.
 - *Inovacion dhe zhvillim.* Ky nësektor gjendet në kooperativat e konsoliduara, pasi kërkon investime të mëdha për ngritjen e laboratorëve dhe për kontraktimin e personalit të kualifikuar, i cili merret me studime kërkimore-shken-

core, që synojnë zhvillimin e teknologjisë dhe produkteve të kooperativës.

- *Nënsektori i trajnimit* i dedikohet zhvillimit të programeve formuese për anëtarët dhe personelin e punësuar në kooperativë me synim rritjen e kapaciteteve të tyre në fusha të ndryshme si: teknologjia e prodhimit, funksionimi dhe organizimi i kooperativave, ekonomia e ndërmarrjeve bujqësore, kontabiliteti, etj. Sipas parimeve kooperativiste, për të zhvilluar aktivitetet formuese ky nënsektor përdor një fond të veçantë, atë të edukimit, formimit profesional dhe informimit.
- *Nënsektori i informimit* ka për qëllim që të informojë publikun e gjerë lidhur me avantazhet e kooperimit, gjë të cilën e kryen përmes publikimeve, mediave, panairove, etj.

- c) **Sektori i marketingut** është i fokusuar në realizimin e aktiviteteve që lidhen rritjen e vlerës së produkteve dhe me shitjen e tyre.

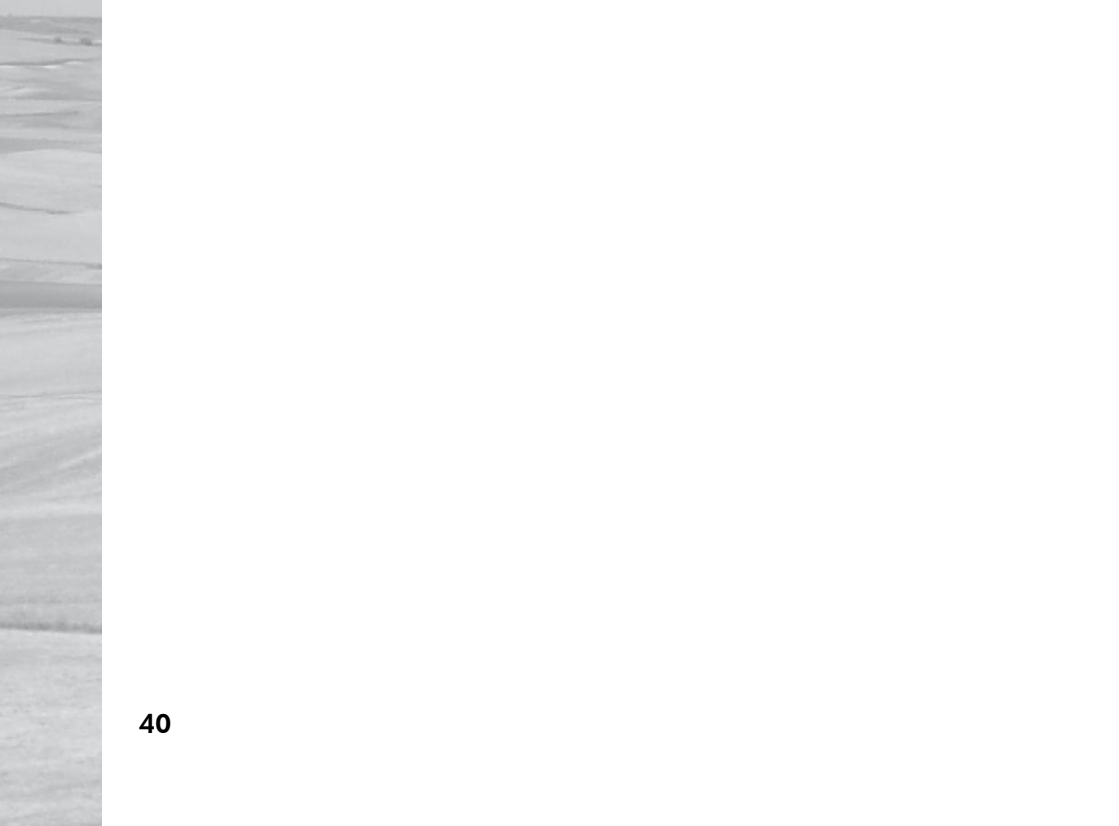
Rritja e vlerës së produkteve kryhet nëpërmjet proceseve të tilla si seleksionimi, standartizimi dhe paketimi i fruta-perimeve, përpunimi i qumështit, nxjerrja e vajit të ullirit, prodhimi i verërave, prodhimi i proshutave, etj. Është e qartë se duke kryer këto procesi përpunimi në kooperativë, fermerët fitojnë shumë më tepër për prodhimet e tyre krahasuar me rastin kur i shesin prodhimet në gjendjen e tyre fillestare industriale të përpunimit.

Nënsektori i tregtimit që merret me shitjen e produkteve pjesërisht ose tërësisht të transformuara ka një përgjegjësi të një rëndësie të veçantë në kooperativat integrale, pasi përfaqëson hallkën e shpërblimit të punës së kryer nga fermerët përgjatë një viti. Kështu që, ky nënsektor duhet të ketë në përbërje të tij, specialistë të aftë në fushën e marketingut që mundohen të gjejnë blerësit më të mirë të mundshëm në

treg. Vlen të theksohet fakti se këto kooperativa të mirëorganizuar krijojnë markat e tyre të vetat dhe i shesin me logon e tyre, duke krijuar një lidhje të ngushtë me konsumatorët, të cilët krijojnë besueshmëri te produktet e kooperativave.

Në rastin më ideal, kooperativat e mbyllin vetë të gjithë ciklin duke shmangur supermarketet dhe shitësit me shumicë, pasi ngrejnë vetë një zinxhir supermarketesh dhe dyqanesh tradicionale, e në këtë mënyrë shesin direkt te konsumatori produktet e tyre.

- d) **Spektori i kredive** kryen menaxhimin e kursimeve të anëtarëve. Përgjithësisht, kooperativat kanë funksionuar në mënyrë të tillë që, anëtarët që kishin fitime nga aktiviteti i tyre i depozitonin në një llogari të veçantë të kooperativës, e cila i përdorte për t'u dhënë kredi anëtarëve të tjerë që kishin nevojë. Vlen të theksohet se për kursimet e tyre, anëtarët përfitonin interesa më lë larta se sa do të mund të merrnin nëse i depozitonin këto para në banka, dhe nga ana tjetër interesat e kredive që merrnin anëtarët në nevojë ishin shumë më të ulta se sa interesat e kredive që jepnin bankat. Me kalimin e viteve, këto sektorë të kredive janë fuqizuar dhe kanë krijuar entitete bankare të pavarura, siç janë Arkat Rurale në Spanjë, të cilat kreditojnë sektorin bujqësor.



KAPITULLI IV.

KOOPERATIVAT BUJQËSORE NË SPANJË

Duke e bazuar në të dhënat e publikuara nga Konfederata e Kooperative Agro-ushqimore të Spanjës, e cila është organizata përfaqëuese e pjesës më të madh të kooperativave, jemi munduar të sjellim një panoramë të përgjithshme të nivelit të zhvillimit të lëvizjes kooperativiste në këtë vend.

Në Spanjë ka 3.900 kooperativa bujqësore, blegtorale dhe agro-ushqimore të cilat realizojnë një xhiro vjetore prej 19 miliardë Euro; kanë si anëtarë më shumë se një milionë fermerë dhe blegtorë, si dhe 100 mijë të punësuar (të dhënat e vitit 2008). Rreth 2840 kooperativa bujqësore aderojnë në Konfederatën "Kooperativat Agro-Ushqimore", e cila i përfaqëson ato përpara administratës publike, BE-së dhe para agjentëve të tjerë socialë dhe ekonomikë të sektorëve ku kooperativat zhvillojnë aktivitetin e tyre, dhe që ka për qëllim të mbrojë interesat e fermerëve dhe blegtorëve të vendit. Për më tepër, Konfederata "Kooperativat Agro-Ushqimore" ofron shërbime trajnimi, informimi dhe këshillimi, në zyrat e tyre në Madrid dhe Bruksel, duke kontribuar kështu në përmirësimin e efikasitetit të kooperativave bujqësore për përmbushjen e qëllimeve të tyre ekonomike, shoqërore dhe humane.

Kjo Konfederatë merr përsipër gjithashtu të nxisë, shpërhapë dhe mbrojë kooperativizmin si një model sipërmarrës që u lejon fermerëve dhe blegtorëve t'u shtojnë vlerë produkteve të tyre, gjë që ndikon në rritjen e transparencës dhe stabilitetit të tregjeve. Në të njëjtën kohë, kooperativizmi zbut dukurinë e largimit të popullsisë rurale drejt qendrave urbane, duke mbajtur dhe krijuar vende pune në zonat ku janë të vendosura kooperativat. Për rrjedhojë kooperativizmi kontribuon në zhvillimin rural, si dhe në ruajtjen dhe qëndrueshmërinë e mjedisit rural. Për më tepër, kooperativat janë një instrument shumë efikas për kontrollin e tracabilitetit, cilësisë dhe sigurisë ushqimore përgjatë gjithë zinxhirit ushqimor nga ferma deri te konsumatori.

Për këto arsye, Konfederata "Kooperativat Agro-Ushqimore" promovon produktet e kooperativave dhe më poshtë do të japim arsyet pse konsumatorët duhet të blejnë këto produkte:

- 1. Kontribuojnë në zhvillimin e zones rurale.** Kooperativat luajnë një rol kyç në ruajtjen e mjedisit rural pasi janë kryesisht të vetmet sipërmarrje të vendosura në fshatra dhe që kryejnë aktivitete ekonomike për anëtarët e tyre dhe për personat e punësuar. Gjithashtu, kooperativat janë të lidhura me

zonat rurale në mënyrë të vazhdueshme dhe qëndrueshmëria e tyre garantohet për faktin se anëtarët dhe drejtuesit e tyre janë vetë fermerët dhe blektorët e rajoneve ku kooperativat realizojnë aktivitetet e tyre.

- 2. Krijojnë vende pune në zonat rurale.** Kooperativat jo vetëm sigurojnë të ardhura nga zonat rurale dhe investojnë po në këto zona, por gjithashtu krijojnë vende pune. Përveç përfitimeve ekonomike, punësimi sjell edhe përfitime sociale për faktin se mundëson qëndrimin e popullsisë në zonat rurale duke evituar kështu migrimet drejt qendrave urbane.
- 3. Garantojnë sigurinë ushqimore dhe besueshmërinë.** Duke qënë se prodhimi, përpunimi dhe tregtimi i produkteve përqendrohet brenda kooperativës, krijohen kushte më të favorshme për të garantuar sigurinë ushqimore dhe tracabilitetin, duke ofruar kështu produkte më të sigurta nga fusha deri në tavolinë.
- 4. Produkte tradicionale.** Trajektorja nëpër të cilën kanë kaluar kooperativat, hershmëria e disave prej tyre si dhe vendosja e tyre në rajone me kulturë lokale të veçantë u shtojnë produkteve të tyre vlera të tjera: traditë në metodat e prodhimit, kulturë gastromike të origjinës, si dhe identifikim me zonën ku janë prodhuar.
- 5. Ruajtje dhe qëndrueshmëri e mjedisit.** Kooperativat përdorin praktika prodhimi që janë të pajtueshme me mjedisin dhe mirëqënien e kafshëve, dhe që në të njëjtën kohë përmbushin kërkesat e konsumatorëve. Njëkohësisht, kooperativat mundësojnë zgjidhje të qëndrueshme nëpërmjet kultivimit të tokave dhe ruajtjes së bagëtive duke evituar kështu dukuri të tilla si erozioni dhe braktisja e fushave.
- 6. Cilësi.** Produktet e kooperativave janë me cilësi të lartë, dhe që rrjedhin nga një lëndë e parë cilësore; ato ofrojnë një gamë të gjerë në përputhje me kërkesat e tregut.

7. **Sjellin inovacion në zonat rurale.** Kooperativat ofrojnë shërbime të tilla si, trajnime, informim për antëtarët, futje e teknologjive të reja dhe shpërhapje e njohurive të cilat përmirësojnë efikasitetin e fermave të përfshira në kooperativa, dhe si rrjedhojë ndikojnë pozitivisht në zhvillimin bujqësor të vendit në tërësi.
8. **Përmirësojnë cilësinë e jetës.** Shërbimet që kooperativat u ofrojnë anëtarëve të tyre, përmirësojnë cilësinë e jetës së fermerëve, blegtorëve dhe familjeve të tyre, dhe kjo ndikon që aktiviteti bujqësor të bëhet më tërheqës. Në këtë mënyrë, nxitet angazhimi i të rinjve në bujqësi dhe mundësohet barazia gjinore. Shërbime të tilla si, përdorimi i përbashkët i makinerve bujqësore, personeli zëvendësues që u mundëson fermerëve të shkojnë me pushime, disponibiliteti i përbashkët i specialistëve që japin asistencë teknike, ndërmjet të tjerave, ndikojnë në përmirësimin e cilësisë së jetës në zonat rurale.
9. **Transparencë në tregje.** Kooperativat, përveç faktit se u shtojnë vlerë produkteve bujqësore nëpërmjet magazinimit, ruajtjes dhe përpunimit, sigurojnë që marzhet e fitimit t'u mbeten fermerëve. Në këtë mënyrë, shmangen ndërmjetësit në zinxhirin agro-ushqimor dhe arrihet një efikasitet dhe transparencë më e madhe në tregje, duke u lejuar kooperativave të ofrojnë produkte më të sigurta më çmime të arsyeshme.

KAPITULLI V.

HAPAT QË DUHEN NDËRMARRË PËR TË KRIJUAR NJË KOOPERATIVË

Në këtë kapitull shpjegohen në formën e një guide, hapat që duhet të ndërmarrin fermerët për të krijuar një kooperativë. Kjo ka karakter udhëzues dhe orientues për fermerët dhe specialistët e bujqësisë.

Faza I – Zhvillimi i idesë së sipërmarrjes kooperativiste

Hapi 1: Mblidhet një grup i fermerëve të interesuar

- Identifikohen nevojat që duhet të plotësohen:
 - Mundësia e ofrimit të disa produkteve dhe shërbimeve
 - Cilësia e këtyre produkteve dhe shërbimeve
 - Produkte ose shërbime me çmime më të mira
 - Mundësia dhe stabiliteti i punësimit
 - Zhvillimi i tregut
- Identifikohet asistenca teknike e nevojshme për të krijuar kooperativën
 - Këshilluesi ligjor
 - Këshilluesi teknik për krijimin e kooperativës
 - Këshilluesi financiar, i cili do të ngarkohet për të kryer një studim realizueshmërie (feasibility study) dhe për të hartuar një plan biznesi
 - Këshilluesi për mbajtjen e llogarive (kontove)
 - Të tjera _____

Hapi 2: Realizohet një studim paraprak i realizueshmërisë (feasibility study)

- Kryhet një studim paraprak i tregut
- Identifikohet asistenca e mundshme teknike dhe financiare
- Kryhet një vlerësim i shkallës së pranueshmërisë së idesë së kooperativës në komunitetin lokal
- Kryhet një vlerësim nëse kooperativa është forma e sipërmarrjes (biznesit) më të përshtatshme ose nëse tipi i kooperativës së zgjedhur është ai i duhuri
- Përcaktohen përfitimet e pritshme që do të sigurojnë anëtarët nga kooperativa (psh., garantimi i shitjes së produkteve, cilësia, çmimi, etj.)
- Bëhet një vlerësim i potencialeve që ka projekti për të tërhequr numrin minimal të anëtarëve që nevojiten për krijimin e kooperativës

Nëse studimi paraprak nuk është shumë bindës, atëherë grupi duhet të bëjë një rivlerësim të idesë për krijimin e kooperativës.

Nëse ky studim tregon se ngritja e kooperativës mund të realizohet, grupi duhet të vazhdojë me fazën e dytë.

Faza II – Koordinimi i aktiviteteve para krijimit të kooperativës

Hapi 3: Zhvillohet një takim koordinimi

- Zgjidhet emri i kooperativës dhe vendi ku do të vendoset zyra kryesore e saj
- Përcaktohet misioni i kooperativës (objektivat, qëllimi).
- Zgjidhet një Këshill Drejtues i Përkohshëm dhe sekretari i këtij Këshilli

Hapi 4: Realizohet një studim për zbatueshmërinë

- Sigurohet financimi për studimin e zbatueshmërisë nga burime të tilla si:
 - Financim i brendshëm nga anëtarët
 - Grante
 - Dhe/ose negociohet për një asistencë teknike ose marrëveshje me një organizatë të specializuar për krijimin e sipërmarrjeve kooperativiste
- Përcaktohen objektivat strategjike
- Bëhet një vlerësim për strategjitë e ndryshme të planeve të veprimit, kostot e prodhimit, dhe nevojat për resurset humane, materiale dhe financiare
- Bëhet një vlerësim i mundësive për financimin fillestar
- Përlllogaritet një preventiv i buxhetit (investime nga anëtarët në formën e prurjeve të detyrueshme dhe vullnetare në kapital, kredi nga Shoqëritë e Kursim-Kreditit ose bankat, grante, të ardhurat dhe shpenzimet e pritshme, etj.)

Nëse nga studimi rezulton se idea e sipërmarrjes kooperativiste nuk mund të vihet në zbatim për mungesë fondesh, grupi duhet t'a mbyllë këtu projektin. Nëse studimi tregon se krijimi i kooperativës është i mundshëm financiarisht, grupi duhet të vazhdojë me fazën e tretë.

Faza III – Organizimi dhe krijimi i kooperativës

- Ngrihen grupet e punës për të shpërndarë ngarkesën e punës midis anëtarëve të Këshillit Drejtues të Përkohshëm. Psh., mund të krijohen:
 - Grupi i punës për planifikimin financiar
 - Grupi i punës për trajnimet
 - Grupi i punës për hartimin e Statutit.

Hapi 5: Organizimi i Shoqërisë Kooperativiste

- Përcaktohet struktura e shoqërisë kooperativiste dhe kur është e nevojshme dhe tipet e anëtarëve.
- Përcaktohen detyrat dhe përgjegjësitë e organeve të ndryshme të kooperativës (Asamblea e Përgjithshme, Këshilli Drejtues, Këshilli Mbikqyrës).
- Hartohet Statuti dhe urdhëresat
- Bëhet regjistrimi i anëtarëve
- Zhvillohet një program trajnimi për anëtarët në lidhje me administrimin dhe menaxhimin e kooperativave, organizimin e mbledhjeve vjetore të Asamblesë së Përgjithshme, funksionimin e Këshillit Drejtues dhe organeve të tjera të kooperativës.

Hapi 6: Organizimi i sipërmarrjes

Hapi 6.A: Planifikimi i punëve të sipërmarrjes

- Dizenjohet organigrama e sipërmarrjes
- Bëhet planifikimi i punëve për vitin e parë.

- Negociohen kontrata për furnizime me lëndë të parë dhe për përfitim shërbimesh, si dhe kontrata për shitje (në varësi të llojit të kooperativës dhe natyrës së sipërmarrjes).
- Krijohet dhe vihet në zbatim një sistem për mbajtjen e llogarive.
- Përcaktohen detyrat dhe përgjegjësitë për secilin pozicion.
- Hartohet një politikë e pagesave.
- Zgjidhet/emërohet menaxheri i përgjithshëm/drejtori ekzekutiv.

Hapi 6.B: Planifikimi dhe organizimi i financimit për fillimin e aktiviteteve sipërmarrëse

- Përcaktohet vlera e kuotizacionit fillestar për anëtarësim.
- Përcaktohet vlera e pjesëve të kapitalit për krijimin e kooperativës.
- Hartohet plani i përgjithshëm financiar për tre vitet e para.
- Hartohet plani i biznesit.
- Negociohet mbështetje nga partnerë të jashtëm financiarë (nëse është e nevojshme) psh., nga Shoqëri të Kursim-Kreditit, fonde private etj.
- Aplikohet për një grant shtetëror për ngritjen e sipërmarrjes (nëse egziston një mundësi e tillë dhe nëse është e nevojshme).
- Negociohet për një kredi afat-mesme nga Shoqëritë e Kursim-Kreditit dhe bankat.

Hapi 6.C: Rekrutohet dhe trajnohet personeli i sipërmarrjes

- Përzgjidhen dhe rekrutohen punëtorët (kjo është përgjegjësi e Drejtorit Ekzekutiv; përjashtohen rastet kur në Statut përcaktohet që vendimi për emërimin e punëtorëve bëhet nga Asamblea e Përgjithshme).
- Organizohet dhe ofrohet një program trajnimi për personelin dhe anëtarët e kooperativës

Hapi 6.D: Sigurohet ligjshmëria e aktiviteteve të sipërmarrjes

- Kryhen të gjitha formalitetet ligjore dhe nxirret leja e nevojshme për të filluar aktivitetet ekonomike të sipërmarrjes kooperative.

Hapi 7: Mbahet Mbledhja e Parë/ Krijohet Asamblea e Përgjithshme

- Miratohet Statuti
- Miratohet plani i biznesit
- Miratohet aderimi i kooperativës në një rrjet kombëtar të përfaqësimit të kooperativave
- Emërohet një auditor i jashtëm
- Zgjidhen anëtarët e Këshillit Drejtues dhe të organeve të tjera të kooperativës.
- Dorëzohet aplikimi zyrtar për regjistrimin e kooperativës.

KAPITULLI VI.

PLAN BIZNESI PER NJE KOOPERATIVE TE RE

Një plan biznesi është një dokument që pasqyron një përshkrim të plotë të sipërmarrjes kooperativiste që duam të krijojmë. Plani i biznesit përshkruan me hollësi produktet dhe shërbimet që do të prodhohen dhe shiten; organizimin e punëve dhe menaxhimin; rezultatet e studimit të tregut dhe planin e marketingut; veçoritë e resurseve humane (anëtarëve); materialet dhe pajisjet që nevojiten; nevojat për financim.

Plani i biznesit shërben kryesisht për këto dy qëllime:

- Të mundësojë përvetësimin e kapitalit të jashtëm, kredive bankare apo të Unioneve të Kreditit, si dhe grantet.
Plani i biznesit duhet të bindë personin apo organizatën prej së cilës kërkohet mbështetje financiare, për seriozitetin e sipërmarrjes dhe aftësinë e skuadrës për të zhvilluar me sukses këtë projekt, në mënyrë që ata të miratojnë propozimin tuaj për mbështetje financiare.
- Të mundësojë kontrollin e procesit të krijimit dhe zhvillimit të kooperativës së re. Ky plan do të jetë mjeti juaj për monitorimin e rezultateve të kooperativës së re dhe për ndjekjen e të gjitha aktiviteteve të saj.

Plani i biznesit duhet të shkruhet në një gjuhë të thjeshtë, dhe duhet të jetë relativisht i shkurtër (jo më shumë se 30 faqe, plus shtojcat), për faktin se personat që do t'a studiojnë atë përpara se të vendosin nëse do të investojnë në kooperativën tuaj, do të japin hua bankare, apo do të akordojnë një grant, nuk kanë shumë kohë për të humbur.

PERMBAJTJA E NJE PLAN BIZNESI

1. Përmbledhje e shkurtër (rezymé) e planit të biznesit (maksimumi 2 faqe)

2. Përshkrim i shkurtër i kooperativës (1 faqe)

- Emri, adresa e zyrës qendrore, data kur është krijuar
- Lloji i kooperativës, objektivat, numri i anëtarëve

3. Analizë e tregut të kooperativës

- Përshkrim i shkurtër karakteristikave të produkteve dhe shërbimeve të ofruara nga kooperativa dhe një krahasim i tyre me produktet dhe shërbimet e disponueshme në treg.

- Karakteristikat e tregut: madhësia, pjesa e tregut që zotërohet nga sipërmarrjet konkurruese, segmentimi i tregut, tendenca e tregut.
- Karakteristikat e strategjisë së shitjeve të produkteve dhe shërbimeve tuaja (direkt te konsumatori, me anë të ndërmjetësve, kostot e transportit etj).
- Karakteristikat e konsumatorëve (anëtare ose jo-anëtarë), grup-moshat, gjinia, puna që kryejnë, të ardhurat mesatare familjare, vendndoshja, zakonet e blerjes, etj.).
- Çmimi i produkteve dhe shërbimeve tuaja.

4. Përshkrimi i produkteve dhe shërbimeve

- Origjinaliteti i produkteve dhe shërbimeve në krahasim me ato ç'ka ofrojnë konkurrentët tuaj, veçoritë e tyre daluese (mund të përfshihen fotografi apo vizatime nëse është e nevojshme).
- Përshkrimi i ndonjë aktiviteti kërkues apo zhvillimi përpara se produktet tuaja të hidhen në treg
- Përshkrimi i produkteve të reja dhe plani i zhvillimit të shërbimeve
- Lista e legjislacioneve që duhen përmbushur si dhe autorizimet ligjore që nevojiten përpara se produktet dhe shërbimet tuaja të hidhen në treg.

5. Plani i marketingut

- Vlerësim i shitjeve për tre vitet e para dhe pjesa e tregut që synon të zotërojë (duke iu referuar studimit tuaj të detajuar të tregut mbi të cilin jeni bazuar për objektivat e shitjes; përfshijeni si shtojcë).
- Listë e anëtarëve blerës ose blerësve potencialë që kanë shprehur interesin e tyre për të pasur produktet apo shërbimet tuaja.
- Përshkrim i segmenteve të tregut që synoni (madhësia, vendndoshja, veçori të tjera).
- Përshkrim i planit tuaj strategjik për të penetruar në treg dhe kostot e tij (si do të reklamoni produktet dhe shër-

bimet tuaja, fushata e promovimit, reklama në media, çmime të ulëta për anëtarët, etj.).

6. Funksionimi

- Përparësitë e vendndodhjes së sipërmarrjes suaj.
- Karakteristikat dhe kostot e ndërtesave dhe makinerive e pajisjeve që zotëroni, apo do të blini ose merrni me qera (në shtojcë, paraqisni një plan (projekt) nëse është e nevojshme).
- Përshkrim i procesit dhe metodave për prodhimin e produkteve dhe shërbimeve tuaja.
- Përshkrim i karakteristikave të fuqisë punëtore (kualifikimet profesionale, numri i të punësuarve, pagat, etj.).

7. Menaxhimi dhe organizimi

- Karakteristikat e strukturës dhe organizmit të kooperativës (ndarja e detyrave dhe përgjegjësive të organeve të ndryshëm, emrat e drejtuesve si dhe një përshkrim i shkurtër i eksperiencës profesionale).
- Karakteristikat e strukturës së sipërmarrjes (organigrama) dhe metoda e funksionimit të saj (filozofia e menaxhimit, emrat e menaxherëve, kualifikimet e tyre, një përshkrim i shkurtër i detyrave dhe përgjegjësive të tyre, etj.).
- Identifikimi i resurseve të jashtme profesionale me të cilët mendoni se mund të bëni marrëveshje (organizatat e specializuara për asistencë, llogaritarë, konsulentë marketingu, trajnues, etj.).

8. Planifikimi i aktiviteteve

- Ndërtohet një tabelë e planifikimit për tre vitet e para, me kolona mujore, ku horizontalisht hiqen disa viza të trasha që tregojnë fillimin dhe mbarimin e secilit prej aktiviteteve të sipërmarrjes. Në një kolonë jepen disa përshkrime të shkurtra.

9. Dokumente financiare të projektit

- Dokument i asetëve dhe huave për tre vitet e para.
- Dokument për të ardhurat e parashikuara për tre vitet e para.
- Buxheti financiar i planifikuar për vitin e parë; vlerësim i kapitalit të punës për dy vitet e tjera
- *Break-even point* (niveli i të ardhurave, mbi të cilin kooperativa nxjerr fitime, pasi të jenë zbritur kostot fikse dhe variable)

10. Plani financiar

- Investimet totale që nevojiten për të filluar punën.
- Plani afat-shkurtër dhe afatmesëm i investimeve
- Burimet e fondeve (pjesë të kapitalit të zotëruara nga anëtarët, investitorë të jashtëm, kredi afat-mesme, etj).
- Kushtet e përfuturit të fondeve (norma e interesit, ndarja e fitimeve, etj), afati i shlyerjes, garancia e dhënë.

11. Shtojcat

- Legjislacioni mbështetës për kooperativat.
- Statuti i kooperativës dhe lista e anëtarëve.
- Të dhëna nga studimet e tregut.
- Letër-rekomandime.
- Çdo informacion tjetër që mund të ofrojë më shumë transparencë për aktivitetet tuaja, makineritë, metodat dhe procedurat e prodhimit, etj.



KAPITULI VII.

NDRYSHIMET KRYESORE MIDIS MODELIT PERËNDIMOR TË KO- OPERATIVAVE DHE MODELIT SOCIALIST TË APLIKUAR NË SHQIPËRI SI DHE PROBLEMET KRYESORE QË KANË FERMERËT SHQIPTARË PËR TË BASHKË- PUNUAR MIDIS TYRE:

Do të ishte me shumë interes për lexuesin, krahasimi midis modelit perëndimor të kooperativave dhe modelit socialist. Në këtë mënyrë, fermerët shqiptarë si dhe specialistët e bujqësisë që do të lexojnë këtë libër, do të mund të kuptojnë më qartë se pavarësisht emrit “kooperativë” që është i njëjtë, kemi të bëjmë me dy modele krejt të ndryshme; nga njëra anë modeli socialist i cili ishte i destinuar të dështonte dhe modeli perëndimor i cili është i sukseshëm dhe që ka ardhur koha që të përqafohet nga fermerët shqiptarë.

7.1 Cili janë ndryshimet kryesore midis modelit perëndimor të kooperativave dhe modelit socialist të aplikuar në Shqipëri?

1. Një ndryshim thelbësor midis modelit socialist dhe atij perëndimor të kooperativave qëndron pikërisht te parimi i hyrjes dhe largimit vullnetar. Gjatë sistemit totalitar në Shqipëri u aplikua hyrja “vullnetare”, por që në fakt të gjithë jemi dëshmitarë se futja e bujkut shqiptar në kooperativa u bë më detyrim. Në këtë mënyrë, bujqit shqiptarë bashkuan tokat e përfituara nga reforma agrare e pasçlirimit, bagëtinë dhe mjetet e prodhimit që zotëronin, duke humbur kështu pronësinë mbi to. Për rrjedhojë, bujqit shqiptarë nuk e shikonin kooperativën si diçka që u përkiste dhe që u shërbente interesave të tyre, por si diçka që i përkiste shtetit dhe kështu që nuk kishin motivimin e duhur për të punuar. Në kooperativat europiane, hyrja dhe dalja e fermerëve në kooperativa është e lirë; përgjithësisht fermerët sjellin në kooperativë pjesën e kapitalit që u takon si kusht për të qënë anëtarë, duke qënë gjithmonë zotërues të këtij kapitali dhe në momentin që për një arsye të caktuar kërkojnë të dalin, kooperativa u kthen kapitalin e prurë.
2. Një tjetër ndryshim i rëndësishëm është se kooperativat socialiste ishin kryesisht kooperativa prodhimi, ku anëtarët prunë në kapitalin e kooperativës tokën dhe bagëtinë, ndërsa kooperativat perëndimore janë kryesisht të fokusuara në përpunim, marketing dhe blerje të inputeve. Pra, me fjalë të tjera, anëtarët e kooperativave perëndimore kontribuojnë me vlerë monetare në një kapital të përbashkët, për ngritjen e magazinave, blerjen e linjave të përpunimit dhe të mjeteve të transportit, të cilat janë në pronësi të përbashkët dhe u shërbejnë atyre për të përpunuar dhe shitur produktet bujqësore që çdo anëtar prodhon individualisht në fermën e tij apo për të blerë inpute bujqësore dhe për të kryer punime. Në këtë mënyrë, fermerët bashkojnë paratë e tyre për të blerë ato mjete dhe pajisje që nuk mund t'i blejnë dot individualisht

dhe që i shfrytëzojnë së bashku, pasi janë në pronësi të përbashkët të tyre, ndërkohë që fermat janë pronësi individuale e secilit fermer.

3. Gjithashtu, tjetër ndryshim midis dy modeleve të kooperativave është se kooperativat socialiste kanë qënë të kontrolluara nga shteti, i cili caktonte persona politikë në postet e tyre drejtuese, ndërkohë që në kooperativat perëndimore drejtuesit zgjidhen në mënyrë demokratike nga vetë anëtarët. Shteti totalitar ushtronte një kontroll të fortë mbi kooperativat socialiste, duke përcaktuar që në fillim të vitit sasinë e prodhimit që duhet të dorëzonte kooperativa në ndërmarrjet shtetërore të grumbullimit që luanin rolin e shitësit si dhe vendoste çmimin e blerjes së produkteve të kooperativës. Ky planifikim i varfëroi në mënyrë të skajshme bujqit shqiptarë dhe kooperativat, që dorëzonin të gjithë prodhimin në shtet, ndërsa vetë blinin produkte të cilësisë më të ulët për konsum familjar (është i njohur fakti që kooperativat dorëzonin grurë në shtet dhe blinin misër për anëtarët e tyre). Vlen të theksohet ndryshimi me kooperativat perëndimore, ku anëtarët vendosin vetë në mënyrë demokratike planifikimin e të mbjellave, ndërsa drejtuesit e zgjedhur prej tyre menaxhojnë dhe shesin prodhimin në interes të anëtarëve. Në fund të çdo viti financiar, kooperativa u ndan fitimet anëtarëve në mënyrë të drejtë dhe sipas prurjeve të secilit prej tyre.

7.2. Problemet kryesore që kanë fermerët shqiptarë për të bashkëpunuar midis tyre mund t'i klasifikojmë në pesë tipe:

1. Probleme të natyrës ekonomike:

- **Mungesë e financimeve në kapitalin shoqëror nga ana e vetë anëtarëve.** Në më të shumtën e rasteve, fermerët shqiptarë nuk disponojnë resurset e nevojshme financiare për të investuar në kapitalin e kooperativës, pa të cilin nuk mund të sigurohet krijimi dhe funksionimi i

tyre. Po kështu, në rastet kur fermerët disponojnë kursime të mjaftueshme për të krijuar një kapital të përbashkët, ata ngurrojnë të investojnë pasi nuk kanë besim te modeli kooperativist dhe druhen se humbasin kursimet e tyre.

- **Mungesë grantesh nga qeveria dhe institucione të tjera.** Prej disa vitesh, qeveria shqiptare dhe fondacione të ndryshme të huaja janë duke mbështetur me grante modeste disa grupe fermerësh në mënyrë që të nxisin kooperimin midis tyre dhe të krijojnë modele që mund të ndiqen dhe nga fermerët e tjerë. Në disa raste, këto janë modele të nxitjes së kooperimit nga lart-sipër, pra nuk kanë lindur si një nevojë e vetë fermerëve për të kooperuar. Për rrjedhojë, mund të ndodhë që financimet e marra në formë grantesh nuk përfundojnë në kapitalin e përbashkët të kooperativës, por në xhepat e individëve të caktuar.
- **Mungesë financimi nga bankat dhe norma të larta interesi të kredive të ofruara prej tyre.** Shpeshherë, bankat në Shqipëri nuk financojnë sipërmarrje në fushën e bujqësisë dhe blegtorisë, pasi i konsiderojnë si sektorë jo-fitimprurës dhe që kanë një risk të lartë të kthimit të kredive. Po kështu, në rastet e aplikimit të mikrokredive nga Unione të ndryshme bankare, vlen të theksohet se normat e larta të interesit që i kalojnë kufijtë e 15% e në disa raste dhe mbi 20%, janë një faktor frenues i kreditimit të fermerëve dhe sipërmarrjeve kooperativiste.

2. Probleme të natyrës sipërmarrëse

- **Mungesë formimi profesional i drejtuesve të kooperativave.** Përgjithësisht, ka një nivel të ulët të formimit profesional të stafit drejtues të kooperativës. Për këtë arsye, kooperativat menaxhohen keq, nuk ka një vizion të qartë për sa i përket planifikimit të veprimtarisë së kooperativës, dhe shpesh mungon një plan i mirëfilltë biznesi në sipërmarrjet kooperativiste.
- **Mungesë diversifikimi të produkteve dhe shërbime-**

ve në kooperativat egzistuese. Në më të shumtën e rasteve, kooperativat e fermerëve në Shqipëri ndodhen në një stad embrional. Ato ofrojnë shumë pak shërbime për anëtarët e tyre dhe janë të fokusuara vetëm në një drejtim (psh, vetëm në blerje të inputeve bujqësore ose vetëm në shitjen e produkteve). Krijimi i sektorëve të ndryshëm brenda kooperativave, si psh., sektori i blerjes së inputeve bujqësore, sektori i ofrimit të shërbimit të konsulencës, sektori i makinerive bujqësore, sektori i marketingut, sektori i ruajtjes dhe përpunimit të produkteve bujqësore etj., do të mund t'a bënte më tërheqës modelin kooperativist, në mënyrë që të aderojnë edhe fermerët të tjerë.

- **Mungesë e figurave të cilësisë që diferencojnë produktet bujqësore (Çertifikimi Bio, Emërtimi i Origjinës etj).** Në një treg që po bëhet gjithnjë e më konkurrues pas nënshkrimit të Marrëveshjes së Tregtisë së Lirë, fermerët shqiptarë duhet të ndërgjegjësohen se cilësia e produkteve do të bëjë diferencën në treg. Në mungesë të kooperimit, as që mund të bëhet fjalë që fermerët individualë të mund të çertifikojnë produktet e tyre, ndërsa ato pak kooperativa që egzistojnë, duhet të kuptojnë se ka ardhur koha të dilet në treg me një markë të tyre, e cila ofron besueshmëri të konsumatorët.

3. Probleme të natyrës shoqërore.

- **Mosbesim i fermerëve shqiptarë ndaj modelit kooperativist.** Ka një mosbesim të fermerëve ndaj sipërmarrjes kooperativiste për shkak të ndikimit negativ që solli modeli i kooperativave socialiste, që i frenon ata të investojnë për një kapital të përbashkët. Dështimi i modelit socialist të kooperativave bujqësore i ka bërë fermerët shqiptarë dyshues dhe individualistë, e për rrjedhojë të kemi shumë pak forma të kooperimit midis tyre.
- **Mosbesim i anëtarëve kundrejt drejtuesve të kooperativave.** Në ato pak kooperativa që egzistojnë aktu-

alisht në Shqipëri, shpeshherë ka një mungesë transparence nga ana e drejtuesve, gjë që krijon te anëtarët idenë se menaxhimi i kooperativës bëhet në mënyrë të tillë që të favorizojë disa persona të caktuar dhe jo të gjithë anëtarët në mënyrë të barabartë. Ka shumë raste kur drejtuesit i mbajnë të fshehura llogaritë e kooperativës dhe anëtarët nuk kanë akses në to, apo që bëjnë manipulime me prurjet e secilit anëtar në kooperativë. Për rrjedhojë, në të tilla raste, ndarja e fitimeve në fund të vitit ekonomik nuk mund të jetë e drejtë.

- **Mungesë e bashkëpunimit midis kooperativave.** Përgjithësisht, kooperativat e konsiderojnë njëra-tjetrën si konkurrenca në treg dhe në përfitimin e granteve dhe donacioneve që mund të përfitojnë nga shteti apo donatorë të ndryshëm. Për këtë arsye, kooperativat janë shumë të mbyllura në dhënie të informacionit dhe mund të ndodhë që të jenë shumë afër me njëra-tjetrën por të mos kenë dijeni as edhe për egzistencën e tyre. Ndërkohë, që bashkëpunimi midis kooperativave është një ndër parimet më të rëndësishme kooperativiste dhe sjell vetëm përfitime reciproke.

4. Probleme të natyrës institucionale.

- **Mungesë e mbështetjes teknike nga institucionet shtetërore.** Duhet thënë se specialistët e bujqësisë kanë një mungesë formimi në çështje që lidhen me krijimin dhe funksionimin e kooperativave, si dhe me promovimin e tyre si një model sipërmarrjeje që ndikon pozitivisht në zhvillimin rural të vendit. Krijimi i një sektori të veçantë në strukturat e Ministrisë së Bujqësisë, si dhe trajnimi dhe aftësimi i specialistëve që do të bëhen pjesë e këtij sektori, do të mund t'i jepte një shtysë të veçantë lëvizjes kooperativiste në vend. Kjo nuk nënkupton aspak që ky sektor do të krijojë kooperativa, por që në ato raste kur ka iniciativa të kooperimit midis fermerëve, duhet ti mbështesë ata me asistencë ligjore për themelimin, hartimin e statuteve dhe

regjistrimin, me asistencë teknike për çështje që lidhen me menaxhimin e kooperativave, hartimin e një plan biznesi, planifikimin e të mbjellave, mbajtjen e dokumentacionit të kooperativave, etj.

5. Probleme të natyrës legjislative

- Aktualisht në vend ka një numër të madh shoqatash jo-fit-imprurëse të cilat pavarësisht nga statuti i tyre si OJF, kryejnë aktivitete ekonomike dhe nxjerrin fitime. Kjo zgjedhje e fermerëve për t'i regjistruar grupimet e tyre si shoqata, ndodh për dy arsye:
 - a) Shoqata është një formë organizimi që u lejon fermerëve të mos paguajnë taksa.
 - b) Ligji aktual për Shoqëritë e Bashkëpunimit Reciprok (kooperativat) ka disa mangësi dhe has vështirësi në aplikim, për faktin se Ministria e Financave dhe Zyrat e Tatimeve në rrethe, nuk i marrin parasysh përjashtimet nga taksat për 5 vitet e para të funksionimit të SHBR-ve dhe që është përcaktuar me ligj; Zyrat e Tatimeve i konsiderojnë SHBR-të si sipërmarrje biznesi, duke i privuar ato nga lehtësirat fiskale që u lejon ligji.

Është i domosdoshëm hartimi i një kuadri ligjor më të plotë dhe mirëkuptimi midis dy Ministrive, asaj së Bujqësisë dhe të Financave, për të hartuar politika fiskale favorizuese për sipërmarrjet kooperativiste.



KAPITULLI VIII.

FUNKSIONIMI I KOOPERATIVAVE

Në këtë kapitull shpjegohet se si funksionojnë kooperativat, duke dhënë në detaje organet drejtuese të tyre dhe kompetencat përkatëse, mënyrën e organizimit të tyre, marrjen dhe zbatimin e vendimeve, etj.

Funksionimi i një kooperative mund të konsiderohet në bazë të një këndvështrimi të dyfishtë: si një bashkim personash nën një regjim demokratik dhe si një sipërmarrje që ofron shërbime anëtarëve të saj me çmime të drejta dhe të arsyeshme.

Bazat dhe normat që lidhen si me pjesën e shoqërizimit ashtu edhe me pjesën ekonomike, parashikohen në statute, të cilët hartohen paraprakisht nga anëtarët themelues.

Të gjithë anëtarët e kooperativës ose ata persona që duan të krijojnë një kooperativë, duhet të njohin në detaje statutin e shoqërisë së tyre.

8.1. Organizimi i një kooperative

Organizimi i një kooperativë realizohet me anë të organeve sociale të saj që janë:

- a) Asamblea e Përgjithshme
- b) Këshilli Drejtues
- c) Këshilli Mbikqyrës

Duhet thënë se gjithsecili nga këto organe në sferën e vet, janë përgjegjëse për përmbushjen dhe respektimin e urdhëresave, normave të përcaktuara në statute, si dhe për ndryshime apo korrigjime të rregulloreve të mëparshme të kooperativës.

Asnjë prej vendimeve të marra nga këto organe nuk duhet të jetë në kundërshtim apo i veçuar nga ligji kombëtar për kooperativat dhe rregulloreve.

Menaxhimi i shoqërisë kooperativiste është nën përgjegjësinë e Këshillit Drejtues, i cili është i detyruar të caktojë një drejtor ose menaxher të kooperativës.

8.2. Asamblea e Përgjithshme

Asamblea e Përgjithshme është organ vendimmarrës i shoqërisë dhe mbledhja më e rëndësishme që realizon ajo.

Nëse kooperativa ka një jetë sociale të shëndetshme, të gjithë e presin me kënaqësi këtë mbledhje. Duhet të merren të gjitha

masat në mënyrë që ajo të rezultojë interesante, zbatimëse dhe informuese për anëtarët e saj.

Në mënyrë që vendimet e marra nga Asamblea e Përgjithshme të jenë të vlefshme duhet që anëtarët të jenë thirrur në një orë dhe ditë të caktuar. Në këtë mbledhje është mirë që të jenë të pranishëm të gjithë anëtarët.

Kur kooperativa është shumë e madhe, duhet të realizohen njëkohësisht mbledhje në krahina të ndryshme, në mënyrë që të marrin pjesë sa më shumë anëtarë që të jetë e mundur.

Përgatitja e mbledhjes duhet të animojë pjesmarrësit, duke krijuar një atmosferë stimuluese për veprime miqësore.

Është shumë e mirë praktika e aplikuar në disa vende ku mbledhja shoqërohet me disa aktivitete të tjera sociale dhe argëtuese, psh., konkurse për të rinjtë, shfaqje e ndonjë filmi për kooperativat, shfaqje me valle dhe këngë tradicionale të zonës, etj.

Kur shpallet mbledhja e Asamblesë së Përgjithshme, duhet që të bëhen të ditura edhe temat që do të trajtohen gjatë saj.

Anëtarët që duan të japin mendime për çështje të rëndësishme, mund të dërgojnë me shkrim paraprakisht, këshillat dhe pyetjet e tyre për Këshillin Drejtues.

Së fundmi, duhet që përfaqësuesit e Këshillit Drejtues të vënë në dispozicion të anëtarëve të gjithë dokumentat që pasqyrojnë një informacion të hollësishëm në lidhje me ecurinë e kooperativës.

Asamblea e Përgjithshme mbledhet një herë në vit dhe zakonisht brenda gjashtë muajve nga mbyllja e vitit ekonomik. Në këtë mbledhje miratohet bilanci dhe rezultatet ekonomike.

Asamblea e Përgjithshme e Jashtëzakonshme ngarkohet për të studiuar të gjitha çështjet e tjera.

8.3. Këshilli Drejtues

Këshilli Drejtues është organ përfaqësimi i shoqërisë kooperativiste, dhe vë në zbatim politikën e përcaktuar nga Asamblea e Përgjithshme.

Në statutet e kooperativave duhet të përcaktohet përbërja e Këshillit Drejtues, numri i anëtarëve që nuk duhet të jetë më i vogël se tre.

Mënyra e përzgjedhjes së anëtarëve të Këshillit Drejtues, si dhe funksionet që ushtrojnë drejtuesit përcaktohen në statute, të cilët duhet të jenë në përputhje me ligjin e shoqërive kooperativiste bujqësore dhe rregulloret në fuqi.

Në përgjithësi mund të thuhet se është nën përgjegjësinë e Këshillit Drejtues vënia në zbatim e vendimeve të Asamblesë së Përgjithshme dhe çfarëdo veprimi tjetër që është në favor të ecurisë së mirë të kooperativës dhe që ndikojnë pozitivisht në rritjen dhe zhvillimin e saj.

Këshillohet që të publikohet dhe t'u shpërndahet anëtarëve struktura e organizimit të Këshillit Drejtues si dhe organizimi i kooperativës.

Pas përfundimit të vitit ekonomik, Këshilli Drejtues duhet të paraqesë një raport në Asamblenë e Përgjithshme, ku të pasqyrohen me hollësi veprimet e realizuara, përfitimet e nxjerra, politika dhe strategjia që këshillohet të ndiqet në të ardhmen, etj. Në këtë mënyrë, anëtarët do të jenë në gjendje që të vlerësojnë menaxhimin e kooperativës nga drejtuesit e saj dhe të japin miratimin e tyre, ose në rast të kundërt të bëjnë vërejtjet e tyre.

Për të shmangur rënien e cilësisë së shërbimeve ndaj anëtarëve të kooperativës, është e këshillueshme që përfaqësuesit e Këshillit Drejtues të rinovohen herë pas here, sipas parashikimeve të statuteve.

8.4. Këshilli Mbikqyrës

Meqënëse njerëzit nuk janë të përsosur, dhe për më tepër bëjnë lehtë gabime apo korruptohen, është e këshillueshme që të punohet për t'i parandaluar këto gabime njerëzore të mundshme. Për këtë arsye, në kooperativë emërohet një Këshill Mbikqyrës, misioni i të cilit konsiston në kontrollin e dokumentave fiskalë, kontabilitetit të shoqërisë dhe gjendjes së arkës, etj.

Këshilli Mbikqyrës në fund të mbylljes së vitit ekonomik i paraqet Asamblesë së Përgjithshme një raport të hollësishëm në lidhje me memorien shpjeguese të menaxhimit të sipërmarrjes, të bilancit dhe llogarisë së rezultateve. Paraprakisht, Këshilli Drejtues duhet të vendosë në dispozicion Këshillit Mbikqyrës të gjithë dokumen-

tacionin që lidhet me aktivitetin ekonomik të kooperativës. Në këtë raport, Këshilli Mbikqyrës duhet të pasqyrojë se ka shqyrtuar kontabilitetin dhe menaxhimin ekonomik të kooperativës, si dhe duhet të japë verdiktin e tij për miratimet apo kundërshtimet e mundshme.

Në raste të shkeljeve të rënda nga ana e drejtuesve të kooperativës, Këshilli Mbikqyrës ka të drejtë të thërrasë Asamblenë e Përgjithshme të Jashtëzakonshme për të njoftuar dhe shqyrtuar ndonjë parregullsi që mund të kenë vërejtur gjatë kontrolleve të bëra. Megjithatë, duhet theksuar që për parregullsitë e vërejtura duhet të gjenden zgjidhje miqësore, pa qënë nevoja të bëhen skandale të mëdha.

8.5. Anëtarët

Mund të thuhet se elementi human është më i rëndësishmi që një kooperativë të jetë e suksesshme.

Në një kooperativë mund të gjenden persona me karakteristika të ndryshme ; të thjeshtë, aktivë, më shumë apo më pak të arsimuar, me më shumë apo më pak dëshirë për të bashkëpunuar, etj. Megjithatë, të gjithë mund të jenë anëtarë të së njëjtës kooperativë, meqënëse është një sipërmarrje me dyer të hapura dhe nuk aplikon kurrfarë diskriminimi për pranimin e tyre. Gjithash-tu, nuk bën dallime as midis të pasurve dhe të varfërve, pasi në fund të fundit, anëtarët vlerësohen për atë që janë dhe që bëjnë në kooperativë, dhe jo për atë që kanë.

Mund të ndodhë që disa anëtarë të sillen në një mënyrë jo shumë të këshillueshme për kooperativën. Nuk bëjnë gjë tjetër veçse mundohen të gjejnë gabime, të parashtrajnë paragjykimet e tyre personale apo t'ua hedhin fajin e keqkuptimeve, parimeve kooperativiste. Duket sikur nuk duan të pranojnë se të mirat dhe efienca e praktikave kooperativiste është e manifestuar më së miri në shumë vende të botës dhe nevojitet vetëm bashkëpunimi në çështjen e përgjithshme.

Anëtarë të tjerë kanë ide të mira, dhe në ndonjë rast edhe me tepri, por që në praktikë nuk bëjnë asgjë me to. Disa të tjerë nuk janë për ide, por kur u shpjegohet se ç'farë duhet bërë, e përm-

bushin detyrën e tyre me shpejtësi dhe në mënyrë të kënaqshme. Ka dhe prej atyre që vlejnë si në debatet e zhvilluara gjatë mbledhjeve ashtu edhe në praktikë.

Anëtar vërtet i dobishëm, është ai që kur bën një ankesë, paraqet gjithashtu dhe një ide pozitive dhe përpos kësaj, kur i kërkohet, është i gatshëm t'i kushtojë një pjesë të kohës së tij të lirë, përmirësimeve të kooperativës.

Ndër të gjithë anëtarët duhet të përzgjidhen personat më të aftë dhe më të përshtatshëm, në dorë të të cilëve do të jetë drejtimi dhe menaxhimi i kooperativës. Pikërisht prej tyre kërkohet më shumë këmbëngulje dhe aftësi për të përballuar vështirësitë; pjesës tjetër të anëtarëve do t'i kërkohet besim tek institucioni kooperativist.

8.6. Jeta sociale e kooperativës

Të mos harrojmë atë që kemi përmendur dhe më sipër se kooperativizmi është një sistem dhe një "vepër edukimi"; është një filozofi e jetës, boshti kryesor i së cilës është "solidariteti njerëzor".

Për të arritur këtë solidaritet njerëzor, ka kooperativa të organizuara shumë mirë dhe që ofrojnë shërbime të tilla si: biblioteka, klube, kopështe për fëmijë, qendra argëtimi, akademi mësimdhënieje, etj. Të gjitha këto krijohen për të përmbushur nevojat materiale dhe shpirtërore të anëtarëve, dhe njëkohësisht për të mburjtur "mentalitetin kooperativist", i cili sjell përfitimet e bashkëpunimit reciprok.

Pjesa kryesore e përgjegjësisë i takon Këshillit Drejtues, i cili asnjëherë nuk duhet të lërë pas dore edukimin dhe formimin e anëtarëve të kooperativës, dhe duhet të synojnë përsosmërinë.

Një ndër problemet më të mëdha të kooperativave është apatia e anëtarëve në çështjet e edukimit dhe formimit profesional, por që mund të zgjidhet shumë lehtë nëse u ngarkohen detyra interesante.

Një Këshill Drejtues me vizion, i aktivizon anëtarët e kooperativës në komisione të ndryshme, në mënyrë që të përmirësohet funksionimi i kooperativës. Këto komisione duhet të mblidhen herë

pas here për të diskutuar problemet që janë nën përgjegjësinë e tyre.

Është shumë e dobishme nëse ngrihen komisione për çështje të tilla si:

1. *Pranimin e anëtarëve të rinj.* Ky komision do të ngarkohet për t'u njohur me anëtarët e rinj dhe për t'ua paraqitur Këshillit Drejtues.
2. *Kulturor.* Ky komision do të ketë si mision të tij, formimin e anëtarëve për parimet dhe praktikat kooperativiste. Duhet të kujdeset që të botohet një buletin mujor ose dyjavor apo fletëpalosje informuese për kooperativën. Gjithashtu, duhet të gjejë shkrime në gazetat rajonale, kombëtare dhe ndërkom-bëtare që trajtojnë çështje të kooperativizmit, dhe të anal-izojnë problemet që hasin kooperativat e tjera dhe mjetet që përdorin për t'i kaluar këto probleme. Duhet të krijojnë një bibliotekë me libra kryesisht të temave të kooperativave, si dhe libra artistikë dhe profesionalë. Gjithashtu, ky komis-ion mund t'i drejtohet dhe radiove lokale, për të kërkuar një hapësirë radiofonike, ku mund të transmetojnë çështje të ko-operativizmit.
3. *Festimet.* Ky komision ngarkohet për të organizuar veprimtari argëtimi si ekskursione, kampionat shahu, akte folklorike në festat e fshatit dhe kombëtare.
4. *Marrëdhëniet me publikun.* Ky komision duhet të drejtohet nga një anëtar i Këshillit Drejtues, meqënëse janë më në brendësi të jetës kooperativiste. Duhet të marrë në shqyrtim dhe t'u japë zgjidhje problemeve elementare që mund të kenë anëtarët e kooperativës.
Po kështu, duhet të marrë përsipër promovimin e vizitave në kooperativa të tjera, e pse jo, të ftojnë të tjerët për të vizituar kooperativën e tyre. Nëse është e mundur, mund të ftojnë dhe kooperativa të huaja, duke nxitur kështu turizmin kooperativ-ist, për të cilin mund të kenë interes dhe agjencitë e udhëti-

mit. Në këtë mënyrë mund të krijohen lidhjet midis fshatrave të ndryshëm, gjë që nuk e bëjnë sipërmarrjet kapitaliste.

5. *Disiplina.* Prania e këtij komisioni është një element korrigjues, dhe mund të ngarkohet për të verifikuar veprime të caktuara dhe të informojë Këshillin Drejtues.
6. *Për përcaktimin e kandidatëve të rinj drejtues.* Misioni i këtij komisioni mund të jetë shumë i rëndësishëm pasi kërkon kandidatët më të mirë për Këshillin Drejtues dhe i rekomandojnë ata tek Asamblea e Përgjithshme. Në këtë mënyrë, shmangen anëtarët e Këshillit Drejtues që të përzgjidhen dhe të vetëkandidohen për mandatin e ardhshëm.

KAPITULLI IX.

ORGANIZIMI I PUNËVE NË SIPËRMARRJEN KOOPERATIVISTE

Kooperativat bujqësore, duke qënë ndërmarrje të mirëfillta që kryejnë aktivitete ekonomike, nëpërmjet shërbimeve që u ofrojnë anëtarëve, duhet të dinë të menaxhojnë këto aktivitete. Në këtë këndvështrim ato nuk paraqesin ndonjë ndryshim të madh në krahasim më format e tjera të sipërmarrjeve, kështu që ato parime që zbatohen në sipërmarrjet kapitaliste për organizimin dhe menaxhimin e punëve, vlejnë dhe për kooperativat.

Ky kapitull ka interes për fermerët shqiptarë pasi, në një gjuhë të thjeshtë jepen parimet bazë për organizimin e punëve që duhen pasur parasysh në momentin kur është krijuar një sipërmarrje kooperativiste.

Taylor ka qënë i pari që ka studiuar mbi baza shkencore punën në sipërmarrjet. I habitur nga rendimenti i ulët i punës së punëtorëve në sipërmarrjet ku ishte i punësuar, Taylor kërkoj shkaqet dhe zgjidhjet e mundshme të kësaj situate. Pak nga pak, doktrina e Taylor-it u aplikua në sipërmarrjet amerikane dhe në vitin 1914, doktrina e "taylorizm-it" u shfaq edhe ne Francë. Në ditët e sotme, mund të thuhet se një sipërmarrje nuk mund të ecë përpara, nëse nuk zbaton parimet e organizimit të punës. Për më tepër, organizimi i punës duhet të aplikohet si te personeli zbatues ashtu edhe te personeli drejtues i sipërmarrjes. Në tabelën e mëposhtme jepet një organigramë e Organizimit Shkencor të Punës.

ORGANIZIMI SHKENCOR I PUNES



Menaxhimi	Struktura e sipërmarrjes	Thjeshtëzimi
Parashikimi Organizimi Kordinimi Ekzekutimi Kontrolli	Teknike Financiare Komercale Kontabël E sigurisë Administrative	Reduktim Kombinim Mekanizim Automatizim

9.1. Funksonet në sipërmarrje

Henry Fayol përshkruan 6 funksione që duhet të zhvillojë një sipërmarrje.

- Funkcioni teknik, që konsiston në tërësinë e mjeteve të prodhimit.
- Funkcioni ekonomik, që konsiston në kërkimin dhe menaxhimin e kapitaleve.

- Funkzioni komercial, i cili vendos në marrëdhënie sipërmarrjes me mjedisin e jashtëm, për realizimin e operacioneve të shitblerjes.
- Funkzioni kontabël, i cili kontrollon të gjitha lëvizjet brenda sipërmarrjes: punëtorët, kapitalin, lëndën e parë.
- Funkzioni i sigurisë, që ka për qëllim mbrojtjen e personelit dhe produkteve nga rreziqet e mundshme.
- Funkzioni menaxhues.

9.2. Aktivitetet e menaxhimit

Në momentin e krijimit të një kooperative, kemi një qëndrim statik të elementëve që e përbëjnë: personelit dhe mjeteve të prodhimit. Të menaxhosh një kooperativë nënkupton thjesht ndryshimin e këtij qëndrimi statik në një veprim dinamik, pra të vësh në lëvizje personelin dhe mjetet e prodhimit nëpërmjet organizimit të Drejtimit.

Të vësh në lëvizje diçka nënkupton:

- Të tregohet ç'farë synojmë për të arritur
- Ç'farë duhet bërë për të realizuar synimin tonë dhe kush duhet t'a bëjë.
- Ç'farë forcash duhet të angazhojmë, në mënyrë që personat e ngarkuar për "realizimin e synimit" të kenë me të vërtetë sukses.
- Ç'farë duhet të bëjmë që personat e ngarkuar për realizimin e detyrave të caktuara, të mos veprojnë të izoluar por të koordinojnë veprimet e tyre në mënyrë të tillë që të arrijmë aty ku synojmë.
- Ç'farë kontrollesh duhet të bëjmë në mënyrë të tillë që të dimë nëse po shkojmë ty ku synojmë apo jo.

Të vësh në lëvizje një sipërmarrje, pra, t'a menaxhosh atë, nënkupton ndjekjen e të njëjtave aktivitete që përmendëm më sipër. Këto aktivitete janë:

- Planifikimi
- Zbatimi
- Kontrolli
- Organizimi
- Koordinimi

Vënia në zbatim e këtyre pesë aktiviteteve formon një cikël të mbyllur dhe që përsëritet. Kontrolli bëhet për t'iu rikthyer planifikimit, organizimit, zbatimit dhe koordinimit në rastet kur menaxhimi i sipërmarrjes nuk është i sukseshëm.

9.3. Planifikimi

Planifikimi është funksioni bazë i menaxhimit.

Të planifikosh nënkupton vendosjen e një rregulli në mënyrë të fillë që të realizohen disa veprime të njëpasnjëshme dhe që të shërbejë për orientimin e personave të integruar në kooperativë. Të planifikosh nënkupton gjithashtu të parashikosh të ardhmen, pasi në përputhje me përmbushjen e detyrave, hartohet dhe politika e kooperativës.

Brenda planifikimit dallohen dy tipe kryesorë, të cilat përkojnë me faza të ndryshme të organizimit.

Planifikimi cilësor, i cili ka karakter të përgjithshëm, dhe përfshin përcaktimin e qëllimit të përgjithshëm dhe të politikave që do të ndiqen për të përmbushur këtë qëllim.

Planifikimi sasior ka karakter specifik dhe konsiston në hartimin e planeve konkrete, ku përcaktohen objektivat që synohet të përmbushen.

Pasi të përcaktohen qëllimet e përgjithshme, personeli drejtues i shoqërisë përcakton disa norma që shërbejnë si orientues për të gjithë sektorët e kooperativës, në mënyrë që të gjithë të mund të ushtrojnë aktivitetin e tyre në mënyrë të koordinuar.

Kusht themelor për planifikimin është që objektivat cilësore dhe sasimore që përcaktohen, të jenë të realizueshme.

9.4. Organizimi

Pasi janë përcaktuar objektivat dhe politikat që ndiqen për përmbushjen e tyre, është e rëndësishme që të realizohen planet në të gjitha aspektet e tyre. Për këtë gjë duhet të bashkëpunojnë të gjitha seksionet e kooperativës.

Organizimi është plotësuesi thelbësor i planifikimit, pasi planet duhet të vihen në zbatim dhe jo të mbeten në letër.

Kooperativa duhet të fillojë të studiojë situatën aktuale të saj, e cila është pikënisja për realizimin e çfarëdo plani.

Pas studimit të situatës fillestare, duhet të përcaktohet qartë situata që synohet të arrihet në të ardhmen.

Organizimi i kooperativës duhet të bëhet në mënyrë të tillë që të jetë sa më efektiv dhe me sa më pak shpenzime.

9.5. Zbatimi

Drejtpuesi i kooperativës, në bazë të strukturës së organizimit të saj, u ngarkon vartëse realizimin e planeve dhe qëllimeve. Gjithashtu drejtpuesi familjarizon vartësit me detyrat dhe me ushtrimin e autoritetit që ua ka deleguar si dhe kujdeset për një marrëdhënie të mirë dhe korrekte midis departamenteve të ndryshme.

9.6. Koordinimi

Në një kuptim më të thjeshtëzuar, koordinim do të thotë të punosh në grup për realizimin e planeve dhe përmbushjen e objektivave.

9.7. Kontrolli

Kontrolli konsiston në vëzhgimin e vënies në praktikë të planit dhe nëse arritja e objektivave është bërë sipas planifikimit. Në rast se ajo ç'ka është arritur nuk përkon me atë ç'ka është programuar, duhen të merren masa për korigjim.

Kontrolli ka një rëndësi shumë të madhe si një aktivitet i drejtpërdrejtë.

Kontrolli duhet të bëhet në nivele të ndryshme, duke vëzhguar zbatimin e të gjithë planeve dhe masave të marra.

Informacioni mbi ecurinë e shoqërisë pasqyrohet në të dhënat e nxjerra gjatë vitit ekonomik. Për të pasur një informacion më të plotë të ecurisë së kooperativës, duhet të merren parasysh edhe të dhënat e viteve të mëparshme. Kështu mund të krijohet një vizion më i plotë nëse kooperativa është në rrugën e planifikuar

apo duhet të merren masa korigjuese për përmbushjen e objektivave të saj.

Burimi kryesor i të dhënave, ku bazohet drejtuesi i kooperativës, është kontabiliteti.

9.8. Studimi i punës

Organizimi i punës konsiston në edukimin e shpirtit sipërmarrës, të rregullit dhe metodave, si dhe në kërkimin dhe aplikimin e mjeteve që çojnë në sukses.

Drejtuesi i kooperativës studion metodat dhe mjetet më të përshatshme. Në bazë të studimit do të propozojë edhe përmirësimet më të favorshme.

Propozimet për përmirësime duhet të jenë të realizueshme në aspektet teknike, ekonomike dhe humane.

Së pari, përmirësimet duhet të jenë teknikisht të realizueshme, pra duhet të egzistojnë mjetet dhe materialet që lejojnë modifikimin e teknikës së re që do të aplikohet.

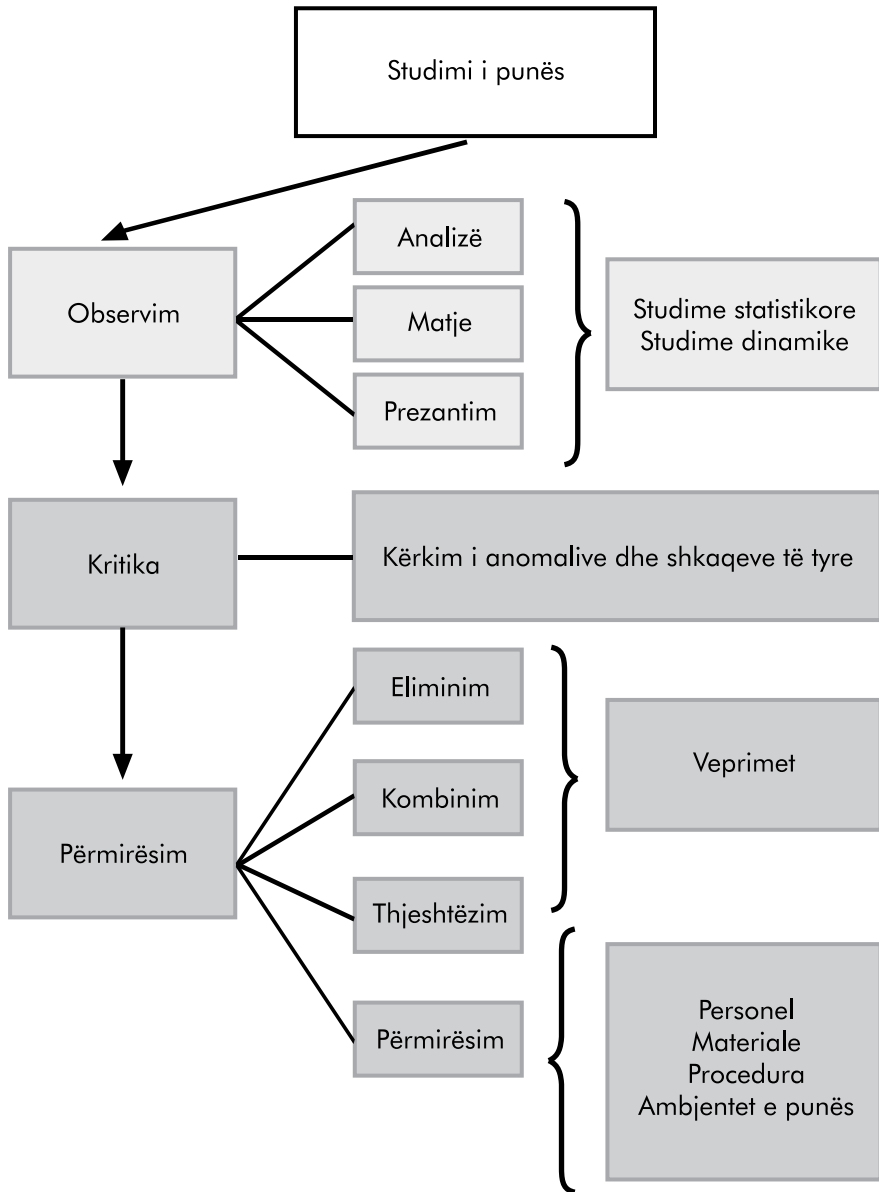
Kushti i dytë që duhet të plotësojë një përmirësim, është që duhet të jetë ekonomikisht i realizueshëm. Në fakt, shpeshherë mendohen përmirësime që janë teknikisht të realizueshme, por që aplikimet e tyre nuk janë me interes në këndvështrimin ekonomik.

Së fundmi, kushti i tretë që duhet të plotësojë një përmirësim është se ai duhet të jetë i realizueshëm në këndvështrimin human. Zakonisht, kjo është vështirësia më e madhe që një drejtues duhet t'i japë zgjidhje. Pasi të përgatitet teknika e re, personeli që do t'a zbatojë duhet së pari që t'a pranojë. Në këtë mënyrë, lind një goditje ndaj dukurisë së rutinës, që është e vështirë për t'u luftuar.

Si përfundim, një përmirësim duhet të plotësojë tre kushte: të jetë i realizueshëm nga ana teknike, ekonomike dhe humane.

Për të vënë në zbatim këtë studim, duhet të përfshihen tre faza të ndryshme: vëzhgimi, kritika dhe studimi i përmirësimit.

Në vazhdim, jepet një organigramë që lidhet me Studimin e Punës.



Studimi i përmirësimit konsiston në ngritjen e disa pyetjeve, me qëllim që të arrihet në katër objektivat e mëposhtme: eliminimi, thjeshtëzimi, kombinimi dhe mekanizimi.

Pyetja e parë që duhet bërë, është: A është e nevojshme kjo? Ky personel dhe këto materiale a janë të nevojshme për kryerjen e punëve apo duhen eliminuar?

Pyetja e dytë i adresohet përshtatshëmrisë së një procesi të punëve: A po kryhet kjo punë në momentin e përshtatshëm? Nuk mund të kryhet në një moment tjetër apo të përfshihet në një proces tjetër?

Me çdo kusht duhet që punët të thjeshtëzohen duke u bazuar në një studim të hollësishëm. Për shembull, mund të kombinohen zhvendosja dhe transporti për të pasur një thjeshtëzim të punëve. Së fundmi, duhen të mekanizohen të gjithë sektorët që janë rentabël.

Organizimi i punëve kërkon përgjegjshmëri dhe kohë, jo vetëm për të analizuar punën, por edhe për të studiuar përmirësimet. Si përfundim, për të organizuar një punë, duhet të mos ndikohemi nga shqetësimet e jashtme dhe të kemi një shpirt të lartë kooperues.

9.9. Menaxhimi

Fayol thotë se: Menaxhimi nuk është një privilegj ekskluziv, as një mision personal i shefit apo drejtuesve të sipërmarrjes, është një funksion që ndahet midis drejtuesit dhe anëtarëve të tjerë të trupit social.

Për mirëfunksionimin e sipërmarrjes, Fayol ka përcaktuar 14 parime:

Parimi i parë: **Ndarja e punëve.** – Ka për qëllim që të prodhohet në sasi më të madhe dhe cilësi më të lartë, me të njëjtat përpjekje. Punëtori që kryen gjithmonë të njëjtin proces, shefi që në mënyrë të përsëritur trajton të njëjtat çështje, bëjnë që të fitohet një përvojë, një siguri dhe një saktësi në realizimin e punëve, që ndikon në rritjen e rendimentit. Cdo ndryshim i pozicionit të punës, sjell me vete dhe një sforcim për t'u për-

shtatur, dhe që ul rendimentin e punës. Ndarja e punëve sjell për rrjedhojë një specializim në funksionet dhe në ndarjet e detyrave.

Parimi i dytë: **Autoriteti**. – Është e drejta për dhënë urdhra dhe për t'iu bindur atyre. Autoriteti është i bashkëshoqëruar gjithmonë me përgjegjshmërinë.

Parimi i tretë: **Disiplina**. – Është absolutisht e nevojshme për mirëvajtjen e sipërmarrjes. Asnjë sipërmarrje nuk mund të funksionojë pa disiplinën dhe prandaj vendoset një rregull i brendshëm. Disiplina është respektimi i marrëveshjeve që kanë për qëllim bindjen, korrektesën, si dhe respektin e ndërsjelltë. Disiplina duhet të imponohet në të gjitha shkallët e hierarkisë.

Parimi katërt: **Uniteti i komandës** – Ky rregull nënkupton se për çfarëdo veprimi, një person duhet të marrë urdhra vetëm nga një epror. Në momentin që dy eprorë ushtrojnë autoritetin e tyre mbi të njëjtin person ose mbi të njëjtin proces, lindin keqkuptime. Dualizimi i urdhërimit është burim i përhershëm i konflikteve.

Parimi i pestë: **Uniteti i drejtimit** – Sipas këtij parimi duhet të përcaktohet vetëm një drejtues dhe vetëm një plan për një tërësi veprimesh që kanë një qëllim të përbashkët.

Parimi i gjashtë: **Interesi i sipërmarrjes mbi interesin e individit**. – Ky parim vë në dukje se në një sipërmarrje, interesat e një personi nuk duhet të jenë mbi interesin e ndërmarrjes.

Parimi i shtatë: **Shpërblimi** – Shpërblimi i personelit është çmimi për shërbimin e dhënë. Duhet të jetë i drejtë, dhe në masë të tillë që të kënaqë si personelin ashtu edhe ndërmarrjen.

Parimi i tetë: **Centralizimi**. – Cdo drejtues duhet të pëcakttojë detyra dhe funksionet që duhet të përqendrojë në duart e tij,

si dhe detyrat dhe funksionet që duhet të delegojë te vartësit. Drejtuesit kanë përgjegjësi përfundimtare për njësinë që menaxhojnë, ndërsa vartësit përgjigjen para eprorëve të tyre për autoritetin e deleguar.

Parimi i nëntë. – **Hierarkia ose zinxhiri skalar** është linja e menaxherëve nga drejtuesi kryesor deri te punonjësi më i thjeshtë. Linja hierarkike është rruga nëpër të cilën kalojnë urdhrat, kërkesat, direktivat dhe të gjitha format e komunikimit nga autoriteti superior, si dhe komunikimet që i drejtohen atij. Kjo rrugë përcaktohet nga nevoja për të siguruar transmetimin e tyre, si dhe nga nevoja e unitetit të komandimit. Megjithatë kjo rrugë nuk është gjithmonë e shpejtë, sidomos në sipërmarrjet e mëdha. Ka shumë aktivitete, realizimi me sukses i të cilave varen më shumë nga shpejtësia e zbatimit të tyre; prandaj, në të tilla raste duhet gjetur një rrugë e ndërmjetme midis respektimit të hierarkisë dhe shpejtësisë së zbatimit.

Parimi i dhjetë. – **Rregulli**. Një vend për çdo person dhe çdo person në vendin e vet. Që në një sipërmarrje të mbretërojnë rregulli, për më tepër kërkohet që për një vend pune të ketë një person të përshtatshëm, dhe që personi të përshtatet me vendin e punës.

Parimi i njëmbëdhjetë. – **Barazia**. Koncepti i barazisë është më i gjerë se koncepti i drejtësisë. Ai është rezultati i kombinimit të mirëdashjes dhe drejtësisë.

Parimi i dymbëdhjetë. – **Stabiliteti i personelit**. Të punësuarit për t'u përshtatur në një vend pune kanë nevojë për kohë, prandaj drejtuesit duhet të përpiqet që të mos bëjnë shumë lëvizje dhe zëvendësime të personelit.

Parimi i trembëdhjetë. – **Iniciativa**. Është një cilësi personale për të marrë nisma dhe zbatuar, si dhe për të dhënë propozime. Kjo duhet të jetë cilësi jo vetëm e drejtuesve po e të gjithë personelit. Është detyrë e drejtuesve që të nxisin

iniciativën të punonjësit e sipërmarrjes, në mënyrë që ata t'a ndiejnë veten si pjesë aktive e saj. Në këtë mënyrë ata do të kontribuojnë më shumë në arritjen e objektivave.

Parimi i katërmbëdhjetë. – **Uniteti i personelit**, ose e thënë ndryshe puna në ekip. Duhet bërë të gjitha përpjekjet për të vendosur harmoni në personelin e sipërmarrjes, që ajo të jetë më e fortë.

9.10. Aktiviteti financiar i sipërmarrjes

Meqënëse paraja përdoret si matës i vlerës dhe mjet për shkëmbimin e mallrave dhe shërbimeve të çfarëdo lloji, ekziston aktiviteti financiar.

Aktiviteti financiar i të gjitha sipërmarrjeve përcaktohet nga dy drejtime të lëvizjes së parave:

1. Fondet që dalin për blerjen e mallrave dhe shërbimeve, pagat e punëtorëve, etj.
2. Fonde që hyjnë në sipërmarrje nga prurjet e aksionerëve (në rastin e Shoqërive tregtare) ose nga anëtarët e kooperativës (Shoqëri kooperativiste).

Për rrjedhojë, aktiviteti financiar konsiston në programimin, kontrollin dhe rregullimin e këtyre dy drejtimeve të lëvizjes së parave.

Struktura financiare e një sipërmarrjeje përfaqësohet nga gjendja kontable e shoqërisë dhe veçanërisht nga:

- Bilanci
- Llogaria e humbjeve dhe fitimeve
- Forma e shpërndarjes së fitimeve

9.11. Bilanci

Në bilanc, aktivi përfaqëson të drejtat e kompanisë, ndërsa pasivi detyrimet. Mund të thuhet gjithashtu se aktivi "përmban" ndërsa pasivi "shpreh". (prurjet në kapital, detyrimet).

Siç mund të shihet dhe në tabelë, në aktiv përfshihet kapitali i

investuar, ndërsa në pasiv janë burimet e financimit të këtyre investimeve.

AKTIVI (Mjetet)	PASIVI (Burimet)
<p>1. Aktive të trupëzuara</p> <ul style="list-style-type: none"> - Toka - Ndërtesa - Makineritë <p>2. Aktive qarkulluese</p> <ul style="list-style-type: none"> - Lënda e parë - Lëndë ndihmëse - Produkte të gatshme dhe gjysëm të gatshme - stoqe <p>3. Aktive financiare</p> <ul style="list-style-type: none"> - Para në arkë - Para në bankë - Letra me vlerë 	<p>1. Burime të veta</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kontributet në kapital - Fitimet - Fondi i rezervës <p>2. Burime të jashtme</p> <ul style="list-style-type: none"> -Kredi bankare afatgjata -Kredi bankare afatgjata -Kredi tregtare -Borxhe ndaj furnitorëve

9.12. Përlllogaritjet e humbjeve dhe fitimeve

Llogaria e Humbjeve dhe Fitimeve pasqyron fitimet ose humbjet e një sipërmarrjeje në një periudhë të përcaktuar.

Në një formë të thjeshtëzuar po shpjegojmë se si mund të nxirren rezultatet pas mbylljes së vitit financiar.

Shitjet — Shpenzimet e lidhura me shitjen = Të ardhurat neto nga shitjet

Të ardhurat neto nga shitjet — Kostot e produkteve të shitura = Marzhin bruto

Marzhi bruto — Shpenzime administrimi — Shpenzime financiare — Amortizimet = FITIME

KAPITULLI X.

ROLI I QEVERISË DHE POLITIKAT NXITËSE TË KOOPERATIVIZMIT

Promovimi dhe nxitja e kooperativave duhet të konsiderohet nga qeveritë si një nga shtyllat e zhvillimit ekonomik dhe social të vendit. Shtetet demokratike kanë të hartuara dhe vënë në zbatim një plan masash strategjike që nxisin krijimin dhe zhvillimin e kooperativave, gjithmonë duke lënë të paprekur autonominë e tyre. Është pikërisht ky, thelbi i dallimit të politikave të ndjekuara nga qeveritë totalitare, të cilat krijojnë kooperativa dhe i kontrollojnë në çdo element të organizimit dhe menaxhimit të tyre, duke mbytur në mkëtë mënyrë iniciativën private.

Në këtë kapitull jepen në formë udhëzimi disa boshte strategjike që sugjeron Organizata Ndërkombëtare e Punës (ILO) e që duhet të merren parasysh nga shtetet demokratike për të hartuar politika dhe startegji nxitëse për lëvizjen kooperativiste.

10.1. Politikat shtetërore për nxitjen e kooperativizmit

Një shoqëri e balancuar ka nevojë për egzistencën e sektorëve publikë dhe privatë të konsoliduar, si dhe për një sektor të zhvilluar të kooperativave dhe të organizatave shoqërore dhe jo-qeveritare. Në këtë kontekst, qeveritë duhet të ofrojnë politika mbështetëse dhe një kuadër ligjor të favorshëm për krijimin dhe funksionimin e kooperativave, që duhet të jenë të bazuar në vlerat dhe parimet kooperativiste. Për rrjedhojë qeveritë, nga ana e tyre duhet të:

1. Krijojnë një kuadër institucional, në mënyrë që procedurat e regjistrimit të kooperativave të jenë të shpejta, të thjeshta, ekonomike dhe sa më efikente.
2. Promovojnë politika që synojnë krijimin e fondeve të rezervës, pjesë e të cilave është e pandashme, si dhe fondet e solidaritetit në kooperativa.
3. Kujdesen për marrjen e masave të kontrollit të kooperativave në përputhje me natyrën dhe funksionet e tyre. Këto masa duhet të respektojnë autonominë e kooperativave, dhe duhet të bazohen në ligjet dhe praktikat kombëtare, të cilat duhet t'i favorizojnë ato, jo më pak se sipërmarrjet tregtare dhe format e tjera të organizimit social.
4. Mundësojnë anëtarësimin e kooperativave në struktura dhe nivele më të larta, sipas nevojave të anëtarëve të tyre.
5. Nxisin zhvillimin e kooperativave si sipërmarrje të pavarura dhe të vetmenaxhuara, veçanërisht në zona ku kooperativat mund të luajnë një rol shumë të rëndësishëm për të ofruar shërbime që nuk mund të sigurohen nga format e tjera të sipërmarrjeve.

Promovimi dhe nxitja e kooperativave sipas vlerave dhe parimeve kooperativiste duhet të konsiderohet nga qeveritë si një nga shtyllat e zhvillimit ekonomik dhe social në nivel kombëtar dhe ndërkombëtar. Qeveritë duhet të hartojnë dhe vënë në zbatim masa mbështetëse për krijimin dhe funksionimin e kooperati-

vave, që përkojnë me objektiva të caktuara të politikës publike dhe sociale, të tilla si nxitja e punësimit dhe zhvillimi i aktiviteteve në zonat e varfëra dhe të pafavorizuara. Ndërmjet të tjerave këto masa përfshijnë: përfitime fiskale, grante, kredi të zbutura, lehtësira në aksesin e shërbimeve dhe programeve publike, etj. Një vëmëndje e veçantë duhet t'u kushtohet rritjes së shkallës së pjesmarrjes së grave në të gjitha hallkat e kooperativave, e veçanërisht në menaxhim dhe drejtim.

Sipas ILO (Organizata Ndërkombëtare e Punës), politikat kombëtare duhet që:

- (a) të promovojnë standartet themelore të punës dhe Deklaratën e ILO mbi "Parimet dhe të drejtat themelore në punë", për të gjithë punëtorët e kooperativave pa asnjë lloj dallimi;
- (b) të sigurojnë se kooperativat krijohen dhe funksionojnë në përputhje me ligjin e punës dhe të ketë transparencë në marrëdhëniet e punës, si dhe të luftojnë pseudo-kooperativat që shkelin të drejtat e punëtorëve, duke siguruar që ligji për punën të zbatohet në të gjitha sipërmarrjet;
- (c) të promovojnë barazinë gjinore në kooperativa dhe punët e tyre;
- (d) të promovojnë masa që të gjitha kooperativat të aplikojnë praktikat më të mira të punës, dhe t'i informojnë ato në lidhje me këto praktika;
- (e) të zhvillojnë aftësitë teknike, profesionale, sipërmarrëse dhe menaxhuese, njohuritë mbi potencialet e biznesit, si dhe aftësitë për politikat e përgjithshme ekonomike dhe sociale të anëtarëve, punëtorëve dhe drejtuesve të kooperativave; gjithashtu të përmirësojnë aksesin e tyre në teknologjitë e informacionit dhe komunikimit;
- (f) të promovojnë formimin dhe trajnimin në lidhje me parimet dhe praktikat kooperativiste, në të gjitha nivelet e sistemit të

edukimit dhe trajnimit, si dhe për të gjithë shoqërinë;

- (g) të promovojnë marrjen e masave të sigurisë dhe shëndetit në vendin e punës;
- (h) të ofrojnë trajnime dhe forma të tjera të asistencës që synojnë përmirësimin e prodhimit dhe konkurrueshmërisë së kooperativave, si dhe rritjen e cilësisë së mallrave dhe shërbimeve që prodhojnë;
- (i) të lehtësojnë aksesin për kredi të kooperativave;
- (j) të lehtësojnë aksesin e kooperativave në tregje;
- (k) të promovojnë shpërndarjen e informacionit për kooperativat;
- (l) të përmirësojnë statistikat kombëtare për kooperativat në aspektin e hartimit dhe aplikimit të politikave nxitëse;

(2) Këto politika duhet të:

- (a) decentralizojnë në nivel rajonal dhe lokal, aty ku është e përshatshme, hartimin dhe aplikimin e rregulloreve të kooperativave;
- (b) të përcaktojnë detyrimet ligjore të kooperativave në fusha të tilla si regjistrimi, auditimi financiar dhe social, dhënia e liçensave;
- (c) promovojnë praktikat më të mira në drejtimin e përbashkët të kooperativave.

Qeveritë duhet të promovojnë rolin e rëndësishëm që kanë kooperativat në transformimin e aktiviteteve të mbijetesës (apo të quajtur "ekonomi informale") në një punë të ligjshme dhe të mbrojtur, që është e integruar plotësisht në rrjedhën ekonomike të vendit.

10.2. Implementimi i politikave shtetërore për promovimin e kooperativave

1. (1) Qeveritë duhet të përshtasin dhe përmirësojnë kuadrin ligjor dhe rregulloret për kooperativat, të cilat duhet të jenë të bazuara në parimet dhe vlerat kooperativiste, dhe t'i rishikojnë kur del e nevojshme;

(2) Qeveritë duhet të këshillohen me organizatat kooperativiste, si dhe me punëtorët e tyre, në hartimin dhe rishikimin e legjislacionit, politikave dhe rregulloreve të aplikueshme për kooperativat;

11. (1) Qeveritë duhet të ofrojnë shërbime mbështetëse për kooperativat, me qëllim që t'i forcojnë ato, qëndrueshmërinë e tyre si dhe kapacitetin për të krijuar vende pune dhe të ardhura.

(2) Këto shërbime duhet të përfshijnë:

- (a) programe të zhvillimit të burimeve njerëzore;
- (b) shërbime këshillimi për kërkim dhe menaxhim;
- (c) akses në financë dhe investime;
- (d) shërbime të auditimit dhe mbajtjes së kontabilitetit;
- (e) shërbime të menaxhimit të infomacionit;
- (f) shërbime të marrëdhënieve me publikun;
- (g) shërbime këshillimore në teknologji dhe informacion;
- (h) shërbime për çështje ligjore dhe fiskale;
- (i) shërbime mbështetëse në marketing;
- (j) shërbime të tjera mbështetëse sipas nevojave.

(3) Qeveritë duhet të ndihmojnë në dhënien e këtyre shërbimeve mbështetëse. Kooperativat dhe organizatat e tyre duhet të inkurajohen që të marrin pjesë në organizimin dhe menaxhimin e këtyre shërbimeve, dhe t'i financojnë kur është e realizueshme dhe e përshtatshme.

(4) Qeveritë duhet të njohin rolin e kooperativave dhe organizatave të tyre duke zhvilluar instrumentat e duhur që synojnë krijimin dhe forcimin e kooperativave në nivel kombëtar dhe lokal.

12. Qeveritë duhet që të miratojnë masa ndihmuese për aksesin e kooperativave në financat dhe kreditë. Këto masa duhet që:

- (a) të mundësojnë dhënien e kredive dhe mjeteve të tjera financiare;
- (b) të thjeshtëzojnë procedurat administrative, përmirësojnë nivelin e aseteve të kooperativave dhe reduktojnë kostot e transaksioneve të kredive;
- (c) mundësojnë një sistem autonom të financave për kooperativat, përfshirë kooperativa të kursim-kreditit, bankare dhe sigurimi;
- (d) të përfshijnë dispozita të veçanta për grupet e pafavorizuara.

13. Për promovimin e lëvizjes kooperativiste, qeveritë duhet të krijojnë kushte që favorizojnë nxitjen dhe zhvillimin e bashkëpunimit teknik, tregtar dhe financiar midis të gjitha formave të kooperativave, si dhe të mundësojnë shkëmbimin e përvojave dhe ndarjen e riskut dhe të fitimeve.

PJESA E DYTË

Në pjesën e dytë të librit janë sjellë disa shembuj praktikë ku shpjegohet me një gjuhë shumë të thjeshtë se si fermerët mund të krijojnë kooperativa, si mund të investojnë në një kapital të përbashkët, si duhet të organizojnë punët dhe t'u japin zgjidhje problemeve që dalin.

Këto janë disa shembuj imagjinarë dhe nuk kanë lidhje me asnjë kooperativë në Shqipëri apo në vende të tjera.

Pjesa e dytë e këtij libri u drejtohet kryesisht fermerëve, prandaj dhe gjuha e përdorur si dhe shembujt e sjellë janë tepër të thjeshtë dhe të kuptueshëm për këdo.

Në këtë mënyrë, shpresojmë të përcjellim tek fermerët parimet kryesore të krijimit, funksionimit dhe menaxhimit të kooperativave bujqësore.

11.1 SHEMBULL I

Në këtë shembull tregohet se si mund të krijohet dhe funksionojë një kooperativë që ofron shërbimin e tregtimit për produktet e anëtarëve që janë prodhues të perimeve në serra.

Fermerët e një zone bujqësore prodhojnë perime në mënyrë individuale në serra, por hasin shumë vështirësi në shitjen e prodhimeve të tyre. Disa shkojnë në tregun e shumicës në qytet, por harxhojnë shumë lekë për transportin dhe shumë kohë në treg për të shitur; disa të tjerë ua shesin tregtarëve të shumicës që vijnë në fshat, por që gjithmonë i blejnë shumë lirë prodhimet e tyre. Fermerët e kuptojnë që edhe pse ata kryejnë punën më të madhe, fitojnë më pak se sa tregtarët që ua blejnë prodhimet atyre me çmime të ulëta.

Kështu që, fermerët vendosin të krijojnë një kooperativë për të realizuar në mënyrë të përbashkët shitjen e perimeve që prodhojnë individualisht në serra. Për këtë, krijohet një grup nismëtar, i përbërë nga të rinj dhe nga fermerë me vizion, të cilët këshillohen me specialistët e bujqësisë së rrethit. Këta të fundit i ofrojnë asistencë teknike këtij grupi për të hartuar një statut si dhe për përgatitjen e të gjitha dokumentave ligjore që nevojiten për të bërë legalizimin e kooperativës.

Por, që kooperativa të krijohet dhe funksionojë, ka nevojë për një kapital të përbashkët. Ja se si ua shpjegon specialisti i bujqësisë së rrethit, grupit nismëtar:

//

.....Kooperativa është një formë biznesi, dhe si e tillë është e domosdoshme që të ketë një kapital për të funksionuar. Kapitali social krijohet nga prurjet e detyrueshme dhe vullnetare të anëtarëve. Kapitali social akreditohet me tituj pjesmarrës, vlera nominale e të cilëve caktohet në statute. Çdo anëtar duhet të zotërojë të paktën një titull pjesmarrës, ndërsa kufiri maksimal i vlerës së pjesmarrjes së çdo anëtari nuk mund të jetë më i madh se 1/3 e vlerës së përgjithshme të kapitalit social

Pra, çdo anëtar zotëron pjesë të caktuara të kapitalit të kooperativës dhe në rast se në një moment të caktuar vendos të largohet vullnetarisht nga kooperativa apo përjashtohet, ai ka të drejtë të tërheqë pjesën e kapitalit që ka investuar në kooperativë. Gjithashtu, titujt pjesmarrës mund të shiten dhe të trashëgohen.

Kooperativat mund të caktojnë në statutet e tyre, nëse do të paguajnë interesa për prurjet që kanë kryer anëtarët në kapitalin e kooperativës. Norma e interesit që kooperativat caktojnë për të paguar anëtarët nuk duhet të jenë më të larta se norma bazë e interesit që përcakton Banka e Shtetit.....

//

Specialisti i bujqësisë e ndihmon grupin nismëtar për të hartuar një plan biznesi.

Nga përlllogaritjet që kanë bërë, del se kanë nevojë për një kapital prej 300.000 Eurosh për të ndërtuar një magazinë, një dhomë frigoriferike, një kamion për transportin e produkteve të tyre, pajisje të zyrës, etj., si dhe për të mbajtur likuiditete për shpenzimet e përditshme. Duke qënë se në zonë ka rreth 600 familje fermerësh të interesuara për të krijuar kooperativën, përcaktojnë në statut vlerën nominale të titujve pjesmarrës prej 500

Eurosh (shumë e nevojshme për të grumbulluar kapitalin e nevojshëm prej 300.000 Eurosh për funksionimin e kooperativës). Kjo do të thotë, se çdo fermer duhet të zotërojë të paktën një titull pjesmarrës për të qënë anëtar i kooperativës dhe për të shfrytëzuar shërbimet që ajo ofron. Supozojmë se disa prej anëtarëve do të përdorin më shumë shërbimet e kooperativës, dhe janë të interesuar për krijimin e saj, kështu që investojnë në kapitalin e kooperativës, 2, 3 ose 4 tituj pjesmarrës, që të konvertuara në vlerë monetare janë 1000, 1500 dhe 2000 Euro.

Më në fund, të gjithë anëtarët asistojnë në mbledhjen e parë të Asamblesë së Përgjithshme, ku zgjidhet presidenti i kooperativës, miratohet statuti dhe anëtarët bien dakort për derdhjen e kontributeve të detyrueshme në kapitalin e përbashkët të kooperativës. Gjithashtu, zgjedhin dhe një Këshill Drejtues, i cili përfaqëson të gjithë anëtarët para të tretëve dhe që i ngarkohet detyra e menaxhimit të kooperativës. Po kështu, zgjidhet dhe një Këshill Mbikqyrës, i cili kontrollon herë pas herë veprimtarinë e Këshillit Drejtues.

Mblidhet kapitali i nevojshëm për të ndërtuar magazinën, dhomën frigoriferike dhe për të blerë kamionin, dhe ky kapital i krijuar është në pronësi të të gjithë anëtarëve sipas titujve pjesmarrës që ata zotërojnë.

Kooperativa e krijuar, pas regjistrimit ligjor, fillon nga veprimtaria e saj, dhe anëtarët dorëzojnë prodhimin e tyre në kooperativë, e cila më vonë e standartizon, e ruan dhe e tregton te të tretët. Duhet pasur parasysh, se kooperativa është një sipërmarrje që menaxhohet në mënyrë demokratike nga anëtarët e saj, që janë në të njëjtën kohë edhe zotëruesit e saj. Kjo do të thotë, se kooperativa është transparente në kategorizimin e prodhimit sipas cilësisë dhe në vendosjen e çmimeve në mënyrë që të mos ketë diskriminime midis anëtarëve dhe që çmimi që vendos për të tretët të jetë sa më afër çmimit që do t'u paguajë anëtarëve. Kështu psh, supozojmë se çmimi i një produkti të caktuar që kooperativa ua shet të tretëve është 1 €/kg. Kooperativa, u paguan anëtarëve 0,9 €/kg dhe mban komision 10 cent për kg. Këto 10

cent që mbahen për çdo kg produkt të dorëzuar nga anëtarët shkojnë për të mbuluar shpenzimet e kooperativës (punëtorët, karburanti, tatimet, energjia elektrike, interesat për kapitalin nëse përcaktohen në statut, etj.) si dhe për të krijuar një fitim të vogël.

Në fund të vitit ekonomik, kooperativa bën bilancin dhe supozojmë se janë shitur gjithsej 1000 ton perime. Duke mbajtur 10 cent për kg, në buxhetin e kooperativës janë futur 100.000 €. Nga këto, le të supozojmë se gjysmat e tyre shkojnë për shpenzimet e kooperativës përfshirë dhe normën e interesit për prurjet në kapital (nëse përcaktohet në statut) si dhe kostot e amortizimit, kështu që fitimi neto i kooperativës konsiston në 50.000 €.

Ky fitim neto mund të shpërndahet pak a shumë si më poshtë:

1. Fondi i rezervës së detyrueshme 20% e fitimit neto: 10.000 €
2. Investime të reja në kapitalin e kooperativës 10%: 5.000 €
3. Fondi për edukim dhe promovim 4%: 2.000 €
4. Pjesa që mbetet u kthehet anëtarëve në bazë të sasisë së produkteve që secili anëtar ka sjellë në kooperativë. $50.000 - 17.000 = 33.000$ Euro.

Pra, përlogaritet se këto 33.000 € që do t'u shpërndahen anëtarëve janë përfituar nga dorëzimi i 1000 ton perimeve që do të thotë se për çdo ton perime të dorëzuara duhet t'u kthehen anëtarëve: $33.000 \text{ €} / 1.000 \text{ ton} = 33 \text{ €}$.

Kështu psh, një anëtar që ka dorëzuar 10 ton perime do të marrë 330 €, ndërsa një anëtar tjetër që ka dorëzuar 20 ton perime do të marrë 660 €.

Pra, përfitimet që ka nxjerrë ka kooperativa nga shitjet e produkteve u ndahen anëtarëve në bazë të prurjeve, dhe jo në bazë të pjesëve të kapitalit që zotërojnë në kooperativë.

Në rastin kur kooperativa del me humbje, për t'i mbuluar ato, ajo duhet t'u kërkojë anëtarëve prurje shtesë në kapital dhe në rastin më të keq, kooperativa duhet të shesë pjesë të kapitalit të saj për të mbuluar humbjet. Është e rëndësishme të theksohet se përgjegjësia e anëtarëve për humbjet e kooperativës nuk është

më e madhe se sa pjesët e kapitalit që ata zotërojnë.

Ky është një shembull i thjeshtë për të kuptuar sesi anëtarët janë zotërues të një sipërmarrjeje me pronësi të përbashkët dhe se si realizohet ndarja e fitimeve dhe ngarkimi i humbjeve. Kuptohet që menaxhimi i një kooperative është më i ndërlikuar se kaq, nëse do të kemi parasysh se kooperativa mund të marrë kredi në institucione bankare.

11.2. SHEMBULL II

Në këtë shembull tregohet se si mund të funksionojë një kooperativë që ofron shërbimin e përpunimit të ullirit dhe tregtimit të vajit të ullirit për anëtarët e saj.

Shërbimi i përpunimit dhe tregtimit të produkteve të një kooperative është në thelb shumë i thjeshtë: Ja se si funksionon:

- Anëtarët dorëzojnë prodhimin e tyre në kooperativë
- Kooperativa përpunon prodhimin e dorëzuar.
- Kooperativa shet prodhimin në “treg” me çmimin më të mirë të mundshëm.
- Kooperativa u kalon paratë anëtarëve që kanë dorëzuar prodhimin e tyre sipas cilësisë dhe raportit produkt i përpunuar/ produkt bruto. (në rastin tonë sipas përqindjes së vajit të ullirit, që përcaktohet paraprakisht me anë të matjeve).

Kur flasim për “tregun”, nuk kemi parasysh vetëm një vend konkret ku shiten dhe blihen prodhimet. Me “treg” do të kuptojmë të gjithë blerësit e mundshëm që mund të jenë fabrika, dyqane të shitjes me shumicë dhe pakicë, eksportues, etj. Kooperativa duhet të gjejë blerësin më të mirë në “treg”.

Le të krahasojmë një kooperativë me një tregtar privat ndërmjetës.

Tregtari ndërmjetës

Tregtari ndërmjetës gjithmonë e ble prodhimin nga fermerët. Ai i paguan fermerët sa më pak që të mundet dhe më pas, pasi e përpunon dhe i shton vlerë produktit e shet atë sa më shtrenjtë që të jetë e mundur. Përfitimet më të mëdha shkojnë në xhepin e tij.

Kooperativa

Qëllimi i kooperativës është që të nxjerrë sa më shumë fitime për anëtarët e saj, fermerët. Kooperativa e grumbullon prodhimin, e përpunon dhe e shet atë sa më shtrenjtë në interes të fermerëve. Nuk ka një tregtar privat apo ndërmjetës që të reduktojë fitimet e fermerëve.

Aspektet e marketingut në teori janë shumë të thjeshta. Megjithatë, në praktikë aktivitetet e marketingut mund të jenë më të ndërlikuara. Për të siguruar që prodhimi të shitet me çmimin më të mirë dhe biznesi të menaxhohet siç duhet, anëtarët e kooperativës kanë nevojë që të caktojnë një Këshill Drejtues dhe një menaxher.

Këshilli Drejtues dhe menaxheri duhet të diskutojnë dhe të marrin vendime në lidhje me shumë çështje ekonomike. Po sjellim disa shembuj të këtyre çështjeve:

- Sa do të kushtojë menaxhimi i shoqërisë kooperativiste (pagat, transporti, etj). Kush do t'i paguajë këto shpenzime.
- Kur dhe si do të paguhen anëtarët për prodhimin e sjellë. (Problemi është se anëtarët duan që të paguhen menjëherë sapo dorëzojnë prodhimin, por kooperativa mund të mos ketë para derisa të ketë përpunuar dhe shitur prodhimin në treg).

Më poshtë do t'u japim përgjigje këtyre pyetjeve.

Kapitali është shumë i rëndësishëm

Pa një sasi të caktuar parash (Kapital), një kooperativë nuk mund t'i ndihmojë dot anëtarët e saj. Mendoni pak për shpenzimet që lidhen me grumbullimin, ruajtjen, përpunimin dhe marketingun e prodhimit:

- Duhet të blihet ose të merret me qera një magazinë, ku anëtarët të mund të sjellin prodhimin e tyre në të njëjtin vend.
- Kooperativa do të ketë nevojë për pajisje dhe makineri, si psh., linja përpunimi, peshore, pajisje zyre, etj.
- Kooperativa do të ketë nevojë për para për të parapaguar anëtarët e saj. (Pasi prodhimi të shitet në treg, anëtarët do të paguhen për prodhimin e sjellë, por shpeshherë ata duan një sasi parash në momentin që dorëzojnë prodhimin në kooperativë).

Pra, kapitali nevojitet për:

Ndërtesa, pajisje/makineri dhe parapagim.

Krijimi i kapitalit

Kapitali, ose paratë që nevojiten për të ngritur një kooperativë, mund të sigurohen nga burime të ndryshme:

Kuotat e anëtarëve

Çdo anëtar duhet të kontribuojë në kapitalin e kooperativës, dhe ata do të zotërojnë kuota të kapitalit.

Kredi

Duke qënë se përgjithësisht fermerët janë të vegjël, ata nuk mund të sigurojnë të gjithë kapitalin e nevojshëm për të krijuar një kooperativë. Atëherë, kooperativa do të jetë e detyruar që të kërkojë kredi nga institucione të ndryshme si banka, Shoqëritë

e Kursim-Kreditit apo Fondet e Zhvillimit. Huadhënësit do t'i kërkojnë kooperativës që të paguajë interesa dhe të kthejë pjesë të kredisë çdo vit.

Grant nga qeveria

Përgjithësisht, qeveritë e ndryshme ndjekin një politikë nxitëse dhe mbështetëse për kooperativat bujqësore, dhe u dhurojnë atyre një përqindje të kapitalit social të nevojshëm për krijimin dhe funksionimin.

Nuk ka rëndësi se ku do t'a sigurojë kooperativa kapitalin; e rëndësishme është që kooperativa të ketë paratë e nevojshme për të filluar biznesin dhe të ecë përpara. Le të sjellim një shembull me kooperativën bujqësore "Olivea" e cila ka filluar disa vite më parë të ofrojë shërbimin e transformimit të ullirit dhe marketingut të vajit të ullirit për anëtarët e saj:

Kapitali i kooperativës u siguria nga burimet e mëposhtme:

• Kontributet e anëtarëve:	100.000 €
• Kredi nga Shoqëria e Kursim-Kreditit:	80.000 €
• Grant nga qeveria:	20.000 €
• TOTAL	200.000 €

Paratë u përdorën si më poshtë:

• Ndërtimi i magazinës:	70.000 €
• Pajisjet dhe makineritë:	100.000 €
• Para në gjendje:	30.000 €
• TOTAL	200.000 €

Asetet fikse

Kooperativa "Olivea" filloi me një kapital themeltar prej 200.000 €. Anëtarët harxhuan 70.000 € për ndërtimin e magazinës dhe 100.000 € për blerjen e makinerive dhe pajisjeve, përfshirë një linjë për prodhimin e vajit të ullirit, një linjë për mbushje dhe etiketim, një peshore, disa pajisje laboratorike për matjen e

parametrave të cilësisë së vajit të ullirit, si dhe pajisjet e zyrës. Pa këto, kooperativa nuk mund të funksionojë. Magazina dhe pajisjet nuk janë për t'u rishitur. Këto quhen asete fikse të kooperativës dhe do të përdoren për disa vite për të menaxhuar biznesin.

Kapitali qarkullues

Pas ndërimit të magazinës dhe blerjes së pajisjeve bazë, kooperativa "Olivea" kishte në dispozicion 30.000 €. Një pjesë e këtyre parave përdoret për të parapaguar anëtarët në momentin e dorëzimit të ullirit. Ky është një pagim i pjesshëm i vlerës totale të ullirit të dorëzuar.

Më vonë, kooperativa prodhon vajin e ullirit dhe e shet në treg me një markë të vetën. Nga shitja e vajit të ullirit u siguruan 100.000 €, kështu që anëtarëve ju dha kësti i dytë dhe i fundit i pagesës për ullirin e dorëzuar në kooperativë. Kooperativa mbajti sërish vlerën prej 30.000 €, në mënyrë që të parapagujë fermerët për prodhimin e vitit pasardhës.

Kështu funksionon pak a shumë biznesi. Paguhet anëtarët, kooperativa rikuperon paratë nga shitjet, një pjesë e këtyre parave përdoret për të parapaguar prodhimin e ardhshëm e kështu me radhë....

Vlera prej 30.000 € është kapitali qarkullues i kooperativës "Olivea", në saj të të cilit mundësohet prodhimi i vajit të ullirit dhe realizimi i tregtimit. Gjithmonë, kooperativa duhet të ketë kapital qarkullues, jo vetëm në fillimet e saj, por për aq kohë sa të jetë e përfshirë në biznes.

Kooperativa "Olivea" tregohet gjithmonë e kujdesshme me kapitalin qarkullues. Sigurisht, që në disa raste kishte në dispozicion pak para, por magazina ishte e mbushur me prodhim. Pas shitjes së prodhimit, kooperativa kishte përsëri para në gjendje. Pra, kapitali qarkullues përfaqëson vlerën monetare në dispozicion plus stokun e prodhimit në magazinë, në një kohë të caktuar.

Një nga arsyet kryesore të falimentimit të kooperativës është përdorimi pa kriter i kapitalit qarkullues. Në rast se shpërdoret kapi-

tali qarkullues, kooperativa nuk do të jetë në gjendje të paguajë anëtarët e saj për prodhimin e vitit pasardhës.

Shpenzimet operative

Për të menaxhuar një shoqëri kooperativiste nevojiten para. Personeli duhet të marrë pagat, asetet dhe stoku duhen të sigurohen, prodhimi duhet të transportohet nga fermerët te kooperativa, të transformohet e më pas të shitet, etj. Ku mund t'i sigurojë kooperativa të ardhurat për të mbuluar shpenzimet operative. Le t'i referohemi dhe një herë kooperativës "Olivea".

Sic e përmendëm më lart, kooperativa mori 100.000 € pas shitjes së vajit të ullirit. U dha anëtarëve 30.000 € parapagim dhe ka në dispozicion edhe 70.000 € të tjera për të paguar kështin e dytë. Nëse ua jep të plotë këtë shumë, atëherë kooperativa do të kishte në gjendje vetëm pjesën prej 30.000 € të kapitalit qarkullues, e cila do të përdorej për të parapaguar anëtarët për prodhimin e vitit të ardhshëm.

Por, kooperativa nuk mund t'ua japë anëtarëve të gjitha paratë e mbledhura nga shitjet e vajit të ullirit. Kooperativa duhet të mbajë një komision në mënyrë që të mund të mbulojë shpenzimet operative, ku përfshihen pagesa e personelit, tatimet, karburanti, energjia elektrike, etj. Ajo mban një komision prej 10% të vlerës totale të shitjeve. Kështu, që para se të bëjë pagesën totale të fermerëve, kooperativa do të mbajë 7.000 € komision për shpenzimet operative.

Shitjet e vajit të ullirit – Komisionin = Pagesa totale për anëtarët
70.000 € - 7.000 = 63.000 €

Tepricat

Është e vështirë të parashikohen shitjet dhe shpenzimet operative në një kooperativë. Një menaxher i kujdesshëm, di të planifikojë dhe të drejtojë një biznes, në mënyrë që në fund të vitit të mbeten teprica pas shlyerjes së të gjitha shpenzimeve. Ja se ç'farë ndo-

dhi në kooperativën "Olivea" :
Komisione 7.000 €
Shpenzime operative 4.000 €
Tepricat neto 3.000 €

Shpenzimet operative ishin më të ulëta se komisionet, kështu që mbeten disa para në arkën e kooperativës. Kjo është ajo që quhet teprica neto. Për një sipërmarrës privat ky është fitimi neto apo të ardhurat personale. Por, kooperativa është ndryshe. Ne thamë pak më lart se tepricat u shpërndahen anëtarëve pasi ata janë pronarët e kooperativës. Se si shpërndahen këto teprica do t'a shpjegojmë më poshtë.

Shërbimet e furnizimit me inpute bujqësore

Kooperativa "Olivea" ishte shumë e suksesshme në përpunimin dhe marketingun e prodhimit të anëtarëve të saj, përgjatë disa viteve. Pas këtij sukcesi, u sugjerua që kooperativa mund t'u ofronte anëtarëve të saj një shërbim tjetër: furnizimin me inpute bujqësore.

Si funksionon:

Pasi bënë disa studime dhe planifikime, u vendos që kooperativa mund të blinte plehra kimike dhe insekticide nga tregtarët e shumicës. Këto do t'i rishiteshin anëtarëve të kooperativës.

Meqënëse kooperativa po blinte inpute bujqësore me shumicë për të gjithë anëtarët e saj, ajo mund t'i siguronte me çmime më të lira. Në realitet, ajo mund t'i blejë inputet bujqësore me të njëjtin çmim që i blejnë tregtarët e pakicës. Por, një tregtar i pakicës do t'i shesë më shtrenjtë pasi do të nxjerrë fitimet e veta. Nëse këtë gjë e bën kooperativa, që është e përbërë nga anëtarët, çdo fitim (tepricë) që nxirret nga biznesi u përket atyre.

Në të njëjtën mënyrë, që u ngrit shërbimi i marketingut për anëtarët e kooperativës, edhe për të krijuar këtë shërbim të ri do të duheshin para dhe investime. Grupi menaxhues i koopera-

tivës duhet të planifikonte me kujdes biznesin e ri. Veçanërisht, ata duhet të mendonin për kapitalin që duhet të siguronin dhe për shpenzimet operative shtesë.

Kapitali

Për të krijuar shërbimin e furnizimit me inpute bujqësore, kooperativa “Olivea” kishte nevojë për më shumë kapital. Së pari, duhet të zgjeronin magazinën me një dhomë të re ku do të mbahej stoku i inpleteve bujqësore, dhe së dyti duheshin para për të blerë këto produkte.

Kooperativa arriti të sigurojë një kapital prej 15.000 €.

Pjesë e këtij kapitali u sigurua nga një pjesë e tepricave të mbledhura nga aktiviteti i marketingut përgjatë disa viteve. Pjesa tjetër u mor kredi në një bankë.

Për zgjerimin e magazinës u deshën 5.000 €. Vetë anëtarët e kooperativës realizuan një pjesë të madhe të punimeve, në mënyrë që të mbanin kostot sa më të ulëta.

Pjesa më e madhe e kapitalit të mbetur, u përdor për të blerë stokun e plehrave kimike dhe pesticideve.

Këto inpute bujqësore iu shitën anëtarëve. Nga shitjet e mbledhën para për të blerë stok të ri. Tregtimi vazhdon.....

Shpenzimet operative

Le të supozojmë se kooperativa ble një thes me pleh kimik për 30 € duke përfshirë edhe koston e transportit deri në magazinë. Kjo është ajo që quhet Çmimi i Kostos. Gjithashtu, le të supozojmë se kooperativa ua shet anëtarëve të saj thesin me insekticide me te njëjtin çmim 30 €. Në këtë mënyrë, kooperativa do të mund të mbledhë vetëm pjesën e kapitalit qarkullues që do t'i nevojitet për të blerë stok të ri.

Por, ka gjithashtu disa shpenzime operative për të mundësuar

ofrimin e shërbimit të furnizimit me inpute bujqësore. Shërbimi i marketingut, që përmendëm në pjesën e parë, i mbulonte shpenzimet operative duke mbajtur një komision për shitjet e vajit të ullirit. Biznesi i furnizimit me inpute bujqësore, mund të bëjë diçka të ngjashme, duke shtuar pak çmimin e kostos, duke krijuar kështu një marzh për shitjet, në mënyrë që të mbulojë shpenzimet operative.

Për shembull, nëse kooperativa i shton 3 € çmimit të kostos së plehut kimik, ajo do t'a shesë atë për 33 €.

Nga përllogaritjet e bëra, kooperativa "Olivea" arriti në përfundimin se nevojiteshin 2.000 € shpenzime operative për të mundësuar shërbimin e furnizimit me inpute bujqësore për anëtarët e saj. Kështu, kooperativa duhet të siguronte një marzh prej 2.000 €, për të mbuluar shpenzimet operative.

Barazimi i mëposhtëm shpreh se si u planifikua shërbimi i furnizimit:

$$20.000 \text{ €} - 18.000 \text{ €} = 2.000 \text{ €}$$

Marzhi mund të shprehet edhe me përqindje të shitjeve. Marzhi ishte 2.000 € kundrejt 20.000 € nga totali i shitjeve, për rrjedhojë ky marzh i shpehur në përqindje është 10%.

Këshilli Drejtues vendosi të ulë pak marzhet e plehrave kimike dhe të rrisë pak marzhet e insekticideve. Megjithatë, mesatarja ishte po 10%, e mjaftueshme për të mbuluar kostot operative.

Për fat të keq, thajse gjithmonë ndodh diçka që i ul marzhet e parashikuara të fitimit. Le të marrim një shembull:

Kooperativa bleu 200 thasë me plehra kimike. Çmimi i kostos për njësi ishte 30 €. Shtesa mbi këtë kosto ishte 3 € për çdo thas, kështu që për një koli ishte parashikuar të përfitohesh një marzh prej: $200 \times 3 = 600 \text{ €}$.

Por, kur u ngarkua kamioni, 2 thasë mungonin, gjë që askush nuk e kishte vënë re. Kjo do të thotë se të ardhurat nga shitjet e kësaj kolie do të reduktoheshin. Në këtë rast, themi se kishte një “rrjedhje” prej 66 €.

Shitjet e pritshme	200 x 33 € = 6.600 €
Shitjet e realizuara	198 x 33 € = <u>6.534 €</u>
Rrjedhje	66 €

Shpesh, për shkak të “rrjedhjeve” apo humbjeve të tjera, marzhi që nxirret është më i ulët se marzhi i pritur. Është e rëndësishme për menaxherin dhe Këshillin Drejtues të kooperativës t’i marrin parasysh këto humbje në kohën kur parashikojnë marzhet e tregtimit.

Tepricat

Sikundër edhe në rastin e marketingut të prodhimit kooperativa “Olivea” krijoi disa teprica, edhe në rastin e ofrimit të shërbimit të furnizimeve me inpute bujqësore pas shlyerjes së të gjitha shpenzimeve, mbetën para në gjendje. Është po aq e rëndësishme që edhe nga shërbimi i furnizimit të mbeten teprica.

Kooperativa “Olivea”, në një vit pati këto rezultate nga ofrimi i shërbimit të furnizimit:

Shitje e inputeve	30.000 €
Kosto e inputeve	<u>-27.800 €</u>
Teprica bruto (Marzhi)	2.200 €

Pra, tepricat bruto janë ato që mbeten pas shlyerjes së furnizuesve për mallin e blerë. Nga tepricat bruto do të zbresim shpenzimet operative për të nxjerrë kështu tepricat neto:

Tepricat bruto	2.200 €
Shpenzime operative	<u>-1.500 €</u>
Teprica neto	700 €

Deri më tani kemi shpjeguar disa parime thelbësore që lidhen me sipërmarrjen kooperativiste. Që të gjithë, anëtarët, Këshilli Drejtues dhe personeli, duhet t'i kenë të qarta këto parime. Menaxheri, i cili ka për detyrë të ndjekë nga afër menaxhimin e biznesit të kooperativës, duhet t'i kuptojë më thellë këto terma komercialë, si dhe lidhjen midis tyre.

Si të shpërndajmë tepricat neto

Kur një kooperativë ka teprica neto nga marketingu i prodhimit, kjo do të thotë se komisionet kanë qënë më të larta se sa shpenzimet. Në fakt, anëtarët mund të ishin paguar pak më shumë për prodhimin e dorëzuar në kooperativë.

Në mënyrë të ngjashme, kur kooperativa ka teprica neto nga shërbimi i furnizimit, kjo do të thotë se anëtarët kanë paguar më shumë se sa ishte e nevojshme për inputet bujqësore të blera.

Për rrjedhojë, ju mund të mendoni se kooperativa nuk duhet të ketë teprica, pasi një kooperativë duhet t'u shërbejë anëtarëve të saj dhe jo të nxjerrë "fitime". Megjithatë, që një kooperativë t'u shërbejë sa më mirë anëtarëve të saj është e nevojshme që ajo të krijojë teprica. Më poshtë po japim arsyet përse:

• Të ketë hapësira për të paparashikueshmen

Planet e biznesit dhe parashikimet janë të bazuar në disa pritshmëri në të ardhmen. Meqënëse, pritshmëritë nuk janë të sigurt, shumë rrallë ndodh që të realizohet ajo ç'ka është parashikuar. Nëse ju planifikoni që kostot dhe tepricat bruto të jenë të barabarta (që për rrjedhojë nuk do të ketë teprica neto dhe as humbje), shpeshherë ju mund të përfundoni me humbje.

Planifikimi

Tepricat bruto	8000 €
Shpenzimet operative	8000 €
Tepricat neto	0 €

Realiteti

Tepricat bruto	8000 €
Shpenzimet operative	8400 €
Tepricat neto (humbje)	-400 €

Të synosh për teprica neto do të thotë të krijosh një “marzh sigurie” për të mbuluar ngjarje të paparashikuara që çojnë në ulje të shitjeve apo rritje të kostove. Moti i keq apo dëmtuesit e të mbjellave mund të reduktojnë ndjeshëm prodhimin e për rrjedhojë dhe dorëzimet e anëtarëve në kooperativë. Kjo do të thotë më pak të ardhura nga shitjet dhe më pak komisione. Gjithashtu, kostot e transportit mund të jenë më të larta nga ato të parashikuara, gjë që ndikon në rritjen e shpenzimeve operative.

Të synosh për të pasur teprica neto ndihmon në shmangien e humbjeve.

- **Të përmirësohet kooperativa dhe shërbimet e saj**

Në shumë vende, ligji i kooperativave parashikon që 25% e tepricave neto duhet të kalohen në fondin e rezervës. Këto para bëhen pjesë e kapitalit të kooperativës. Paratë mund të përdoren si kapital qarkullues për të rritur sasinë e inputeve bujqësore që menaxhon kooperativa. Gjithashtu, mund të përdoren për të zëvendësuar apo për të blerë asete të reja. Në këtë mënyrë, tepricat neto mund të përdoren për të përmirësuar shërbimet që kooperativa u ofron anëtarëve të saj.

- **Të zëvendësohet kapitali i marrë hua me kapitalin e vetë kooperativës**

Kooperativa “Olivea” mori hua 20.000 € nga një bankë. Këto para duhet të shlyhen. Le të supozojmë se kooperativa “Olivea” shlyen 2.000 € çdo vit. C’farë ndodh me kapitalin total të kooperativës? Do të zvogëlohet nëse nuk zëvendësohet nga kapitali i ri. Tepricat neto mund të përdoren për të zëvendësuar kapitalin e marrë hua nga banka me kapital të vetë kooperativës. Kështu, pjesa e kapitalit të disponueshëm mbahet në të njëjtat nivele.

- **Të mbahen nivelet e stokut**

Në rast të rritjes së çmimeve nevojitet kapital qarkullues ekstra për të zëvendësuar stokun. Nëse, psh., nëse kooperativa ka blerë

400 thasë me plehra kimike për 30 € thesin, do të ketë nevojë për 12.000 € për të realizuar këtë blerje. Nëse çmimi shkon në 31 € për thes, atëherë kooperativës do t'i duhen 12.400 € për të realizuar të njëjtën sasi blerjeje. Kapitali qarkullues duhet të rritet me 400 € për të mbajtur të njëjtin nivel të stokut. Kjo mundësohet vetëm nëse ka në dispozicion teprica neto. Kështu, tepricat neto përdoren për të mbajtur nivelet e stokut kur çmimet e inpueteve rriten.

• **Të paguhen interesat e kuotave të kapitalit**

Zakonisht, kooperativat u paguajnë anëtarëve interesa për kuotat e kapitali që ata zotërojnë. Psh., Këshilli Drejtues vendos që t'u paguajë 4.5% interes. Kjo pagesë modeste presupozon t'u japë anëtarëve një interes për pjesët e kapitalit që zotërojnë, njëlloj sikur këta të fundit të mos i kishin investuar këto para në kooperativë, por t'i mbanin si kursime në një bankë. Gjithsesi, interesat paguhen vetëm nëse ka teprica neto në kooperativë.

• **Të jepen bonuse**

Pas plotësimit të të gjitha nevojave të përmendura më sipër, në kooperativë mund të ketë akoma teprica neto. Atëherë, kooperativa duhet t'ua kthejë anëtarëve të saj këto para. Një nga parimet më të rëndësishme kooperativiste thotë se tepricat duhet t'u shpërndahen anëtarëve në përpjestim me biznesin që secili prej tyre ka kryer me kooperativën. Anëtarët që kanë përdorur kooperativën më shumë, do të marrin më shumë para se ata që e kanë përdorur më pak. Kjo pagesë quhet bonus ose "shpërbëlimi për përdorimin".

Shpërndarja e tepricave neto- Shembull

Një vit, bilanci përfundimtar i kooperativës "Olivea" ishte si më poshtë:

Shërbimi i marketingut

Shitja e prodhimit	500.000 €
Komisione për prodhimin e shitur	50.000 €
Shpenzime operative për marketingun	<u>-14.000 €</u>
Teprica neto për marketingun	36.000 €

Shërbimi i furnizimit me inpute bujqësore

Shitjet e inputeve	66.000 €
Teprica bruto për furnizimin	6.000 €
Shpenzimet operative	<u>- 3.000 €</u>
Teprica neto për furnizimin	3.000 €

Tepricat neto total **39.000 €**.

C'farë duhet të bëjë kooperativa me këto teprica të mëdha. Siç mund të shohim pjesa më e madhe e tepricave krijohen nga shërbimi i marketingut të prodhimit. A duhet që kooperativa t'u japë një bonus të madh anëtarëve të saj.

Në mbledhjen e Asamblesë së Përgjithshme, anëtarët dhe drejtuesit vendosën që të ndajnë tepricat si më poshtë:

- Ligji kombëtar për kooperativat parashikon që 20% e tepricave të kalojë në fondin e rezervës së detyrueshme 7.800 €
- Është rënë dakort t'u paguhet anëtarëve 4.5% interesa për kuotat e kapitalit që zotërojnë. Përderisa vlera totale e kapitalit të anëtarëve është 100.000 €, sasia e interesave që u paguhet anëtarëve është 4.500 €.
- Kooperativa duhet të shlyjë dhe kredinë e marrë hua pranë Shoqërisë së Kursim-Kreditit, kështu që derdh në bankë kështin vjetor prej 8.000 €.
- Pas këtyre vendimeve, mbeten ende 18.700 €. Anëtarët donin që të rrisnin kapitalin e kooperativës, kështu që ranë dakort të kalonin 8.700 € në një Fond të Veçantë Rezerve.

- Pjesa që mbetet prej 10.000 € vendoset që të shpërblehen me bonus anëtarët. Kjo llogaritet si një sasi parash e fituar nga çdo kg ulli i dorëzuar në kooperativë. Kjo do të thotë se fermerët që dorëzuan më shumë ullinj në kooperativë do të marrin më shumë bonus.

Fondi i rezervës	7.800 €
Interesi për kuotat	4.500 €
Pagesa e këstit të kredisë	8.000 €
Fondi i veçantë i rezervës	8.700 €
Bonus për anëtarët	10.000 €
TOTAL	39.000 €

Le të shohim se ç'farë ndodhi me kapitalin e disponueshëm të kooperativës. Para se të shpërndareshin tepricat neto, kooperativa "Olivea" kishte këtë kapital:

Kapitali i vetë kooperativës (Grantet shtetërore)

Fondi i rezervës së detyrueshme	10.000 €
Fondi i rezervës së veçantë	10.000 €

Kapitali i anëtarëve

Kuotat	100.000 €
--------	-----------

Kapital i marrë hua

Kredi bankare	80.000 €
---------------	----------

TOTAL	200.000 €
--------------	------------------

Meqënëse, një pjesë e madhe e tepricave neto u investuan në kooperativë (fondet e rezervës), kapitali i vetë kooperativës u rrit dhe kapitali i marrë hua u reduktua pas rikthimit të 8.000 € në bankë.

Pas shpërndarjes së tepricave, kapitali i kooperativës "Olivea" është si më poshtë:

Kapitali i vetë kooperativës

Fondi i rezervës së detyrueshme 17.800 € (10.000 + 7.800)

Fondi i rezervës së veçantë 18.700 € (10.000 + 8.700)

Kapitali i anëtarëve

Kuotat 100.000 €

Kapital i marrë huq

Kredi bankare 72.000 € (80.000 – 8.000)

TOTAL 208.500 €

Edhe pse kooperativa i ktheu bankës 8.000 €, kapitali total i kooperativës u rrit me 8.500 €. Në këtë mënyrë tepricat neto ndikojnë pozitivisht në rritjen e kapitalit qarkullues të kooperativës, dhe në përmirësimin e shërbimeve që ajo u ofron anëtarëve të saj.

Sikundër e pamë më sipër, kooperativa “Olivea” krijoi 39.000 € teprica neto, që mund të përdroreshin edhe nëse dilte ndonjë gjë e paplanifikuar. Megjithatë, viti shkoi shumë mirë, dhe pas kalimit të parave në fondet e rezervës, pagesës së interesit për kuotat e kapitalit të anëtarëve dhe shlyerjes së këstit të kredisë, mbetën thuajse 10.000 € që u shpërndanë si bonus për anëtarët.

Në mbledhjen vjetore të Asamblesë së Përgjithshme, anëtarët diskutuan shumë çështje të lidhura me tepricat neto dhe shërbimet e kooperativës në përgjithësi:

- Disa anëtarë sugjeruan që kooperativa të reduktonte komisionet për vitin e ardhshëm. Në këtë mënyrë anëtarët do të mund të merrnin paratë që u takonin më herët, pa qënë nevoja të prisnin shumë gjatë për bonusin.
- Disa anëtarë të tjerë të Këshillit Drejtues thanë se do të ishte më e sigurtë të ndiqej politika aktuale dhe t’u paguajë anëtarëve një bonus në fund të vitit, nëse është e mundur.

- Disa anëtarë të tjerë theksuan se kooperativa duhet të sigurojë më shumë kapital që të jetë në gjendje të paguajë më shumë parapagim në momentin e dorëzimit të prodhimit. Ata u shprehën se çmimet e inputeve ishin rritur aq shumë sa që nuk mund të merrnin pak para si parapagim dhe të prisnin gjatë për pjesën tjetër të pagesës së prodhimit të tyre.

Këto janë çështje që kooperativa duhet të vendosë vetë. Çdo kooperativë duhet të jetë shumë e kujdesshme nëse redukton komisionet ose marzhet e fitimit. Zakonisht, kooperativat e bëjnë këtë gjë pas një viti të mirë ekonomik, por mund të ndodhë që në vitin pasardhës të korrat të jenë të këqija, ose mund të nevojiten para për të riparuar magazinën.

Nëse një kooperativë krijon teprica të mëdha, gjithmonë mund t'u japë bonuse të mëdha anëtarëve të saj. Por, nëse del me humbje, ajo mund t'u drejtohet anëtarëve të saj ose bankave për më shumë para. Banka mund të dalë në përfundimin se mungesa e tepricave neto tregon se kooperativa nuk po menaxhohet si duhet dhe mund të refuzojë të japë hua para të tjera. Nga ana tjetër, anëtarët mund të mbeten të pakënaqur kur paguajnë para të tjera në kooperativë dhe mund të vendosin që të largohen.

11.3. SHEMBULL III.

Në këtë shembull shpjegohet se si mund të organizohen punët për të grumbulluar prodhimin e anëtarëve, si kryhen kontrollet, analizat, kategorizimi i prodhimit, dhe aspekte të tjera që lidhen me mbledhjen e prodhimit të anëtarëve.

11.3.1. Menaxhimi

Cila është pjesa më e rëndësishme e punës suaj si menaxher i shoqërisë kooperativiste? Nëse biznesi kryesor i kooperativës është marketingu i prodhimeve të anëtarëve të kooperativës, ju mund të mendoni se të negociosh me blerësit është pjesa më e rëndësishme. Ju duhet të negocioni me ta për çmimet, të rregulloni transportin, të kontrolloni cilësinë dhe të siguroheni se do të paguheni. Është një punë shumë e madhe, nga e cila varet funksionimi dhe zhvillimi i kooperativës.

Gjithashtu, ju duhet të shpenzoni shumë kohë duke trajtuar çështje administrative të përditshme të kooperativës dhe personelit të saj. Edhe kjo është shumë e rëndësishme.

Ç'farë mendojnë anëtarët për punën tuaj? Cila është detyra juaj më e rëndësishme sipas këndvështrimit të anëtarëve?

Kontakti kryesor i anëtarëve me ju është kur ata dorëzojnë tek ju prodhimin që duhet të shitet. Në këtë pikë, ata ju besojnë juve prodhimin e mbledhur pas një sezoni pune të vështirë dhe të gjatë. Nuk ka pikë dyshimi se për anëtarët "marrja në dorëzim e prodhimit" është detyra juaj më e rëndësishme. Problemi i vogël

që mund të haset në këtë pikë mund t'i "zbehë" ndjenjat e tyre për kooperativën dhe menaxhimin e saj.

Gjatë grumbullimit dhe marrjes në dorëzim të prodhimit mund të shfaqen këto probleme:

- Anëtarët nuk arrijnë të dorëzojnë prodhimin në kohë.
- Anëtarët nuk kanë thasë ose ambalazhe të tjera për prodhimin e tyre.
- Kamioni nuk e mbledh prodhimin ashtu sikundër është rënë dakort.
- Produktet që nuk rezistojnë, mund të prishen pasi nuk është vepruar me shpejtësinë e duhur për t'i mbledhur.
- Ka ngatërresa në prodhimin e mbledhur nga anëtarë të ndryshëm, e për rrjedhojë nuk paguhen siç duhet.
- Anëtarët vënë në dyshim ose nuk kuptojnë mirë procesin e peshimit dhe të standartizimit të prodhimit.
- Pagesat vonohen ose nuk janë të mjaftueshme.

Në kooperativën tuaj mund të ketë edhe forma të tjera të problemeve. Megjithatë, në listën e mëposhtme, ju mund të identifikoni zinxhirin e proceseve nëpër të cilin kalon sistemi i grumbullimit, qoftë qumësht, perime të freskëta, drithëra apo gjithçka tjetër.

1. Vjelja
2. Ambalazhimi
3. Transporti në pikën e grumbullimit
4. Peshimi
5. Kategorizimi sipas cilësisë
6. Vlerësimi
7. Pagesa

Nëse ju hartoni dhe menaxhoni një sistem të mirë grumbullimi dhe marrjeje në dorëzim, që të mbulojë siç duhet proceset e mësipërme, ju do të rrisni ndjeshëm emrin e mirë të kooperativës te anëtarët e saj.

Mendoni pak se si është organizuar sistemi i grumbullimit në kooperativën tuaj:

- Kush realizon vjeljen e prodhimit?
- Kush bën transportin e prodhimit?
- Kush siguron ambalazhin, në rast se është i nevojshëm?
- Si dhe kur paguhen anëtarët për prodhimin e tyre?

Përse janë gjithë këto proçese të përsfhira në sistemin e grumbullimit dhe përse bëhen në këtë mënyrë? Shumë proçese në kooperativa dhe në shoqëri të tjera kryhen pasi “kështu është bërë gjithmonë” ose “kështu veprojnë pjesa më e madhe e shoqërive” ose “pasi kjo është e vetmja mënyrë për të kryer punët”.

A jeni të kënaqur me këto shpjegime apo do të donit që mendoni më thellë për të zbuluar nëse ekzistojnë mënyra të tjera më rezultative?

Më poshtë do të japim disa zgjidhje për shtatë proçeset e përmenduar më sipër.

Vjelja

- Anëtarët kryejnë vjeljen
- Kooperativa kryen vjeljen

Ambalazhimi

- Anëtarët sigurojnë ambalazhin
- Kooperativa siguron amabalazhin

Transporti

- Anëtarët e kryejnë transportin
- Kooperativa kontraktton një kompani që të kryejë transportin
- Kooperativa kryen transportin me mjetet e saj

Peshimi, standartizimi dhe vlerësimi

- Anëtarët vëzhgojnë proçesin
- Anëtarët kanë besim te kooperativa dhe nuk e vëzhgojnë proçesin

Pagesa

- Pagesë në dorë në momentin e dorëzimit
- Pagesë në dorë pas një periudhe të caktuar kohore
- Çeqe pas një periudhe të caktuar kohore

Ju mund të mendoni se ajo që bën kooperativa juaj është mënyra e vetme, por megjithatë ju duhet të merrni parasysh se:

- Shumë kooperativa të marketingut të qumështit, e mbledhin vetë qumështin nga anëtarët çdo ditë.
- Shumë kooperativa të drithërave korrin prodhimin për anëtarët e tyre.
- Shumë kooperativa sigurojnë thasët dhe ambalazhet e tjera për anëtarët e tyre.
- Përgjithësisht, anëtarët e lënë në dorë të kooperativës të kryejë peshimin, standartizimin dhe vlerësimin, ndërsa në disa raste anëtarët nxiten që të vëzhgojnë çdo hollësi të procedurës.
- Shumë kooperativa paguajnë në dorë ose me çeqe në momentin e dorëzimit të prodhimit, ndërkohë që në disa të tjera anëtarët presin disa muaj.

Është e qartë, që ka shumë variacione në metodat e grumbullimit të prodhimit.

Cilët janë tre faktorët kryesorë që përcaktojnë se si duhet të organizohet sistemi i grumbullimit dhe marrjes në dorëzim dhe çfarë pyetjesh duhet të ngrini për secilin prej tyre?

1. Prodhimi

- Është një prodhim që prishet shpejt apo që duron shumë kohë (psh., qumështi në krahasim me drithërat)
- Është rezistent apo i brishtë (psh., gruri në krahasim me luleshtrydhet)
- Është një prodhim me vlerë të lartë apo të ulët (psh., mjalti në krahasim me domatet)
- Korret në një periudhë të gjatë apo të shkurtër kohe (psh., çaji në krahasim me qershitë)

2. Anëtarët

- A janë ata të mirëinformuar apo të paditur?
- A janë shumë të varfër apo në gjendje të mirë ekonomike?
- A janë shumë të shpërndarë apo të përqendruar në një zonë të caktuar?

3. Infrastruktura lokale

- Rrugët janë të mira apo të këqija?
- Komunikimi është i lehtë apo i vështirë?
- A ka mënyra alternative për të shitur prodhimin?

Merrni në konsideratë faktorët që përcaktojnë se si duhet të jetë organizuar sistemi i grumbullimit në kooperativë dhe analizojini ato se si janë të pasqyruara në sistemin e grumbullimit të kooperativës suaj.

11.3.2. Kostot e grumbullimit

Detyra juaj si menaxher, është që të mbani kostot në nivelet më të ulta të mundshme. Nëse ju ia arrini qëllimit, anëtarët do të përfitojnë dhe kooperativa do të ketë progres.

Nëse ju do të zgjidhnit ndërmjet dy sistemeve të grumbullimit të mëposhtëm, cilin prej tyre do të preferonit?

Sistemi A: Një pikë e vetme grumbullimi me shpenzime operative vjetore 5.000 €

Sistemi B: Dhjetë pika grumbullimi në çdo fshat, me shpenzime operative vjetore 1.000 € për secilin.

Është e qartë se ju do t'i kursenit para kooperativës nëse do të zgjidhnit sistemin A, që kushton 5.000 € në vit për t'a mbajtur se sa sistemin B që në total kushton 10.000 €. A është në fakt kaq e thjeshtë sa duket?

Vendoseni veten tuaj në pozicionin e një anëtari i cili ndodhet përballë zgjedhjeve të mësipërme:

Sistemi A: Kushton 20 € për të dorëzuar prodhimin tuaj në Pikën Qendrore të Grumbullimit.

Sistemi B: Kushton vetëm 5 € për të dorëzuar prodhimin në një nga pikat e grumbullimit të fshatit pasi ndodhe më afër shtëpisë suaj.

Është e qartë, se si anëtar ju do të zgjidhnit sistemin B, pasi kushton katër herë më pak për të dorëzuar prodhimin. Ky sistem i kushton më shumë kooperativës, por si anëtar ju jeni më të shqetësuar për paratë që nxirrni nga xhepi juaj.

Si duhet të vendosni ju si menaxher, në mënyrë që përfitojë si shoqëria ashtu edhe anëtarët. Qëllimi juaj është që të mbani kostot totale sa më ulët që të jetë e mundur. Kjo përfshin kostot që paguhen nga shoqëria kooperativiste dhe nga anëtarët e saj. Nëse në kooperativën do të kishte 400 anëtarë, dhe do të duhej të zgjidhnit midis sistemit A dhe B, si duhet të vendosni për këtë?

Sistemi A:	Kostot e kooperativës	5.000 €
	Kostot e anëtarëve (400x20)	<u>8.000 €</u>
	Kostot totale	13.000 €

Sistemi B:	Kostot e kooperativës (10x1000)	10.000 €
	Kostot e anëtarëve (400 x 5)	<u>2.000 €</u>
	Kostot totale	12.000 €

Kostot totale në sistemin B janë më të ulëta, e për rrjedhojë ju duhet të përzgjidhni këtë alternativë.

Kjo përllogaritje është shumë e thjeshtë, nëse ju keni informacioni e duhur.

- A e dini se sa shpenzime ka kooperativa juaj për të menaxhuar pikat e grumbullimit?
- A e dini se sa i kushton mesatarisht secilit anëtar për të sjellë prodhimin e tij në pikën më afër të grumbullimit?
- A e keni menduar për ndonjë alternativë tjetër të ndryshme nga sistemi i grumbullimit që keni?

- A mund të skiconi një hartë si më poshtë, të zonës së kooperativës suaj, ku të pasqyrohet numri i anëtarëve dhe sasia e prodhimit të tyre?

Nëse ju i thoni “po” katër pyetjeve të mësipërme, shumë thjesht do t’u gjeni nëse përdorni sistemin e duhur. Nëse jo, atëherë ju duhet të kërkonte informacion dhe të analizoni me kujdes se ç’farë jeni duke bërë.

Vendndodhja e pikave të grumbullimit ndikon gjithashtu në kostot. Cila nga metodat e mëposhtme është më e mira për të përzgjedhur vendndodhjen e pikave të grumbullimit?

1. Shënoni në skicë sasinë e prodhimeve në secilën zonë dhe përcaktoni secilën pikë të grumbullimit në mënyrë të tillë që sasia e prodhimit të grumbulluar të jetë përafërsisht e barabartë.
2. Shikoni rrugët në skicë dhe zgjidhni vendndodhjet ku kamionët të mund të shkojnë lehtësisht nga ika qendrore e grumbullimit.
3. Shënoni numrin e anëtarëve për secilën zonë dhe vendosni pikat e grumbullimit në mënyrë të tillë që ato t’u shërbejnë një numri përafërsisht të njëjtë të anëtarëve.

C’farë mangësish ka secila prej këtyre zgjedhjeve.

1. Anëtarët nuk prodhojnë sasi të barabarta. Nëse pikat e grumbullimit vendosen aty ku është përqendruar prodhimi më i madh, atëhere anëtarët që prodhojnë më pak do të jenë të detyruar që të udhëtojnë më shumë për të dorëzuar prodhimin e tyre. Ka shumë gjasa që pikërisht këta fermerë kanë më pak mundësi për t’i përballuar kostot e transportit.
2. Rrugët më të mira nuk të çojnë gjithmonë pranë fermave të anëtarëve. Rruga më e përshtatshme për transportin mund të jetë e papërshtatshme për anëtarët.

3. Disa pika grumbullimi mund t'u shërbejnë anëtarëve që prodhojnë pak. Kostot e këtyre pikave të grumbullimit mund të jenë të larta pasi grumbullojnë sasi të pakta prodhimi, ndërkohë që të tjera mund të jenë të mbingarkuara.

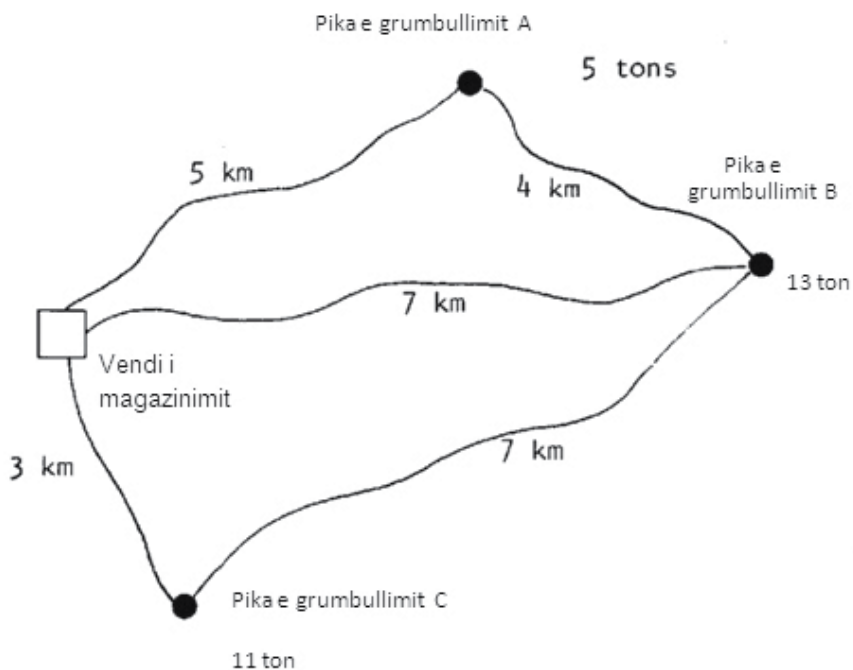
Asnjë prej këtyre metodave nuk është ideale. Si menaxher, ju duhet të merrni në konsideratë këta tre faktorë dhe duhet të kërkonte një drejtpeshim të tyre.

- a. Nevojës për t'u shërbyer të gjithë anëtarëve, dhe jo vetëm prodhuesve të mëdhenj.
- b. Nevojës për të minimizuar kostot e transportit nga pikat e grumbullimit tek pika qendrore e grumbullimit.
- c. Nevojës për të mbajtur kostot e grumbullimit sa më ulët që të jetë e mundur.

11.3.3. Planifikimi i rrugëve të transportit dhe njoftimi i anëtarëve

- Kur të udhëtoni në rrugët e fshatit, shikoni me kujdes kamionët dhe traktorët. A janë të ngarkuar plotësisht?
- Mendoni për mjetet që zotëron kooperativa juaj. A janë të gjithë në gjendje pune dhe a përdoren ata në mënyrë sa më ekonomike?
- Shpeshherë, menaxherët ankohen se kanë nevojë për mjete të tjera transporti, por rrallë i përdorin me efektivitet ato që zotërojnë. A është e vërtetë kjo për kooperativën tuaj?

Si menaxher i kooperativës, ju mund të mos keni mundësi të zgjidhni vendosjen e pikës qendrore dhe pikave lokale të grumbullimit. Megjithatë, është përgjegjësi e menaxherit të vendosë se si duhet të përdoren mjetet e transportit. Sado që të jenë vendosur drejtë pikat e grumbullimit, gjithçka mund të jetë e kotë nëse mjetet e transportit nuk përdoren siç duhet.



Shikoni këtë skicë të thjeshtë të zonës së një kooperative. Ka një pikë qendrore grumbullimi dhe tre pika lokale grumbullimi. Prodhimet e anëtarëve të dorëzuara në pikat lokale të grumbullimit duhet të transportohen në pikën qendrore. Si do t'a organizonit ju transportin nëse do të kishit një kamion 10-tonësh dhe duhet të mblidhnit 5 ton nga pika A, 13 ton nga pika B dhe 11 ton nga pika C?

A do të ishte kjo mënyra më efektive?

- Udhëtimi i parë, të transportohet i gjithë prodhimi nga pika A
- Udhëtimi i dytë, të transportohen 10 ton nga pika B
- Udhëtimi i tretë, të transportohen 10 ton nga pika C

- Udhëtimi i katërt, të transportohen 3 ton të mbetura në pikën B dhe 1 ton i mbetur në pikën C.

Sigurisht që jo. Mënyra e mëposhtme do të ishte më efektive.

- Udhëtimi i parë, të transportohen 5 ton të pikës dhe 5 ton të pikës B
- Udhëtimi i dytë, të transportohen 8 ton të mbetura në pikën B dhe 2 ton në pikën C
- Udhëtimi i tretë, të transportohen 9 ton të mbetura në pikën C.

Ky problem dhe zgjidhja e tij mund të duket shumë i qartë në letër, por sa i thjeshtë është në praktikë?

- A keni një hartë apo një skicë ku të tregohet vendndodhja e pikave lokale të grumbullimit dhe largësia midis tyre, si dhe largësia e secilës pikë lokale nga pika qendrore e grumbullimit.
- A e dini sasinë që duhet të grumbullohet nga çdo pikë?
- A i planifikoni paraprakisht rrugët që do bëjë kamioni, në mënyrë që të minimizoni distancën e udhëtimit?

Transporti është procesi më i keqmenaxhuar në shumë shoqëri kooperativiste. Kostot ekstra, vonesat e gjata dhe problemet që lindin prej tyre shumë kollaj mund t'i kthejnë tepricat në humbje. Planifikimi i kujdesshëm i rrugëve të transportit ndihmon të mbajë kostot në nivele të ulëta si dhe krijon një avantazh shumë të madh: anëtarët njoftohen paraprakisht, në mënyrë që ata të sjellin prodhimin e tyre në vendin e duhur dhe në kohën e duhur.

- A kanë bërë anëtarët dy rrugë për në pikën lokale të grumbullimit, pasi nuk kishin informacionin e duhur për transportin herën e parë?
- A janë prishur apo vjedhur prodhimet për shkak se nuk janë grumbulluar dhe transportuar në kohën e parashikuar?

- A kanë shkuar kamionët tuaj për të marrë prodhimin, dhe kanë pritur pasi prodhimi nuk ishte grumbulluar ende?

Problemet e transportit mund të shmangen me një planifikim të kujdesshëm, por është gjithashtu e rëndësishme që anëtarët të njoftohen për këto planifikime. Çfarë mënyrash ka për të njoftuar anëtarët në lidhje me grumbullimin e prodhimit, takimet apo gjithçka tjetër?

- Posterat
- Fletëpalosje ose letra
- Njoftime në radio
- Njoftime në gazetë
- Takime
- Vizita te fermerët individualë
- U kërkohet anëtarëve të njoftojnë njëri-tjetrin.

Ka disa dizavantazhe për secilën metodë.

Informacioni i shkruar- si në postera, fletëpalosje dhe gazeta nuk transmetohet te anëtarët që nuk dinë të lexojnë.

Informacioni verbal ka disa dizavantazhe të tjera. Njoftimet në radio mund të mos bëhen ose të jenë të shtrenjta. Në takime nuk marrin pjesë shumë anëtarë. Vizitat individuale kërkojnë shumë kohë dhe kanë kosto të larta. Njoftimi midis vetë anëtarëve nuk është i saktë dhe është shumë i ngadaltë.

Nuk ka asnjë metodë që të jetë ideale kur përdoret vetëm. Detyra e njoftimit si për grumbullimin e prodhimit dhe për çështje të tjera duhet të planifikohet. Duhet të përdoret një kombinim i metodave në varësi të:

- Kohës në dispozicion
- Aksesit të anëtarëve në mjetet e informimit
- Vendndodhjes së anëtarëve
- Parave në dispozicion
- Shkallës së rëndësisë së njoftimit

11.3.4. Marrja e prodhimit

Mund të duket e thjeshtë që të organizosh marrjen e prodhimit nga anëtarët e kooperativës suaj. Gjithçka që duhet bërë është të peshoni dhe klasifikoni prodhimin e dorëzuar nga anëtarët dhe të siguroni që ata të velërsohen drejt sipas cilësisë. Në fakt, nuk është dhe aq e thjeshtë.

- Ndonjëherë, a kanë pritur shumë kohë anëtarët tuaj për të dorëzuar prodhimin e tyre?
- A janë ngatërruar ndonjëherë prodhimet e një anëtari me të një tjetri, gjë që ka çuar në konfuzion, grindje dhe vonesa?
- A janë bërë ndonjëherë gabime në llogaritje?
- A ka pasur debate për thasët apo ambalazhe e tjera?
- A kanë mashtruar ndonjëherë anëtarët kooperativën në sasinë e dorëzuar dhe cilësinë e prodhimit?
- A ka mashtruar ndonjëherë personeli juaj anëtarët duke zvogëluar sasinë e dorëzuar dhe duke mos bërë një vlerësim të drejtë të cilësisë?

Ka shumë kooperativa që përballen me probleme të tilla. Edhe sikur të mendonit se këto probleme nuk hasen në kooperativën tuaj, nuk mund të jeni i sigurt. Mbase nuk është e mundur të parandalohen të gjitha njëherësh, por ato mund të minimizohen me një planifikim të kujdesshëm të proçesit të marrjes në dorëzim të prodhimit.

11.3.5. Ambalazhi

Ambalazhi- thasët, arkat, etj., relativisht mund të duken si të parëndësishëm por që në realitet shkaktojnë shumë probleme. Ju mund t'i shmangni ato duke marrë në konsideratë pyetjet e mëposhtme në kushtet lokale të kooperativës suaj:

- Kush duhet të blejë ambalazhin, anëtarët apo kooperativa?
- Kush është përgjegjës për cilësinë e ambalazhit?
- Si duhet të llogariten humbjet dhe dëmtimet e ambalazhit?

Përgjigjet mund të jenë të ndryshme për kooperativa të ndryshme. Përgjithësisht është mirë që:

- a. Të jetë nën përgjegjësinë e anëtarëve blerja dhe mirëmbajtja e të gjitha ambalazheve që nevojiten
- b. T'u rikthehen ambalazhet anëtarëve menjëherë pas dorëzimit të prodhimit për riparime të mundshme, ripërdorim dhe magazinim.

Kjo mund të mos jetë e mundur kur prodhimi duhet të magazinohet dhe të shitet me të njëjtin ambalazh. Në këtë rast, është mirë që kooperativa t'ua shesë ambalazhin anëtarëve dhe kur këta të fundit të dorëzojnë prodhimin, kooperativa t'ua kthejë paratë. Krijohen më shumë probleme nëse kooperativa ua shpërndan ambalazhin falas anëtarëve me kusht që ata t'a mirëmbajnë.

11.3.6. Organizimi i marrjes në dorëzim të prodhimit

Pasi të keni zgjidhur çështjet e ambalazhimit, ju duhet të përcaktoni saktësisht se çfarë duhet bërë në pikën e grumbullimit të prodhimit, duke listuar të gjitha veprimet dhe kohëzgjatjen e secilit prej tyre. Për një kooperativë të marketingut të drithërave, lista mund të ishte si më poshtë:

Analizat e lagështisë:	6 minuta për çdo anëtar
Peshimi:	afërsisht 6 minuta për çdo anëtar
Kategorizimi i prodhimit sipas cilësisë:	4 minuta për çdo anëtar
Vlerësimi:	3 minuta për çdo anëtar
Kryerja e pagesës në dorë:	3 minuta për çdo anëtar

Në kooperativën tuaj ju mund të mos keni parashikuar një listë të proçeseve dhe kohëzgjatjes së tyre për marrjen në dorëzim. A nuk do të ishte më mirë që të bënit një planifikim të ngjashëm dhe në kooperativën tuaj?

Tani ju duhet të vendosni për tre çështje:

- Në ç'farë radhe do të kryhen veprimet
- Si do të skicohet i gjithë procesi i marrjes në dorëzim
- Sa personel do të punësohet për të kryer të gjitha veprimet e marrjes në dorëzim

11.3.7. Radha e veprimeve

Veprimet e ndryshme për marrjen në dorëzim të prodhimit janë përshkruara më sipër. Duhet të përcaktohet radha e veprimeve. Është e qartë se vlerësimi dhe pagesa vijnë të fundit. Po tre të tjerat?

Ndoshta, peshimi duhet të jetë procesi i parë, pasi nga kontrollet që do të ndiqen më pas, do të largohet një pjesë e prodhimit dhe anëtarët mund të ankohen se prodhimi i tyre është peshuar pasi janë hequr mostrat për analizë.

Veprimet që zgjasin më shumë duhet të jenë të fundit, në mënyrë që mos harxhohet shumë kohë me prodhime që mund të kthehen mbrapsht për asryse të tjera. Analizat e lagështisë duhet të jenë të fundit.

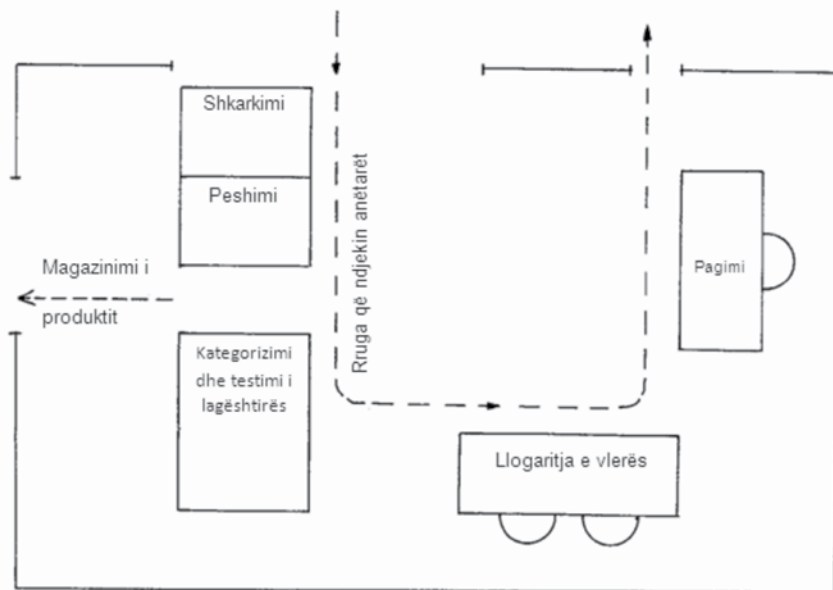
Për rrjedhojë renditja e veprimeve do të jetë:

Peshim- Kategorizim – Analizat e lagështisë - Llogaritje e vlerës-
Pagesë

11.3.8. Skica

Pasi të vendoset për radhën e veprimeve, duhet të bëhet skica fizike e sistemit të marrjes në dorëzim.

Pikat e ndryshme të grumbullimit duhet të ndërtohen në mënyrë të tillë që hyrja dhe dalja e anëtarëve të bëhet në dy porta të ndryshme në mënyrë që të mos krijohet konfuzion gjatë marrjes në dorëzim të prodhimit. Një shembull i tillë jepet në skicën e mëposhtme:



Prodhimi nuk ngatërrohet në këtë sistem. Ai largohet për magazinim menjëherë pas peshimit (me përjashtim të mostrës që merret për analizë). Vetë anëtarët kalojnë nëpër një rrugë të rregullt përgjatë sistemit.

11.3.9. Personeli

Ju duhet të përcaktoni se sa personel duhet të punësoni për marrjen në dorëzim të prodhimit të anëtarëve. Ç'farë informacioni nevojitet për të realizuar këtë?

- Numri i anëtarëve
- Koha e nevojshme për të kryer veprimet

Supozoni se kooperativa ka 960 anëtarë, dhe se prodhimi do të dorëzohet benda tre ditëve. Pika e grumbullimit do të jetë e hapur për 8 orë. Tani le të llogaritim dhe të pasqyrojmë në tabelë personelin që nevojitet për të kryer veprimet.

Veprimi	Koha e harxhuar për çdo anëtar (minuta)	Nr. i anëtarëve që priten nga një punonjës në një orë	Nr. i anëtarëve që priten nga një punonjës në 3 ditë (një ditë pune = 8 orë)	Numri i punonjësve që nevojiten për 960 anëtarë
Peshimi	6	10	240	4
Kategorizimi	4	15	360	3
Analiza e lagështisë	6	10	240	4
Llogaritja	3	20	480	2
Pagesa	3	20	480	2
Total	22			15

Personeli që merret me llogaritjen dhe pagesën duhet të jenë në gjendje që të veprojnë me anëtarët më shpejt se në veprimet e tjera. Ky është një avantazh pasi:

- Shmang "trafikun" në të gjithë procesin, pasi anëtarët, prodhimi i të cilëve ka kaluar në peshim, kategorizim dhe matje të lagështisë, do të vazhdojnë drejt te llogaritja dhe pagesa.
- Shmangët presioni mbi personelin që kryen llogaritjet dhe pagesat, ku ka gjasa për të bërë dhe gabime.
- Sigurohet që vetëm një person të kryejë pagesat, dhe ai nuk përfshihet fare me veprimet e tjera. Kjo minimizon mundësitë për pandershmëri të personelit.

11.3.10. Kontrolli i prodhimit

Kur anëtarët e dorëzojnë prodhimin e tyre në kooperativën tuaj, ju e pranoni atë menjëherë pavarësisht nga cilësia e tij? Ka shumë gjasa që jo, pasi:

- Në qumësht mund të jetë hedhur ujë.
- Perimet mund të jenë të prishura.
- Drithërat mund të jenë të infektuara nga dëmtues të ndryshëm.

Ç'farë kriteresh përdorni ju, për të marrë në dorëzim apo refuzuar prodhimin? Ç'farë metodash përdorni?

- A hidhni një vështrim të shpejtë te prodhimi dhe gjykoni nëse është brenda standartit ose jo?
- A merrni mostra për analiza shkencore të prodhimit?

Kontrolli vizual është i shpejtë, pa kosto dhe i lehtë për t'u kuptuar, por mund të mos jetë i saktë. Ai bazohet në një opinion personal, saktësia e të cilit mund të vihet në diskutim.

Analizat shkencore janë të sakta dhe nuk mund të ndikohen nga opinionet personale. Ato kërkojnë më shumë kohë, si dhe nevojitet një personel i trajnuar që mund t'i kryejë.

Ashtu si dhe në problemet e tjera të menaxhimit, ju duhet të gjeni një rrugë të ndërmjetme.

11.3.11. Kategorizimi

Disa kooperativa i kontrollojnë prodhimet vetëm për të përcaktuar nëse do t'a marrin në dorëzim apo do t'a refuzojnë. Në disa kooperativa të tjera, në varësi të llojit të prodhimit, çmimet që u paguhen anëtarëve për njësi ndryshojnë sipas cilësisë së prodhimit, kështu që edhe pasi të pranohet prodhimi duhet të kategorizohet për të përcaktuar më pas dhe çmimin e tij. Përse bëhet kjo gjë:

- Klientët e kooperativës mund të mos paguajnë të njëjtin çmim për kategori të ndryshme. Kjo duhet të pasqyrohet edhe në vendosjen e çmimit për secilën kategori, përndryshe penalizohen anëtarët që prodhojnë me cilësi më të lartë.

- Anëtarët duhet të nxiten përmes sistemit të vendosjes së çmimit sipas cilësisë, në mënyrë që ata të rrisin cilësinë e prodhimeve të tyre.

Në kooperativën tuaj, a paguhen anëtarët njëllor për prodhimet e tyre, pavarësisht nga cilësia? Nëse po, ju duhet të merrni në konsideratë faktin se kjo gjë nuk është për të mirën e klientëve tuaj. Kështu që do të ishte në interesin e anëtarëve të kooperativës suaj, aplikimi i çmimeve të ndryshme për cilësi të ndryshme të prodhimit.

Ndoshta ju mund të shikoni për një shenjë të veçantë të cilësisë, kur bëni kontrollin e prodhimit, por në fakt janë një sërë treguesish të cilësisë dhe disa mënyra për t'i matur. Këto do të përfshinin:

- Aromën
- Pamjen e jashtme
- Përmbajtjen e lagështisë
- Madhësinë
- Përqindjen e kokrave të dëmtuara
- Ngjyrën
- Fortësinë
- Përqindjen e papastërtive
- Mbetjet kimike

Të gjithë këta tregues mund të maten me të paktën dy mënyra. Njëra është e thjeshtë, e shpejtë dhe jo e saktë, dhe është e lidhur me kontrollin vizual dhe shijësor. Mënyra tjetër është e ngadaltë, e ndërlikuar dhe e saktë.

Në një kohë që kooperativat zhvillohen dhe rrisin cilësinë e prodhimeve që shesin, ato duhet të kalojnë nga metodat e thjeshta që përfshijnë vetëm pranimin apo refuzimin e një prodhimi të caktuar, në metoda shkencore më të ndërlikuara, që mundësojnë kategorizimin sipas standarteve të ndryshme. Ju duhet të njiheni më mirë me metodat shkencore të kontrollit të prodhimit në mënyrë që të vendosni se kur do t'i aplikoni në kooperativën tuaj.

Kundërshtime të mëdha ndaj metodave shkencore vijnë nga skeptikë të ndryshëm që thonë se ato janë të ngadalta dhe të shtrenjta dhe në ndonjë rast mund edhe të dëmtojnë prodhimin që analizohet. Duhet të mendoni që hap pas hapi t'i kaloni këto kundërshtime, në mënyrë që të rrisni përfitimet tuaja nga kontrolle më të sakta dhe më objektive.

11.3.12. Marrja e mostrave

Ju nuk mund të kontrolloni të gjithë thasët e dorëzuar nga anëtarët, por të zgjidhni një mostër të vogël për kontroll, duke pretenduar se kjo do të japë një pasqyrë të plotë të cilësisë së gjithë prodhimit të dorëzuar. Por, si duhet të zgjidhni mostrën e duhur? Në shembullin e mëposhtëm shpjegohet kjo gjë:

Kur kontrolloni prodhimin, duhet të tregoheni të kujdesshëm të zgjidhni një mostër të madhësisë së duhur, dhe duhet të siguroheni se ajo përfaqëson të gjithë prodhimin e dorëzuar. Nëse, psh., një anëtar dorëzon 40 thasë me grurë dhe ju duhet të bëni analizat për përmbajtjen e lagështisë, si do të vendosni për sasinë e grurit që do të merrni për analizë dhe si duhet t'a përzgjidhni mostrën? Sasia varet nga koha që doni të harxhoni për të kryer kontrollin, por zakonisht është e këshillueshme që të merren mostra nga dy ose tre thasë.

Rezultatet e kontrollit do të ishin më të sakta nëse merren mostra nga pozicione të ndryshme dhe jo vetëm nga thasët e sipërm, dhe ajo që është më rëndësishme të mos merren thasët që ju këshillojnë anëtarët. Ndoshta duke i zgjedhur thasët në këtë mënyrë ju mund të mos jeni të saktë, por duke marrë thasët e sipërm që ju ofrojnë anëtarët, pasaktësia do të jetë më e madhe.

Sa dhe cilët thasë do të përzgjidhni për të kontrolluar varet nga:

- Madhësia e prodhimit të dorëzuar nga anëtari
- Rëndësia e shmangies së gabimit
- Koha dhe kostot për të kryer kontrollin

E rëndësishme është që ju të përzgjidhni metodën dhe sasinë e mostrës së duhur për kooperativën tuaj, duke marrë në konsideratë llojin e prodhimit dhe kërkesat e klientëve tuaj. Cilado qoftë metoda dhe sasia e mostrës, duhet që anëtarët të kuptojnë dhe të jenë dakort me atë ç'ka po kryeni. Kini parasysh se rezultatet e kontrollit tuaj mund të përcaktojnë nivelin e të ardhurave të anëtarëve për të gjithë vitin. Si duhet të edukoni të anëtarët këtë mirëkuptim dhe marrëveshje, veçanërisht nëse jeni duke aplikuar një metodë të re kontrolli?

- Në takime me anëtarët përpara fillimit të sezonit të të korrave, shpjegojuani qartësisht metodën e re.
- Trajtoni personelin që merret me kontrollin, jo vetëm se si duhet që t'i përzgjedhin mostrat, por gjithashtu të dinë që t'u shpjegojnë anëtarëve se ç'farë janë duke bërë.
- Vini në dispozicion shumë personel dhe kohë për anëtarët që të kenë mundësi të vëzhgojnë dhe kuptojnë të gjithë procesin, dhe mos u nxitoni pasi kështu anëtarët nuk do të kenë mundësi të bëjnë pyetje e mund të dyshojnë mbi rezultatet.

11.3.13. Ruajtja e të dhënave

Ç'farë mendojnë anëtarët dhe personeli i kooperativës suaj në lidhje me modelet e ndryshme të letrave dhe dokumenteve që mbani si pjesë e sistemit të grumbullimit dhe marrjes në dorëzim?

Anëtarët: Gjëra koti që vonojnë të gjithë procesin e dorëzimit të prodhimit tonë dhe të pagesës.

Personeli: Formalitete të mërzitshme që na kushtojnë shumë punë.

Merrni me mend se ç'do të ndodhte nëse sistemi do të operonte pa asnjë lloj dokumenti. Ç'farë problemesh do të dilnin? I gjithë sistemi, jo vetëm do të mbështetej në kujtesën e njerëzve, por edhe në ndershmërinë e tyre. Pa të dhëna, anëtarët nuk do

të paguheshin siç duhet, pasi cilësia dhe sasia e prodhimit të dorëzuar mund të harrohej ose mund të shtrembërohej pander-shmërisht.

Është e qartë se disa letra janë të nevojshme. Ato duhet të deinjohen në mënyrë të tillë që informacioni i rëndësishëm të ruhet siç duhet. Për më tepër, sistemi duhet të jetë i shpejtë dhe i lehtë për t'u mbajtur. Për fat të keq, shumë sisteme nuk janë ideale për këtë qëllim. Përse ndodh kjo?

- Ato mund të jenë dezinjuar keq që në fillim.
- Mund të jenë bërë shumë ndryshime në rrethana të reja, duke e bërë të pavolitshëm sistemin e modifikuar.
- Dokumente të vjetra dhe të panevojshme mund të ndodhen ende në arshivë.

Është e sigurt se përgjithësisht kooperativat kanë probleme të tilla me mbajtjen e të dhënave. Një pjesë e dokumentacionit është e panevojshme ndërkohë që pjesa tjetër nuk përmbush qëllimin e saj.

Merrni një kopje të çdo dokumenti të përdorur në kooperativën tuaj që ka të bëjë me sistemin e grumbullimit dhe të marrjes në dorëzim të prodhimit, përfshirë edhe listën dhe planifikimet për përdorim të brendshëm si dhe kopje të dokumentave që u janë dhënë anëtarëve.

Shikoni me kujdes një dokument tipik, si psh., fatura që u jepet anëtarëve në momentin që ata dorëzojnë prodhimin e tyre dhe analizoni pyetjet e mëposhtme:

- Vetë dokumenti a është i nevojshëm? Ç'farë do të ndodhte nëse ky dokument nuk do të përdoret?
- A është çdo përshkrim në dokument i nevojshëm?
- A përdoret për momentin çdo kopje e tij?
- A është dokumenti i thjeshtë për t'u kuptuar?
- A është çdo gjë e regjistruar dy herë, në saj të përdorimit të fletës së karbonit?

- A minimizohen rreziku për gabim ose manipulim në dokument?
- A ka në dokument hapësirë të nevojshme në mënyrë të tillë që të mos ketë as më pak dhe as më shumë për të gjitha fjalët e shkruara në të?

Tani vazhdoni me të njëjtat pyetje për dokumentet e tjera të përdorura në sistemin e grumbullimit dhe marrjes në dorëzim.

Pas një rishikimi të plotë të dokumenteve, ju do të arrini në përfundimin se duhet të eliminoni disa kopje, modele madje edhe dokumente të tëra, dhe se ndoshta do të keni nevojë për të përdorur të tjera. Kini parasysh se shënimet e panevojshme humbasin kohë, dhe se sa më shumë të shkruajnë njerëzit aq më të pasaktë do të jenë.

Shumë kooperativa që paguajnë në dorë, zakonisht përdorin vetëm një dokument. Shikoni këtë shembull për mbajtjen e të dhënave të një prodhimi të vetëm, fature dhe kuponit pagese. Të gjitha janë të përfshira në një model të vetëm, dhe mund të jenë shumë efektive për t'u përdorur nga kooperativa.

KOOPERATIVA "OLIVEA"

**Kupon për dorëzimin
e prodhimit**

No. 00648

Emri i anëtarit _____

Numri i identifikimit _____

Datë _____

Produkti	Firma e personelit	Firma e anëtarit
Analizat e lagështisë _____ %		
Kategoria _____		
Pesha bruto _____ kg		
Pesha e ambalazhit _____ kg		Pagesa e marrë
Pesha neto _____ kg		_____ €
Cmimi për kg _____ €/kg		
Vlera totale _____ €		
Vlera e ambalazhit _____ €		
Vlera neto _____ €		



PJESA E III-të

KAPITULLI 12.

RASTE PRAKTIKE

Në pjesën e tretë të librit sillen dy shembuj konkretë të dy shoqërive të bashkëpunimit reciprok në Shqipëri: “Federata e Fermerëve, Këmishtaj”, Lushnje dhe Federata e Fermerëve, Shkodër. Ty dyja këto shoqëri janë ngritur me ndihmën financiare të AECID si dhe janë asistuar teknikisht nga OJQ-ja spanjolle CERAI (Qendra për Studime Rurale dhe Bujqësi Ndërkombëtare). Krijimi i këtyre sipërmarrjeve janë një shembull i qartë se formula kooperative mund të funksionojë dhe në vende të tilla si Shqipëria që nga e kaluara ka një përvojë të hidhur me këtë lloj forme të organizimit ekonomik.

12.1. Rast praktik: Federata e Fermerëve të Myzeqesë

Federata e Fermerëve Këmishtaj, është një Shoqëri e Bashkëpunimit Reciprok, e krijuar me mbështetjen financiare të Agjencisë Spanjolle të Bashkëpunimit Ndërkombëtar për Zhvillim (AECID). Fillimisht në zonën e Këmishtaj u krijuan disa shoqata të fermerëve në kuadër të projektit: “Përmirësimi i të ardhurave të familjeve fermere nëpërmjet forcimit të kapaciteteve të shoqatave prodhuese”, financuar nga ICCO Hollandë. Në vitin 2005, këto shoqata u përfshinë në projektin e financuar nga AECID “Mbështetje për krijimin e një kooperative bujqësore pilot në Shqipëri” dhe që u vu në zbatim nga OJQ-ja spanjolle Qendra për Studime Rurale dhe Bujqësi Ndërkombëtare (CERA). Ky projekt u zhvillua në tre faza me një kohëzgjatje prej 4 vjetësh.

Gjatë zbatimit të projektit, fermerët që janë të përfshirë si anëtarë të kësaj kooperative, kanë marrë pjesë në trajnime të vazhdueshme të ofruara nga specialistë spanjollë dhe shqiptarë për tema që lidhen me mënyrën e organizimit dhe drejtimit të kooperativave, marketingun e produkteve dhe shërbimeve, teknologjitë e prodhimit, magazinimit dhe ruajtjes së prodhimeve bujqësore, metodat organike të prodhimit, etj. Po kështu, disa prej anëtarëve të kooperativës kanë pasur mundësinë që të vizitojnë disa kooperative model në Valencia dhe Castilla-Leon, në Spanjë ku kanë parë se ato janë vërtet një formë e përsosur organizimi për t’u dhënë zgjidhje problemeve të përbashkëta.

Krahas asistencës teknike, Federata e Fermerëve Këmishtaj, ka përfutuar nga projekti dhe investime të ndryshme, pa të cilat do të ishte e pamundur realizimi i idesë për të jë krijuar një kooperative model. Falë projektit, kjo kooperative zotëron sot një magazinë me sipërfaqe 750 m², që shërben për grumbullimin dhe magazinimin e prodhimeve të anëtarëve, një furgon për transportin e këtyre prodhimeve në tregjet e Tiranës dhe Shkodrës, një traktor për të kryer punimet e nevojshme të tokës së anëtarëve. Gjithashtu, kanë siguruar materialet e nevojshme për ngritjen e një dhome frigoriferike me kapacitete modeste, por që ende nuk është ndërtuar.

► Marketingu i prodhimeve bujqësore

Aktiviteti kryesor që kryen FFM Këmishtaj është marketingu i prodhimeve të anëtarëve të saj, të cilat janë kryesisht perime të serrave, domate, trangull, sec, patëllxhan, sallatë jeshile, etj. Vëllimi i perimeve të prodhuar nga anëtarët është rreth 5.000 ton në vit, por që vetëm 16% e tij grumbullohet dhe shitet nga Federata. Pjesën tjetër, anëtarët e shesin në tregun e fruta-perimeve, Lushnje. Mosgrumbullimi i të gjithë sasisë së prodhuar nga anëtarët ndodh për arsye se anëtarët kërkojnë që t'i shesin prodhimet e tyre më shtrenjtë, dhe këtë gjë e realizojnë duke i transportuar dhe shitur në tregun e qytetit. Gjithsesi, ata nuk janë të ndërgjegjësuar plotësisht për koston oportune të humbjes së kohës duke i transportuar prodhimet e tyre në treg dhe as për faktin se duke mos përdorur shërbimet e kooperativës, e dëmtojnë atë.

Aktiviteti i marketingut të FFM Këmishtaj filloi në fund të vitit 2004, duke grumbulluar dhe shitur 50 ton perime. Sasia e perimeve të shitura nëpërmjet kooperativës ka ardhur në rritje nga viti në vit. Kështu, në vitin 2005 kjo sasi u rrit në 291 ton, në 2006-ën 661 ton, në 2007-ën 730 ton, dhe në 2008-ën 816 ton dhe në 2009, 750 ton. Një pjesë e prodhimit është shitur në tregjet kombëtare, kryesisht Tiranë dhe Shkodër, ndërsa një pjesë tjetër ka shkuar për eksport në shtetet fqinjë, Maqedoni, Mal i Zi, Kosovë. Kooperativa i paguan anëtarët për prodhimin e dorëzuar me të njëjtin çmim që e shet në treg. Ajo krijon të ardhura duke mbajtur 3% komision për shitjet që realizon si dhe nga tarifa e vendosur për peshimin e prodhimit të anëtarëve. Këto para shkojnë për:

- Mbulimin e shpenzimeve operative të kooperativës ku përfshihen pagat e punonjësve, transporti, blerja e ambalazhit, energjia elektrike, etj. Aktualisht, kooperativa ka të punësuar një ekonomiste, një menaxher shitjesh dhe një punonjës të sigurisë.
- Shlyerjen e kredisë që kooperativa ka marrë për blerjen e truallit, në të cilin është ndërtuar magazina.
- Shlyerjen e taksave.

Të ardhurat e kooperativës nga komisioni prej 3% dhe nga tarifa e peshimit nuk janë aq të larta sa të mund të krijojnë teprica që t'ua shpërndajë anëtarëve apo të bëjë investime të reja në kapitalin e saj.

► **Furnizimi me inpute bujqësore**

Kooperativa ble te tregtarët e shumicës inpute të ndryshme bujqësore si plehra kimike, plasmas për serra dhe ua shet anëtarëve të saj me çmime më të favorshme krahasuar me ato të tregut. Në këtë mënyrë, ulen kostot e prodhimit për anëtarët e kooperativës. Gjithashtu, anëtarët përdorin dhe traktorin e kooperativës për të kyer punimet në serrat e tyre me një çmim më të ulët se sa ai i tregut.

► **Sfidat e kooperativës në të ardhmen**

Me përfundimin e mbështetjes financiare të Agjencisë Spanjolle të Bashkëpunimit Ndërkombëtar për Zhvillim, FFM Këmishtaj duhet që të sigurojë qëndrueshmëri ekonomiko-financiare. Kjo duhet të arrihet me një menaxhim të drejtë të të gjitha shpenzimeve si dhe me rritjen e kapaciteteve të saj në aktivitetet e marketingut të perimeve dhe të furnizimit me inpute bujqësore. Këshilli Drejtues duhet që të bëjë më shumë përpjekje që të bindë anëtarët e kooperativës, të përdorin shërbimet e saj. Gjithashtu duhet që të përmirësojë pozicionin e saj në treg, duke vendosur marrëdhënie të reja tregtare me supermarketet, shitës me shumicë dhe pakicë, eksportues, etj.

12.2. Rast praktik: “Federata Fermerëve Shkodër”: një kooperativë shërbimesh për fermerët e vegjël

Kooperativa “Federata Fermerëve Shkodër” (FFSH) u krijua në gusht të 2009, pas një historiku 10-vjeçar të shoqatave, që nisi nga një grup prej 20 fermerësh të fshatrave Vukatanë dhe Ganjoll (Komuna Gur i Zi, Shkodër). Ky grup themeloi në vitin 2000

shoqatën e prodhuesve të perimeve dhe fidanëve “Natyra”, dhe kishte për objektiv kryesor përmirësimin e prodhimeve nëpërmjet formimit dhe asistencës teknike të agronomëve të specializuar në teknologjinë e serrave.

Këto hapa të parë të shoqërizimit u nxitën dhe u promovuan nga organizata të ndryshme të zhvillimit, kryesisht GTZ dhe USAID, të cilat ndihmuan gjithashtu dhe në zgjerimin e eksperiencave të para në fshatra të tjerë të zonës. Në njërën prej tyre u arrit të krijohej shoqata e prodhuesve të Kozmaç, me rreth 15 fermerë anëtarë, të bashkuar në sajë të punës së Hajdar Maldit, agronom i shquar që ka arritur të instalojë teknologji moderne të prodhimit në serra dhe t’i përhapë ato në bashkinë e tij.

Në janar të vitit 2009 filoi projekti “Krijimi dhe vënia në funksionim e një kooperative pilot në zonën e Shkodrës”, financuar nga Agjencia Spanjolle e Bashkëpunimit Ndërkombëtar për Zhvillim (AECID) dhe implementuar nga OJQ-ja Spanjolle Qendra e Studimeve Rurale dhe Bujqësi Ndërkombëtare (CERAL), e cila kishte një përvojë të ngjashme të suksesshme 5-vjeçare në zonën e Lushnjës. Ky projekt dy-vjeçar synon që të shkojë një hap përpara duke krijuar kushtet e nevojshme që favorizojnë kooperimin midis fermerëve të katër shoqatave: Natyra, Kozmaç, Oblika AM (shoqatë e krijuar kohët e fundit) dhe Domen në Zhvillim (shoqatë e zonës malore, prodhuese e qepës autoktone).

► Përparime drejt një sipërmarrjeje kooperativiste

Pas një viti e gjysëm të projektit, janë bërë përparime të konsiderueshme drejt konsolidimit të këtij modeli kooperativist. Në radhë të parë, u krye legalizimi i kooperativës si SHBR (Shoqëri e Bashkëpunimit Reciprok) pas një procesi social që përfshiu anëtarë të 4 shoqatave që dëshironin të bëheshin pjesë e FFSH, në total 64 fermerë. Këta anëtarë përzgjedhën 7 përfaqësues që formojnë Këshillin Administrativ, i cili zgjodhi Is-hak Bajramin (President i Natyra) si president të kooperativës. Ky Këshill mbledhet çdo muaj për të kontrolluar aktivitetin ekonomik.

Aktivitetet e para që janë realizuar kanë qënë: hartimi i një plan-biznesi; kurse trajnimi për kooperativizmin, menaxhimin e sipërmarrjeve dhe marketingun specifik, të drejtuar për Këshillin

Administrativ dhe anëtarët. Gjithashtu u zgjdh Drejtuesi i Kooperativës, një proces i vështirë dhe me rëndësi të lartë për suksesin e aktivitetit ekonomik të saj.

Në vazhdim, u morr me qera një magazinë e shitjes dhe mbledhjes së prodhimeve në tregun e furnizimit të Shkodrës dhe u ble një kamion për mbledhjen dhe shitjen e prodhimit. Hapja e sektorit të tregtimit të perimeve filloi në Shtator të 2009, me shitje të vogla si një mënyrë për të provuar dhe vënë në funksionim sistemin e kapitalizimit me anë të komisioneve. U vendos që të paguhej një komision prej 6% për shitjet e realizuara për të mbuluar kostot e funksionimit dhe për të lejuar qëndrueshmërinë ekonomike.

Gjatë muajve të fundit është arritur që të krijohen sektorë të rinj dhe kooperativa funksionon si një njësi që kryen shërbime të ndryshme për fermerët anëtarë. Përveç shërbimit të shitjeve, FFSH ka filluar të mbështesë sistemin prodhues të fermerëve. Në këtë drejtim është krijuar një fond qarkullues për dhënien e kredive të vogla pa interes, për të përmirësuar kështu sistemet prodhuese të anëtarëve. Kjo është shoqëruar me shërbimin e dhënies me qera të makinerive, nga i cili kanë përfituar rreth 35 fermerë dhe janë punuar 4 ha me traktorët e kooperativës në vetëm 2 muaj të funksionimit të saj.

Një aktivitet tjetër që ka filluar në muajt e fundit është shitja e inputeve bujqësore. Kooperativa u ofron fermerëve lloje të ndryshme inputesh bujqësore me çmim më të mirë se ai i tregut lokal, e më konkretisht, plehra organike dhe kimike si dhe materiale që lidhen me prodhimin në serra. Rreth 15 fermerë janë duke blerë inpute në mënyrë të vazhdueshme nëpërmjet kooperativës.

Së fundmi, janë duke u organizuar kurse formimi për anëtarët, në lidhje me sistemet e prodhimit të qëndrueshëm, si dhe asistencë teknike të specialistëve shqiptarë dhe spanjollë për përmirësimin e prodhimit, tregtimit, ekonomia dhe sipërmarrjet, prodhimi agro-ekologjik dhe sistemet e cilësisë. Për më tepër, një grup prej 25 fermerësh bënë një vizitë në Kosovë për të shkëmbyer përvoja me fermerët dhe shoqatat, dhe Këshilli Administrativ pati mundësinë të kryejë një vizitë studimi 10-ditore në Spanjë,

për të parë modele të ndryshme kooperativash dhe prodhimi në rajonet e Valencias, Murcia dhe Andaluzisë.

➤ Perspektiva dhe e ardhmja e kooperativës

Sfidat e kësaj kooperative janë të shumta, megjithatë gjatë të viteve të ardhshëm do të hapen mundësi për zgjerimin e saj. Parashikohet që të stabilizohet një aktivitet minimal si kooperative shërbimesh që do të mund t'i mbijetojë vështirësive të para dhe të përgatitet për një fazë të rregullimit më të madh të tregjeve. Këto faza të para do të ndihmojnë së tepërmi në adaptimin e kërkesave të cilësisë dhe organizimit të tregjeve europiane.

Në një të ardhme të afërt, do të synohet nxitja e shërbimeve për përmirësimin dhe rritjen e prodhimeve, diversifikimin e prodhimit dhe mbështetjes teknike bujqësore, aspekte shumë të nevojshme, por të vështira për t'u vënë në praktikë dhe që mbështeten në kapacitete të pakta të specialistëve lokalë. Për sa i përket shërbimit të marketingut, do të duhet të punohet më shumë për promovimin e prodhimit lokal, si një prodhim cilësor, natyral dhe organik. Krijimi i një kooperative konsumatorësh në nivel lokal, do të ndihmonte së tepërmi në mbrojtjen e produkteve të zonës, si dhe në fillimin e shitjeve në supermarkete, shitje direkte në dyqanet e Tiranës dhe Shkodrës dhe eksportim.

KONKLUZIONE

Duke marrë në konsideratë situatën aktuale të bujqësisë në Shqipëri, si dhe vetë specifikat e këtij sektori, mund të arrihet në përfundimin se krijimi i sipërmarrjeve kooperativiste është çelësi për zhvillimin rural të vendit. Kooperativat do të mund t'u japin zgjidhje një sërë problemeve dhe vështirësive, në të cilat gjendet sektori bujqësor dhe blegtoral në Shqipëri dhe mund të përmendim disa prej tyre:

- Do të ndikojnë drejtpërdrejt në rritjen e prodhimit bujqësor dhe blegtoral të vendit. Kooperativat ulin kostot e prodhimit nëpërmjet blerjes së përbashkët të inpueteve bujqësore si dhe

optimizojnë faktorët e prodhimit në sajë të përmirësimit të mekanikës dhe teknologjisë bujqësore. Gjithashtu, kooperativat realizojnë studime të tregut dhe e drejtojnë prodhimin e anëtarëve sipas kërkesave të tregut dhe konsumatorit. Në bazë të studimeve të tregut, kryhet dhe planifikimi i të mbjellave të anëtarëve, në mënyrë që në treg të sigurohet sasia, cilësia dhe vazhdimësia e produkteve të kërkuara nga konsumatorët.

- Do të mundësojnë integrimin vertikal të fermerëve në zinxhirin agro-ushqimor. Aktualisht, fermerët shqiptarë realizojnë vetëm prodhimin dhe shitjen në tregje. Elementët e tjerë të zinxhirit agro-ushqimor, si inputet bujqësore, ruajtja dhe përpunimi i produkteve bujqësore, shitja me shumicë dhe pakicë, janë të përqendruara në duart e të tretëve që përgjithësisht nuk janë fermerë. Janë pikërisht këta të fundit që i shtojnë vlerë produkteve dhe marrin pjesën më të madhe të fitimeve. Në këtë mënyrë, fermeri shqiptar nuk shpërblehet si duhet për punën e bërë dhe zona rurale mbeten të pazhvilluara. Nëse fermerët bashkëpunojnë, ata do të mund të përqendrojnë në duart e tyre, hallka të tjera të zinxhirit agro-ushqimor, si blerja e inputeve bujqësore, përpunimi, shitja me shumicë dhe deri te shitja direkt te konsumatori. Në këtë mënyrë do të shmangen ndërmjetësit e tjerë dhe fermeri do të përfitojë vlerën e shtuar të produkteve bujqësore. Po kështu, meqënëse prodhimi, përpunimi dhe tregtimi i produkteve përqendrohet brenda kooperativës, krijohen kushte më të favorshme për të garantuar sigurinë ushqimore dhe gjurmueshmërinë, duke ofruar kështu produkte me siguri të lartë ushqimore për konsumatorin.
- Do të nxisin punësimin dhe do të ulin shkallën e informalitetit në zonat rurale. Aktualisht, ekonomitë bujqësore karakterizohen nga një shkallë e lartë e informalitetit, ku fermerët konsiderohen si të vetëpunësuar në fermat e tyre dhe nuk deklarojnë shitjet e realizuara. Krijimi i sipërmarrjeve kooperativiste shoqërohet me nevojën për punësimin e personave të formuar në aspekte ekonomike, menaxhuese, teknike,

ligjore, etj. Githashtu, kjo sipërmarrje e krijuar, ashtu si të gjitha format e tjera të biznesit, është e detyruar të mbajë një dokumentacion për të gjitha veprimet që lidhen me shitjen e produkteve. Në këtë mënyrë, kooperativat do të bëjnë "të ligjshëm" aktivitetin prodhues dhe tregtar të fermerëve shqiptarë, të cilët do të kenë mundësi të tregtojnë produktet e tyre në tregun kombëtar si dhe të eksportojnë.

- Do të përmirësojnë cilësinë e jetës. Shërbimet që kooperativat do t'u ofrojnë anëtarëve të tyre, do të ndikojnë në përmirësimin e cilësisë së jetës së fermerëve, blegtorëve dhe familjeve të tyre në zonat rurale. Ato do të nxitin përfshirjen e të rinjve në bujqësi dhe do të rrisin ndjeshëm rolin e gruas në vendimmarrje duke promovuar kështu barazinë gjinore.
- Do të mundësojnë ruajtje dhe qëndrueshmëri të mjedisit. Aktualisht fermerët kanë njohuri të kufizuara në lidhje me praktikën e mira të prodhimit, mirëqënien e kafshëve apo mbrojtjen e mjedisit. Në momentin e blerjes së inputeve bujqësore, ata nisen shpesh nga rekomandimet e shitësve të cilët kanë për qëllim të rrisin e fitimet e tyre, e për rrjedhojë i këshillojnë fermerët të blejnë sa më shumë plehra kimike, pesticide, herbicide apo inpute të tjera që ndikojnë negativisht në mjedisin dhe shëndetin e konsumatorëve. Në kooperativat bujqësore punësohen specialistë të aftë, të cilët këshillojnë fermerët të përdorin praktika prodhimi që janë të pajtueshme me mjedisin dhe mirëqënien e kafshëve. Githashtu, kooperativat mundësojnë qëndrimin e popullsisë në zonat rurale dhe shmangin dukuri të tilla si erozioni apo dëmtimi i pyjeve, duke ndikuar në ruajtjen dhe qëndrueshmërinë e mjedisit.

REFERENCAT

- **Andrés Montero García** — El Cooperativismo Agroalimentario y Formas de Integración. Publicado por el Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación
- **Gil Abad Colas, 1981** —La empresa Cooperativa. Centro de educación cooperativa, Zaragoza, España
- **Feltrow & Elsworth, 1947** —Agricultural cooperation in the United States, Washington D.C. Farm Credit. Admin.
- **Phillips R. 1953** —Economic nature of the cooperative association. Journal of farm economics. Vol. 3
- **Savage & Volkin, 1953** —Cooperative criteria. Washington DC. FCS Service. Report 71. Farmer Cooperative Service. USDA.
- **Shaars, M.A, 1973**— Cooperatives. Principles and practises. Madison Wisconsin. University of Wisconsin Extension.
- **Nilsson J. 1991**— Kooperativ utveckling (Cooperative development), Lund, Studentlitteratur.
- **www.ica.coop** —Definition, values and principles of cooperatives. International Cooperative Alliance
- **www.agro-alimentarias.coop** —Cooperativismo en cifras. Estadísticas sobre las cooperativas españolas, según datos relativos al ejercicio 2008. Cooperativas Agro-alimentarias de España
- **www.coop.gc.ca** —Creating a cooperative- an information guide. Cooperatives Secretariat, Government of Canada.
- **www.ilo.org** —R193 Recomendaciones sobre la promoción de las cooperativas. Organización Internacional de Trabajo, 2002



MBUMK

