



International
Labour
Organization

Start.COOP

INSTRUMENT CARE DESCRIE PAS CU
PAS CREAREA UNEI COOPERATIVE

GHID PENTRU INSTRUIRE

Instrumentul Start.COOP este licențiat de către Organizația Internațională a Muncii (OIM) în temeiul Licenței fără purtător, cu Atribuire Generală, Creativă și Ne Comercială - de Partajare Egală 4.0.

Start.COOP



Start.COOP a fost elaborat ca un instrument de instruire, cu cost redus și ușor de utilizat pentru persoanele interesate să inițieze și să lanseze o cooperativă într-un mod participativ și eficient. Se bazează pe conținutul tehnic a materialelor existente în diferite instrumente de instruire ale OIM privind crearea cooperativelor și metodologia de învățare peer-to-peer (de la persoană la persoană), bazată pe activități din programul C-BED al OIM Dezvoltarea Întreprinderilor bazate pe comunitate. Instrumentul de instruire Start.COOP a fost împărțit în patru module care corespund fiecărei faze a procesului de formare a cooperativelor pentru a vă oferi timp să contemplați asupra importanței lucrurilor pe care le faceți la un moment dat și să vedeți cum se încadrează acestea în imaginea de ansamblu. Modulele Start.COOP se axează pe deciziile care trebuie luate la fiecare pas cu scopul de a mări șansele de succes.

La finalul training-ului veți fi în stare să:

- Identificați membrii de bază ai cooperativei dvs.
- Definiți ideea dvs. de afaceri
- Investigați fezabilitatea ideii dvs. de afaceri
- Pregătiți planul dvs. de afaceri
- Decideți în privința structurii organizaționale a cooperativei dvs.

Pentru a afla mai multe despre activitatea OIM cu privire la cooperative, vizitați www.ilo.org/coop sau e-mail: coop@ilo.org

Pentru a afla mai multe despre metodologia de învățare peer-to-peer a OIM, vizitați www.cb-tools.org

Recunoștințe

Start.COOP a fost elaborat în colaborare cu Echipa OIM Munca Decent din Bangkok și Unitatea Cooperative a Departamentului Întreprinderi din cadrul OIM. Textul a fost redactat de Marian E. Boquiren.

Start.Coop
Departamentul Întreprinderi OIM
Echipa Munca Decentă - Bangkok

MESAJ CĂTRE GRUP

Înființarea unei cooperative este la fel ca și înființarea oricărei alte afaceri, însă ceea ce face ca crearea unei cooperative să se deosebească de alte modele de afaceri este faptul că ea se modelează prin efort colectiv și luarea deciziilor în grup, precum și printr-un set de principii aferente activității cooperativelor care ajută la dirijarea afacerii. Modulele Start.COOP vă vor conduce prin procesul de inițiere și lansare a unei cooperative într-o manieră participativă și eficientă. Modulul 1 vă ajută să identificați membrii de bază și ideea de afaceri, modulul 2 analizează fezabilitatea ideii dvs. de afaceri, modulul 3 vă ajută să pregătiți planul de afaceri, iar modulul 4 vă oferă îndrumări privind înființarea structurii organizaționale a cooperativei.

De-a lungul cursului Start.COOP, veți juca rolul eventualilor proprietari sau a grupului principal care va conduce înființarea cooperativei. Veți efectua exercițiile bazate pe ideea de afaceri pe care o veți defini în modulul 1. În multe cazuri, rezultatele din diverse exerciții vor forma baza sau vor servi drept intrări/alocații pentru activitățile din următoarele module. Pe măsură ce parcurgeți exercițiile sau activitățile, încercați să gândiți și să acționați ca potențiali proprietari - membri ai cooperativei. Se recomandă ca toate persoanele care ar putea fi implicate în înființarea reală a cooperativei să fie incluse în instruirea pe programul Start.COOP.

Stilul acestei instruirii este diferit de abordările tradiționale. Veți lucra împreună ca o echipă pentru a urma instrucțiunile simple, pas cu pas prin discuții și activități expuse în ghidul de instruire. Un moderator va fi în preajmă pentru a vă ajuta cu răspunsuri la întrebările cu privire la conținutul și exercițiile din cadrul instruirii. Deoarece nu există un lider de grup, toți membrii grupului vor trebui pe rând să citească informațiile și instrucțiunile cu voce tare grupului, iar toți ceilalți să fie responsabili de monitorizarea timpului. În acest nou stil de instruire, veți învăța unul de la altul, prin împărtășirea ideilor și opiniilor, abilităților, cunoștințelor și experienței. Pentru ca acest lucru să funcționeze, toți membrii grupului trebuie să participe la discuții.

Înainte și după instruire, vi se va cere să completați un sondaj pentru a înțelege mai bine impactul instruirii. Aceste informații se vor păstra confidențial și se vor utiliza pentru îmbunătățirea materialelor de instruire și organizarea programelor în viitor. De asemenea, va fi utilă identificarea altor instruirii despre crearea cooperativelor care ulterior ar putea fi propuse participanților. Unii cursanți ar putea fi contactați de către organizatorii de instruire după 3, 6 sau 12 luni pentru un alt sondaj cu scopul de a afla despre implementarea planurilor lor de acțiuni.

CUPRINS

MODULUL 1 Identificarea membrilor de bază și a ideii de afaceri

Module Start.COOP.....	1
MESAJ PENTRU GRUP	2
Urmați semnele	3
Noțiuni de bază	4
Proces de învățare.....	4
SESIUNEA 1: IDENTIFICAREA CORECTĂ A PERSOANELOR CU CARE SE VA ÎNCEPE CREAREA COOPERATIVEI	5
Activitatea 1A. Construirea pe baza diferențelor și asemănărilor dvs.	5
Activitatea 1B. Competențele și calitățile necesare în etapa de instruire	8
SESIUNEA 2: DEFINIREA IDEII DE AFACERII	10
Activitatea 2A. Identificarea unei nevoi comune	10
Activitatea 2B. Identificarea cauzelor și efectelor principale	15
Activitatea 2C. Definirea ideii de afaceri	18

MODULUL 2 Investigarea fezabilității ideii afacerii

Module Start.COOP.....	24
MESAJ PENTRU GRUP	25
Urmați semnele	26
Noțiuni de bază	27
Proces de învățare	28
SESIUNEA 1:	
INVESTIGAȚII CU PRIVIRE LA EVENTUALII MEMBRI	29
Activitatea 1A. Câți membri trebuie să se înscrie?	29
Activitatea 1B. Cât de mult ar dori membrii să investească în cooperativă?	31
Activitatea 1C. Care este volumul de afaceri anticipat de membri?.....	32
SESIUNEA 2:	
EFFECTUAREA ANALIZEI PIEȚEI.....	34
Activitatea 2A. Cine sunt clienții dvs. țintă?	34
Activitatea 2B. Evaluarea clienților țintă sau a pieței	39
Activitatea 2C. Evaluarea concurenților dvs.	42
Activitatea 2D. Înțelegerea tendințelor prețurilor.....	45
SESIUNEA 3:	
EVALUAREA FEZABILITĂȚII TEHNICE A IDEIEI DVS DE AFACERI	50
Activitatea 3 A. Trasarea activităților și resurselor necesare pentru livrarea produsului sau serviciului.....	50
SESIUNEA 4:	
EVALUAREA FEZABILITĂȚII FINANCIARE	58
Activitatea 4A: Calcularea costurilor de start-up	58
Activitatea 4B. Evaluarea competitivității prețurilor și a rentabilității	66
SESIUNEA 5:	
VEȚI URMA ACEASTĂ AFACERE?	69
Activitatea 5A: Lista de verificare a evaluării fezabilității afacerii	69
SESIUNEA 6:	
PLANIFICAREA ACȚIUNILOR	71
Activitatea 6A: Revizuirea activităților de la formarea grupului până la evaluarea fezabilității	71
Activitatea 6B. Pregătirea planului de acțiuni	73
Răspunsuri Activitatea 6A	76

MODULUL 3 Pregătirea unui plan de Afaceri

Modulele Start COOP.....	78
MESAJ PENTRU GRUP.....	79
Urmați semnele	80
Noțiuni de bază	81
Proces de învățare	82
SESIUNEA 1: CE ESTE UN PLAN DE AFACERI?.....	83
Activitatea 1A. Structura planului de afaceri	83
SESIUNEA 2: PROFILUL AFACERII	85
Activitatea 2A: Scrierea profilului afacerii dvs.....	85
SESIUNEA 3: PLANUL DE MARKETING	87
Activitatea 3A: Descrierea produsului și/sau a serviciului	87
Activitatea 3B: Descrierea pieței	90
Activitatea 3C: Strategia de marketing	92
SESIUNEA 4: PLANUL DE OPERAȚIUNI	96
Activitatea 4A: Resurse fizice: clădiri și echipamente	96
Activitatea 4B: Procesul și sistemul de lucru	100
Activitatea 4C: Principiile și operațiunile cooperativei	104
SESIUNEA 5: MANAGEMENTUL RISCULUI	107
Activitatea 5A: Identificarea riscurilor și măsuri de atenuare	107
SESIUNEA 6: PLANUL DE MANAGEMENT	109
Activitate 6A: Pregătirea organigramei	109
Activitatea 6B: Fișa de post	111
SESIUNEA 7: PLANUL FINANCIAR	113
Activitatea 7A: Pregătirea declarației de operațiuni.....	113
Activitatea 7B: Pregătirea proiectului fluxului de numerar	117
Activitatea 7C: Pregătirea bilanțului contabil	120
SESIUNEA 8: REZUMAR EXECUTIV	123
Activitatea 8A: Scrierea rezumatului executiv	123
Răspunsuri: Activitatea 1A	126

MODULUL 4 Structura organizațională

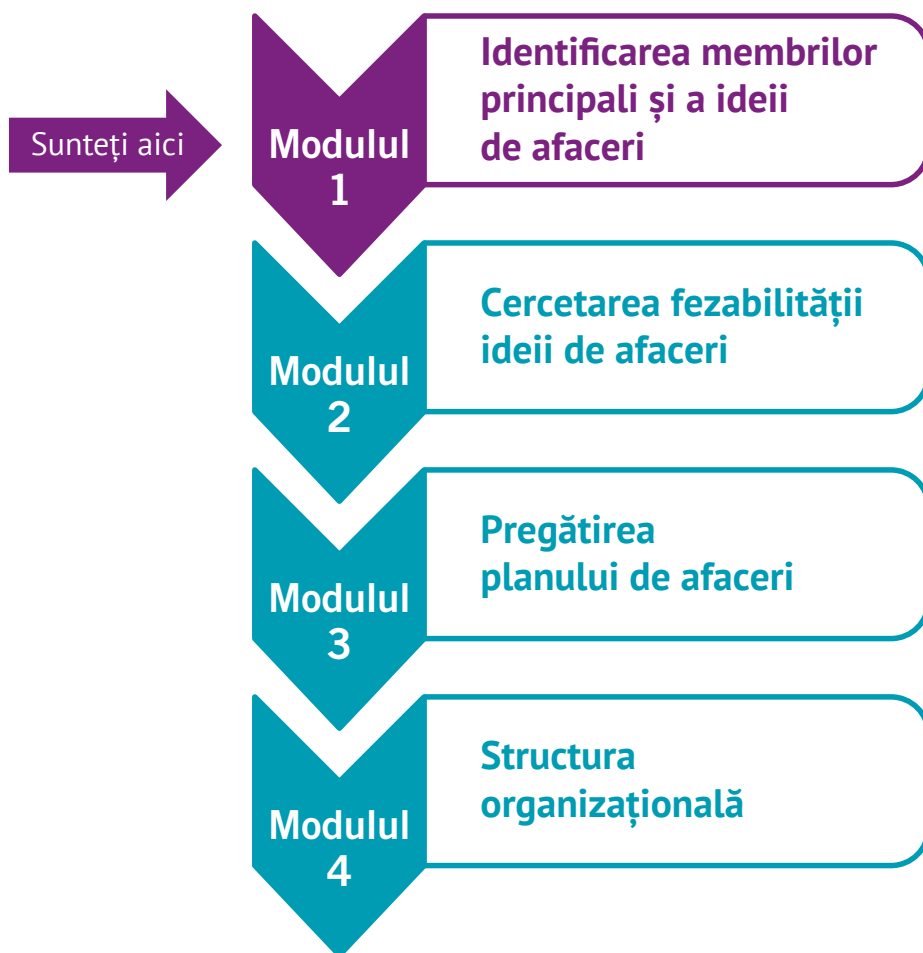
Module Start.COOP.....	128
MESAJ PENTRU GRUP	129
Urmați semnele	130
Noțiuni de bază	131
Proces de învățare.....	132
SESIUNEA 1: STRUCTURA DE BAZĂ A UNEI COOPERATIVE.....	133
Activitatea 1A: Organele principale ale unei cooperative	133
SESIUNEA 2: MEMBRI ȘI ADUNAREA GENERALĂ	135
Activitatea 2A: Drepturile membrilor.....	135
Activitatea 2B: Obligațiile membrilor	138
SESIUNEA 3. CONSILIUL DE ADMINISTRȚIE.....	141
Activitatea 3A: Responsabilitățile Consiliului de Administrație	141
Activitatea 3B: Funcționarii Consiliului de Administrație	145
Activitatea 3C: Calificările membrilor Consiliului de administrație	146
SESIUNEA 4: MANAGERUL	148
Activitatea 4A: Pregătirea descrierii postului.....	148
SESIUNEA 5: ARTICOLELE DE CONSTITUIRE	150
Activitatea 5A: Conținutul articolelor de constituire	150
SESIUNEA 6: STATUTUL COOPERATIVEI.....	152
Activitatea 6A: Importanța statutului	152
Activitatea 6B. Pregătirea schemei statutului	154
SESIUNEA 7: PLANIFICAREA ACȚIUNILOR	159
Activitatea 7A: Scrierea Planului de Acțiuni	159
Răspunsuri: Activitatea 2A	161
Răspunsuri: Activitatea 2B	161
Răspunsuri: Activitatea 3A	161
Răspunsuri: Activitatea 3B	161
Anexa 1. Model de statut.....	163

Start.COOP

MODULUL 1

**Identificarea membrilor
principali și a ideii de afaceri**

Module Start.COOP



MESAJ PENTRU GRUP

Succesul unei cooperative, atât în inițierea cât și în continuarea operațiunilor sale, este determinat în mare parte de membrii acesteia. Prin urmare, este important să identificăm persoanele potrivite de la bun început. Grupul principal de potențiali proprietari - membri ai cooperativei trebuie să fie format din oameni care au idei, interese și nevoi similare. Aceștia ar trebui să aibă o problemă comună de rezolvat sau o oportunitate de a utiliza lucrurile mai bine. Aceste probleme și/sau oportunități stau la baza ideii de afaceri care ulterior va fi realizată de cooperativă. Cele două Sesiuni din Modulul 1 vă ghidează spre identificarea proprietarilor - membri potriviți și cea mai bună idee de afaceri pentru cooperativa dvs.

Sesiunea 1 vă ajută să identificați persoanele potrivite pentru formarea cooperativei. Vă indică cum ați putea găsi sinergii între potențialii proprietari - membri. De asemenea, vi se demonstrează modul în care se așteaptă ca membrii să participe la crearea cooperativei și în operațiunilor viitoare ale acesteia. În cadrul Sesiunii veți afla despre capacitățile și competențele necesare proprietarilor - membri referitor la crearea și dezvoltarea cu succes a unei cooperative.

În Sesiunea 2 veți examina cum să definiți ideea de afaceri prin identificarea oportunităților de acțiuni colective efectuând o analiză a problemelor comune și/sau a oportunităților cu care se confruntă grupul dat. În cadrul acestei Sesiuni, veți explora soluții practice pentru problemele identificate, astfel încât acestea să poată fi transformate în oportunități de afaceri. La sfârșitul acestui Modul, dvs. va trebui să formulați o idee de afaceri pentru evaluarea fezabilității care va fi efectuată în Modulul 2.

Stilul acestei instruirii diferă de abordările tradiționale. Veți lucra împreună ca o echipă pentru a urma instrucțiunile simple, pas cu pas prin discuții și activități expuse în ghidul de instruire. Un moderator va fi în preajmă pentru a vă ajuta cu răspunsuri la întrebările cu privire la conținutul și exercițiile din cadrul instruirii. Deoarece nu există un lider de grup, toți membrii grupului vor trebui pe rând să citească informațiile și instrucțiunile cu voce tare grupului, iar toți ceilalți să fie responsabili de monitorizarea timpului. În acest stil nou de instruire, veți învăța unul de la altul, prin împărtășirea ideilor și opiniilor, abilităților, cunoștințelor și experienței. Pentru ca acest lucru să funcționeze, toți membrii grupului trebuie să participe la discuții.

Înainte și după instruire, vi se va cere să completați un sondaj pentru a înțelege mai bine impactul instruirii. Aceste informații se vor păstra confidențial și se vor utiliza pentru îmbunătățirea materialelor de instruire și organizarea programelor în viitor. De asemenea, va fi utilă identificarea altor instruirii despre crearea cooperativelor care ulterior ar putea fi propuse participanților. Unii cursanți ar putea fi contactați de către organizatorii instruirii după 3,6 sau 12 luni pentru un alt sondaj cu scopul de a afla despre implementarea planurilor lor de acțiuni.

Urmați semnele

Este ușor de a urma instrucțiunile din ghidul de instruire și, la fel, este prevăzut intervalul de timp propus pentru fiecare pas. Atenție la aceste semne:

SEMNE ȘI SEMNIFICAȚIA LOR



Acest semn indică timpul destinat activității



Acest semn indică informații de fond care urmează a fi citite grupului



Acest semn indică discuția în grup



Acest semn indică începutul activității și că instrucțiunile pas cu pas vor trebui citite în glas grupului și urmate consecutiv



Acest semn indică practici bune în identificarea și îndeplinirea anumitor nevoi ale oamenilor, promovarea participării active a femeilor și folosirea strategică a cunoștințelor și abilităților femeilor și bărbaților.

Noțiuni de bază

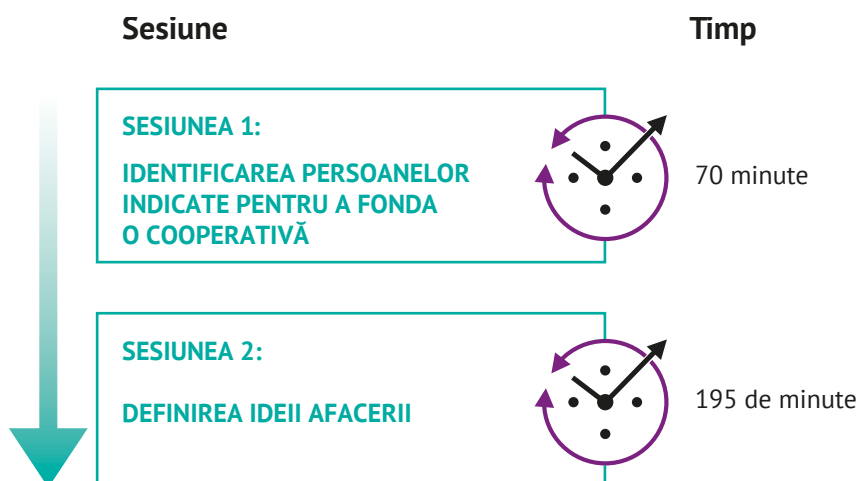
Înainte de a începe instruirea, urmați pașii simpli de mai jos pentru a vă organiza:

- Completați sondajul înainte de instruire. Întrebați organizatorii dacă nu aveți o copie sau dacă nu ați completat-o încă.
- Organizați-vă în grupuri mici de 5 - 7 persoane. Organizatorii vă vor ghida în ce mod ar fi mai bine să faceți acest lucru.
- Identificați un membru al grupului care în calitate de voluntar ar dori să înceapă instruirea în calitate de „Cititor al grupului”. Rolul de „Cititor al grupului” este de a citi informațiile și instrucțiunile referitoare la activități cu voce tare. Oricare membru al grupului cu cunoștințe de bază ar putea juca rolul de „Cititor al grupului” și va fi bine să împărțiți acest rol între membrii grupului pe parcursul instruirii.

Toți membrii grupului vor fi responsabili de monitorizarea timpului, însă un membru al grupului ar trebui să fie nominalizat pentru fiecare sesiune pentru a reaminti grupului când s-a scurs timpul propus pentru o activitate /etapă. Nu e nevoie să urmați cu strictețe timpul propus, dar va trebui să gestionați timpul pentru întreaga instruire. Dacă o activitate durează mai mult decât timpul propus, încercați să economisiți timp în alte activități pentru a menține echilibrul general.

Toți membrii grupului vor primi același ghid de instruire. Lucrul individual, precum și lucrul în grup vor fi incluse în aceste ghiduri.

Proces de învățare



SESIUNEA 1: IDENTIFICAREA CORECTĂ A PERSOANELOR CU CARE VEȚI ÎNCEPE CREAREA COOPERATIVEI

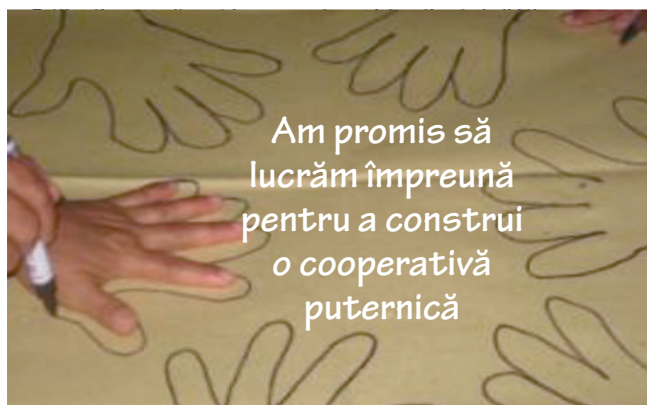
Prezentare generală a sesiunii



5 minute

Prima sarcină în constituirea unei cooperative este formarea unui grup de bază de potențiali proprietari - membri, care ar trebui să fie format din persoane care au idei și interese similare și o necesitate sau problemă comună. Înființarea cu succes a unei cooperative depinde în mare măsură de oamenii incluși în grupul de organizare. Angajamentul și abilitățile lor precum și capacitatea de a lucra împreună sunt la fel de importante ca și ideea de afaceri. De îndată ce a fost înființată cooperativa, persoanele de bază devin, de obicei, „membri fondatori”. Se recomandă ca cooperativa să examineze posibilitatea de a include în calitate de membri fondatori atât femei cât și bărbați. În anumite condiții, în situații mai restrictive, patriarhale, formarea cooperativelor doar din femei ar putea fi o strategie ce comportă inegalități sociale de gen.

Obținerea angajamentului persoanelor de a lucra împreună cu scopul de a construi o cooperativă.



În această sesiune, vă veți cunoaște reciproc, vă veți familiariza cu stilul acestei instruirii și veți obține informații despre modul de selectare a persoanelor care să vi se alătore în organizarea cooperativei

Activitatea 1A: Construirea pe baza diferențelor și asemănarilor dvs.



40 de minute

Înainte de a decide să lucrați împreună, este important ca oamenii să se cunoască și să se înțeleagă reciproc. Identificarea sinergiei dintre potențialii proprietari - membri este crucială pentru înființarea cu succes și funcționarea cooperativei. Un lucru important pentru succesul cooperativei este relația dintre proprietari - membri. În general, membrii cu fundal similar sunt mai susceptibili să aibă încredere unul în celălalt, să lucreze împreună și să accepte responsabilitatea comună pentru activitățile lor. Uneori, însă, persoanele cu alte experiențe pot aduce cunoștințe sau contacte relevante în grup. Aceștia pot fi membri ai cooperativei atâta timp cât sunt dispuși să participe în egală măsură în activitățile acestora. De multe ori, este important ca membrii să trăiască sau să lucreze relativ aproape unul de altul, deoarece va trebui să se întâlnească des și să participe la activități în grup.



Femeile și bărbații pot desfășura diferite activități și avea diferite experiențe și cunoștințe. Acest fapt, însă nu înseamnă că ei nu-și pot uni forțele pentru a crea o cooperativă. Diversitatea este o valoare adăugată pentru cooperativă pentru a activa la productiv.

Acum, faceți cunoștință unul cu altul, identificați diferențele și asemănările și evaluați modul în care acestea vă îndeamnă să lucrați împreună pentru a forma o cooperativă. Puteți utiliza și acest exercițiu pentru a întocmi o listă de potențiali proprietari - membri. În această activitate, veți efectua pașii după ce veți citi textul. Veți folosi **fișa de lucru 1A** pe pagina 7.

Pași

PASUL 1

În cercul mic cu eticheta „Acesta sunt eu”, scrieți următoarele: (5 minute)

- Numele Dvs.
- Locul de trai
- Motivul (le) pentru care doriți să înființați o cooperativă
- Ce puteți oferi cooperativei

PASUL 2

În continuare, informați grupul despre ceea ce ați scris. Fiecărui membru i se acordă 2 minute pentru a se prezenta. Pe măsură ce fiecare persoană se va prezenta, veți scrie informațiile pe care el/ea le-a enunțat într-un cerc cu eticheta „Membru #”. (10 minute)

PASUL 3

Pe baza a ceea ce a fost enunțat de fiecare membru, în cercul mare, scrieți o listă cu toate lucrurile comune ale membrilor echipei. (5 minute)

PASUL 4

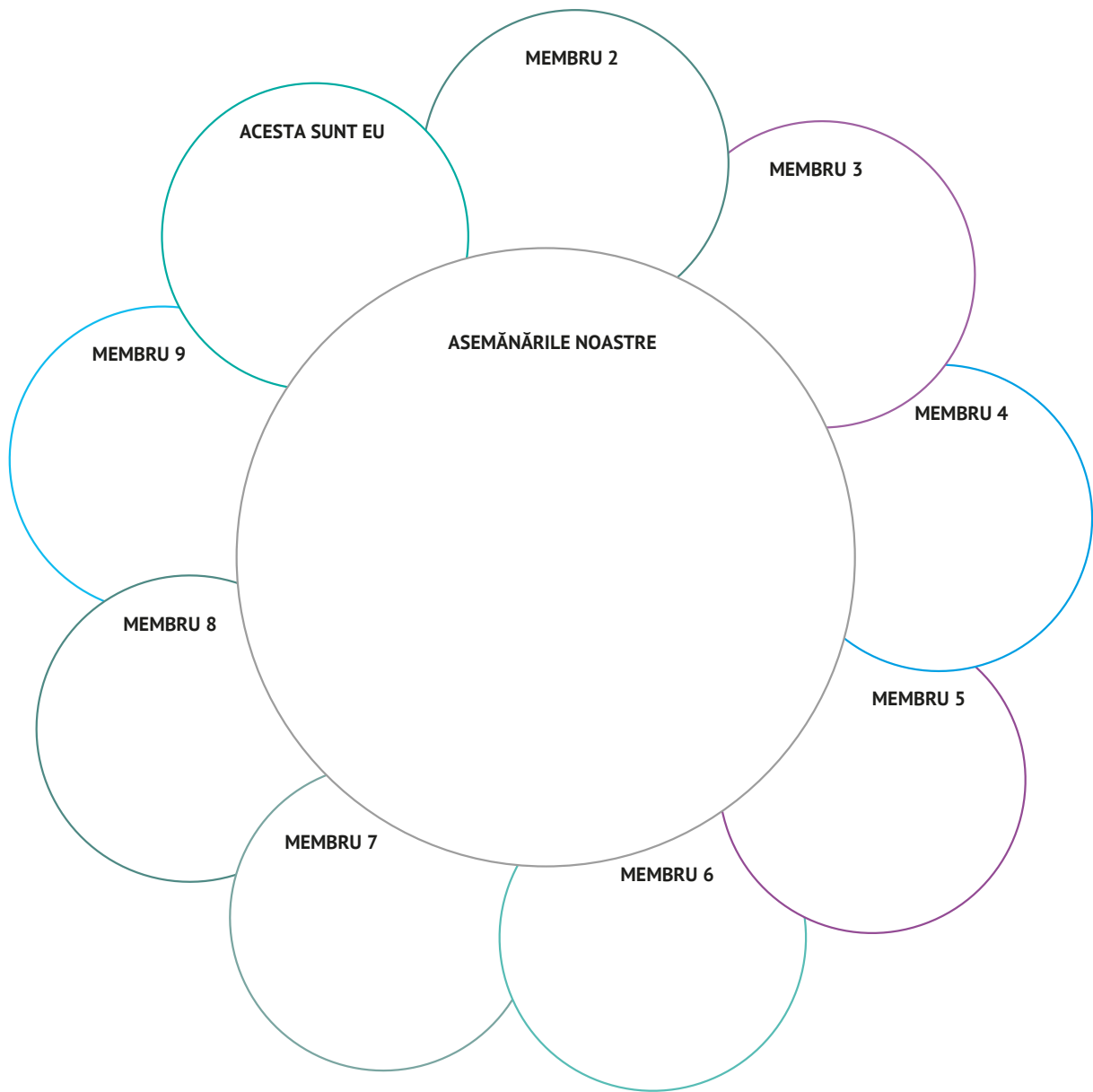
În partea de jos a desenului, răspundeți la următoarele întrebări: (10 minute)

- Cum pot asemănările să vă ajute la înființarea cooperativei?
- Cum diferențele vă pot împiedica și/sau apropia de înființarea unei cooperative?

PASUL 5

Citiți cu voce tare asemănările pe care le-ați identificat și enunțați răspunsurile dvs. la întrebări. (10 minute)

Fisa de lucru 1A



Cum ar putea asemănările să vă apropie și să contribuie mai mult la construirea cooperativei?

Cum vă pot împiedica diferențele și/sau vă pot ajuta la construirea cooperativei?

Activitatea 1B: Competențele și calitățile necesare la etapa de instruire



25 minute

Se așteaptă ca membrii de bază să participe la înființarea cooperativei prin următoarele modalități:²

- a) Să se asigure că procesul de înființare a cooperativei respectă valorile cooperatiste de echitate, auto-ajutor, auto-responsabilitate, solidaritate, egalitate și democrație

Valorile cooperatiste



ECHITATE: Cooperativa oferă grupurilor dezavantajate și persoanelor neprivilegiate ajutor și tratament corect conform nevoilor acestora cu scopul de ai plasa în condiții egale



SOLIDARITATE: Membrii se susțin reciproc și pe cei din alte cooperative.



AUTO-AJUTOR: Cooperativa oferă persoanelor și grupurilor o platforma pentru a-și îmbunătăți viața și comunitatea prin muncă și eforturi proprii.



EGALITATE: Fiecare membru are dreptul la un vot indiferent de numărul de acțiuni pe care le deține în cooperativă. Membrii au drepturi și beneficii egale.



AUTO-RESPONSABILITATE: Toți membrii sunt responsabili de cooperativă; deci persoanele devin răspunzătoare de acțiunile, responsabilitățile și obligațiile lor.



DEMOCRAȚIE Cooperativa se controlează, gestionează și funcționează sub conducerea membrilor săi. Oricare voce sau opinie este onorată și auzită.

- b) Să contribuie financiar la activitatea cooperativei prin cumpărarea de acțiuni.
c) Să aloce timp pentru activități și lucrul cooperativei.
d) Să participe la pregătirea planului de afaceri, a organigramei și a altor documente necesare.

Este important ca membrii grupului principal să fie realiști în ceea ce privește capacitățile și competențele lor de a îndeplini responsabilitățile de mai sus, astfel încât într-o etapă timpurie să se poată apela la sprijin extern sau să se recruteze membri care să ofere resurse și abilități adiționale. Întrebările din tabelul de mai jos vă pot ajuta să vă evaluați competențele, precum și să vă identificați limitele. Este important să fiți sincer cu dvs. vizavi de satisfacerea cerințelor și, dacă răspunsul este nu, enunțați în ce mod puteți dobândi abilitățile solicitate. Pentru această activitate, va trebui să efectuați pașii după ce citirea acestora cu voce tare.

² ILO / Guy Tchami, Manual privind cooperativele, pentru a fi utilizat de organizațiile sindicale, Geneva - Elveția, Oficiul Internațional al Muncii, 2007.

Pași

PASUL 1

Citiți cu atenție întrebările și plasați individual o bifă în coloana care corespunde răspunsului dvs. (15 minute)

Abilități / Calități / Cunoștințe	Da	Nu
V-ați angajat să lucrați democratic și pentru binele tuturor membrilor, mai degrabă decât doar pentru un câștig personal?		
Sunteți dispus să împărțiți riscurile și recompensele cu alți membri?		
Înțelegeți bine valorile și principiile cooperatiste?		
Vă angajați să respectați valorile și principiile cooperatiste?		
Sunteți dispus să dedicați o parte din timp pentru munca în cooperativă?		
Sunteți dispus să contribuiți cu resurse la înființarea cooperativei?		
Aveți abilități bune de comunicare pentru a vă promova afacerea cooperativei?		
Aveți abilități bune de luare a deciziilor?		
Aveți capacitatea de a organiza și de a mobiliza resurse?		
Sunteți dispus să lucrați cu alții pentru a atinge un obiectiv comun?		
Aveți curajul să încercați lucruri noi?		
Aveți experiență anterioară în managementul afacerilor?		
Aveți abilități și experiență în managementul financiar?		
Sunteți gata să folosiți serviciile și/sau produsele cooperativei?		
Dispuneți de abilități pentru livrarea serviciilor planificate?		
Sunteți gata să vă exercitați dreptul de vot?		
Sunteți gata să fiți conducător?		
Sunteți gata să participați la ședințele și activitățile cooperativei?		
Dispuneți de abilități de gestionare judicioasă a resurselor financiare pentru a realiza scopurile și obiectivele cooperativei?		
Aveți abilități și experiență de management financiar?		

PASUL 2

Relatați grupului întrebările la care ați răspuns „Nu”. În grup, identificați întrebările la care cei mai mulți dintre voi au răspuns „Nu” și discutați cum puteți aborda aceste lipsuri de cunoștințe/abilități. (10 minute)

SESIUNEA 2: DEFINIREA IDEII DE AFACERI

Prezentare generală a sesiunii



5 minute

Pentru inițierea formării unei cooperative trebuie să fie prezente două elemente interconectate. În primul rând, potențiali proprietari - membri trebuie să simtă o necesitate stringentă de a rezolva o problemă comună sau de a profita de o oportunitate de afaceri în comun. În al doilea rând, problema cu care se confruntă potențiali proprietari - membri este ceva dificil de abordat de unul singur și, prin urmare, este nevoie de o soluție în colaborare. În această sesiune, veți analiza nevoile potențialilor proprietari - membri și veți identifica o necesitate stringentă care ar putea sta la baza formării cooperativei. Veți crea apoi o schemă a modului în care cooperativa va satisface nevoile grupului în anii următori. Rezultatele acestei sesiuni pot fi utilizate ca ofertă inițială pentru alți potențiali proprietari - membri. Nu uitați, însă, că toți proprietarii - membri potențiali ar trebui să fie de acord cu privire la necesitatea identificată și viziunea cooperativei.

Activitatea 2A: Identificarea unei necesități comune



120 minute

Pași

PASUL 1

Priviți imaginile de mai jos. Scrieți o propoziție sau o frază sub fiecare set de imagini care ar descrie problemele. (10 minute)

Identificarea oportunității și/sau a problemei Setul 1

Am pierdut 50% din roadă din cauza mucegaiului deoarece nu am fost în stare să usuc bine recolta înainte de păstrare.



Pisici și câini, veniți altădată să vă jucați. Eu trebuie să-mi usuc chipsurile până când este soare și cumpărătorul meu este foarte strict în privința siguranței alimentelor.



Aș fi putut câștiga mai mult dacă aș fi fost în stare să obțin 12% de umiditatea solicitată de cumpărătorul meu.



Probleme:

Identificarea oportunității și/sau a problemei Setul 2

Nu am fost în stare să câștig destui bani azi ca să plătesc pentru studiile copilului meu mâne. Sper că există o organizație care poate să ajute lucrătorii cu ziua, ca noi, în cazurile de necesitate.



Mi-am fracturat piciorul și nu am putut lucra timp de două săptămâni. După cum știți, familia mea depinde de banii pe care îi câștig din transportarea fructelor la piață. Am folosit toți banii pe care i-am avut ca să-mi vindec piciorul. Sunt disperat acum și caut bani ca să-mi întrețin familia. Vă rog să mă ajutați. Aș plăti orice dobândă.



Probleme:

- PASUL 2** Relatați răspunsurile în grup. Dacă există diferențe în răspunsuri, încercați să ajungeți la un acord. Una dintre caracteristicile importante ale cooperativelor de succes este capacitatea membrilor de a rezolva diferențele de opinii și de a păstra în continuare încrederea reciprocă. (10 minute)
- PASUL 3** Acum după ce ați văzut exemple de ce se înțelege prin probleme comune, să analizăm necesitățile proprii. Utilizați **fișa de lucru 2A** la pagina 13. În caseta cu eticheta „Îngrijorările mele principale”, scrieți cele mai importante două probleme legate de muncă sau trai. (10 minute)
- PASUL 4** Fiecare membru al grupului, pe rând citește cu voce tare problemele sale. În timpul în care fiecare membru vorbește, notați principalele preocupări ale acestuia în căsuțe. ă rugăm să consultați exemplul după pasul 9. (3 minute - membru)
- PASUL 5** Examinați toate problemele menționate de colegii dvs. În prima coloană a **Tablelului Clasament și Priorități** (pagina 14), enumerați toate problemele existente în grup. Problemele similare se vor înscrie doar o singură dată. Asigurați-vă că toți membrii grupului au enumerat problemele în aceeași ordine. Consultați exemplul după Pasul 9. (15 minute)
- PASUL 6** Clasați și prioritizați problemele. În coloana marcată „Clasamentul meu”, clasați problemele în funcție de importanța lor pentru dvs. Plasați cea mai importantă problemă pe poziția 1, a doua cea mai importantă pe poziția 2 și așa mai departe, până la 5 (mai puțin importante). Consultați exemplul după Pasul 9. (10 minute)
- PASUL 7** Acum citiți cu voce tare clasamentele. Pe măsură ce fiecare membru își citește clasamentul, scrieți-le. O coloană corespunde unui membru. Consultați exemplul după Pasul 9. (10 minute)
- PASUL 8** După ce toți membrii și-au prezentat clasamentul, adăugați punctajele pentru fiecare problemă și plasați suma în coloana „Suma”. Apoi, în coloana marcată „Medie”, împărțiți suma la numărul de membri pentru a obține Media generală. Consultați exemplul după Pasul 9. (15 minute)
- PASUL 9** După ce ați completat coloana „Medie”, identificați problema cu cel mai mic punctaj. Aceasta este problema prioritară a grupului. Discutați pe scurt dacă membrii grupului sunt de acord cu rezultatul. (5 minute)



Femeile ar putea dori să-și exprime problemele particulare. Aceste probleme trebuie ascultate, recunoscute și acordate aceeași atenție ca și problemelor identificate de bărbați.

Pentru a ajuta grupul să efectueze pașii 3 - 9, consultați exemplul de mai jos. Puteți utiliza un calculator pentru a finaliza acești pași. (15 minute)

Exemplu: Un grup de fermieri care cultivă manioc (arbust tropical cu radacini din fructele căruia se produce făină) - 5 fermieri

Probleme:

PREOCUPĂRILE MELE CHEIE	FERMIERUL 2	FERMIERUL 3	FERMIERUL 4	FERMIERUL 5
Incidența sporită de dăunători și boli	Costul mare a transportului de la fermă la piață	Lipsa de capital pentru extinderea fermei	Costul mare al alocațiilor/ intrărilor	Lipsa de capital pentru extinderea fermei
Deteriorarea calității maniocului	Incidența sporită de dăunători și boli	Deteriorarea calității maniocului	Incidența sporită de dăunători și boli	Cost mare al transportului de la fermă la piață

$1 + 3 + 1 + 4 + 3 = 12$

$12 \text{ împărțit la } 5 = 2.40$

Problemă	Clasament					Suma	Media
	EU	FERMIER 2	FERMIER 3	AGRONOM 4	AGRICULTOR		
Incidența sporită de dăunători și boli	2	1	5	1	5	14	2.80
Deteriorarea calității maniocului	1	3	1	4	3	12	2.40
Cost mare al transportului de la fermă la piață	3	2	4	3	1	13	2.60
Lipsa capitalului pentru extinderea fermei	4	4	2	5	2	17	3.40
Cost mare al alocațiilor/ intrărilor	5	5	3	2	4	19	3.80

Problemă prioritară: Calitatea joasă a maniocului

Notă: Acesta este un mod simplu de a acorda prioritate problemelor. Cu toate acestea, ar trebui să întrebați întotdeauna dacă majoritatea participanților sunt de acord cu rezultatele.

Fișa de lucru 2A (pașii 3 - 9)

Probleme:

PREOCUPĂRILE MELE PRINCIPALE	MEMBRU 2	MEMBRU 3
MEMBRU 4	MEMBRU 5	MEMBRU 6
MEMBRU 7	MEMBRU 8	MEMBRU 9

Notă: Adăugați mai multe căsuțe dacă există mai mult de 9 membri în grupul dvs. De asemenea, utilizați spațiul liber pentru notele dvs.

Tabel Clasament și Prioritate

Problema	Clasamentul									Suma	Media	
	Clasamentul meu	Membri 2	Membri 3	Membri 4	Membri 5	Membri 6	Membri 7	Membri 8	Membri 9			

Problema prioritară:

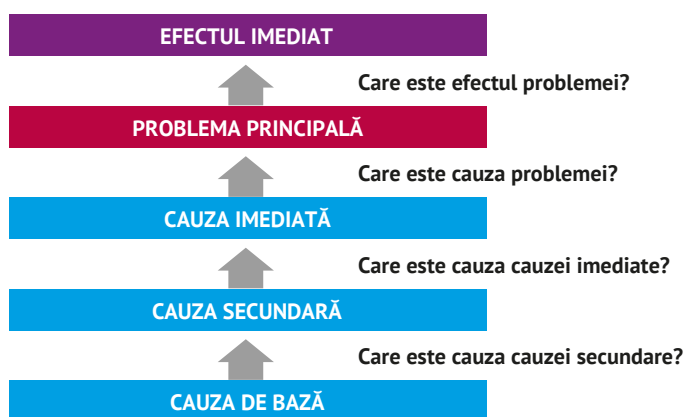
Activitatea 2B: Identificarea cauzelor și efectelor principale



25 minute

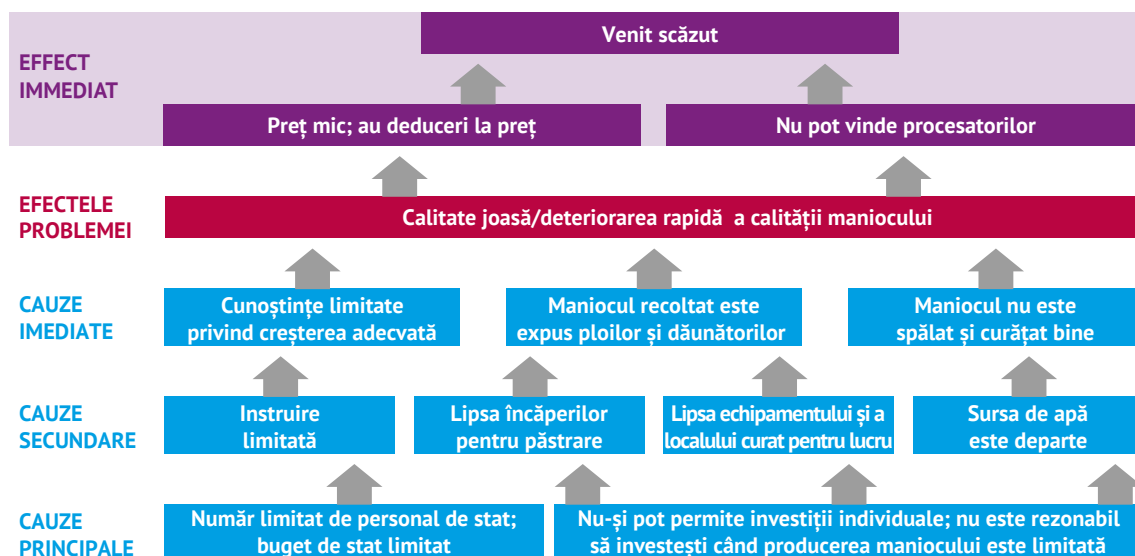
În această sesiune, veți analiza care este cauza problemei. Această activitate include întrebarea „care sunt cauzele problemei?” pentru a descoperi factorii de bază care vor trebui abordați pentru a minimiza sau elimina în totalitate efectele problemei cu care vă confrunțați în mod obișnuit. Analiza cauzelor principale este o situație specifică.

Identificarea cauzei/lor și a efectului/lor



Pentru a vă familiariza cu procesul de identificare a cauzelor și efectelor de bază, să revenim la exemplul anterior care implică fermierii de manioc a căror problemă principală este deteriorarea calității maniocului după recoltare. Din cauza deteriorării rapide a calității maniocului după recoltare, fermierii sunt nevoiți să își vândă imediat recolta chiar și la un preț scăzut. În cele mai multe cazuri, aceștia primesc de la 70% până la 80% din preț la poarta fermei, deoarece, potrivit cumpărătorilor, tuberculii de manioc sunt plini de sol și pete.

Exemplu: Analiza cauzelor și efectelor calității joase a maniocului



Fermierii sunt capabili să livreze doar manioc de calitate joasă, deoarece nu au cunoștințele necesare despre producerea corespunzătoare, din cauză că nu au beneficiat de nici o instruire. Aceștia nu pot participa la instruire, deoarece foarte rar ofițerii de extensie guvernamentali își pot vizita zonele din cauza lipsei de personal și a bugetului. Viciile și stricăciunile sunt cauzate și de expunerea la ploaie și dăunători, deoarece nu au nici o instalație de depozitare. La fel, fermierii nu sunt în stare să-și curețe maniocul bine, pentru că nu au echipamentul necesar, iar sursa de apă este departe de casele lor. Dimensiunea medie a parcelor de manioc ale fermierilor este de aproximativ 0,25 hectare. Pe lângă faptul că nu-și pot permite investiții, de asemenea, nu este practic să se investească în sisteme de irigare cu apă individuale, deoarece volumul de producție este foarte mic.

Acum să analizăm cauzele și efectele principale ale celei mai importante probleme pe care am identificat-o în Activitatea 2A. Veți efectua fiecare din pașii descriși mai jos în grup. Este important ca fiecare membru să participe activ răspunzând la întrebări și să fie de acord cu cauzele și efectele convenite în grup.

Fișa de lucru 2B

PASUL 5	Care sunt efectele pozitive sau negative ale problemei? (5 minute)		
PASUL 1	Scrieți problema prioritară, identificată în activitatea 2A. (5 minute)		
PASUL 2	Nominalizați cauza (le) problemei identificate. (5 minute)		
PASUL 3	Care sunt cauzele problemelor din pasul 2? (5 minute)		
PASUL 4	Care sunt cauzele problemelor din Pasul 3? (5 minute)		

În cazul în care aveți nevoie de mai mult spațiu pentru analiza dvs., pagina următoare a fost lăsată intenționat goală.

Această pagină a fost lăsată goală în mod intenționat

Activitatea 2C: Definirea ideii de afaceri

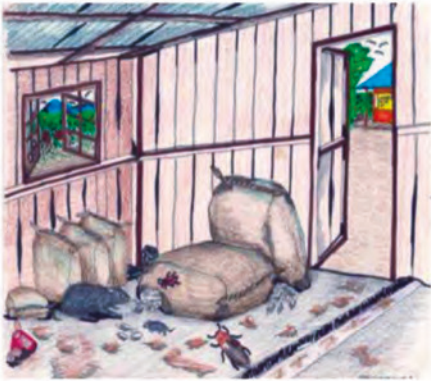


40 de minute

Ideea de afaceri derivă din sau reprezintă un răspuns la problema sau oportunitatea comună existentă. Îmbunătățirea situației, activând în grup oferă contextul pentru un proiect de cooperativă de afaceri. De exemplu, un grup de hamali de la un centru comercial de vânzare a legumelor ar dori să înființeze o cooperativă pentru a: colecta resurse și a cumpăra cărucioare pentru a reduce necesitatea de a transporta manual coșurile de legume; accesa prestațiile de securitate socială; și configura servicii de credit pentru membrii cooperativei, în loc să se bazeze pe utilizatori. În măsura posibilului, conceptul de afaceri ar trebui să abordeze cauzele principale și nu doar cauza imediată. Când aveți încheietura mâinii, de exemplu, analgezicele vor elimina durerea, dar aveți nevoie de un tratament diferit pentru a vindeca și oasele în mod corespunzător.

Pentru a vă oferi o idee referitor la modul de definire a unei idei de afaceri, să vedem în ce mod producătorii de manioc au abordat problemele de calitate.

Cauze de bază



Nu am un loc potrivit pentru a păstra tuberculii de manioc după recoltare. La fel nu știu cum să le prelungesc viața pe teighea. Personalul public de extensie ne vizitează rar.

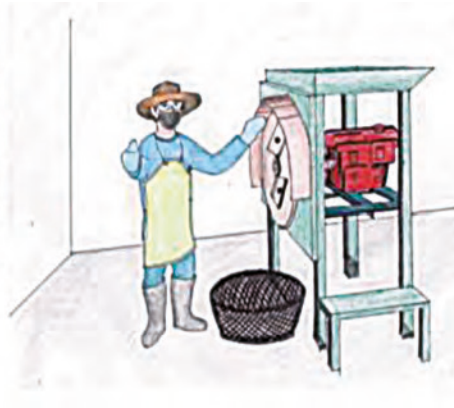


Mă bucur că am obținut o roadă bună. Dar nu pot curăța tuberculii deoarece am nevoie de circa 30 minute să duc tuberculii până la râu și să-i spăl.



Nu mi pot permite să investesc într-un depozit de păstrare și sistem de irigare cu apă. La fel, nu voi fi în stare să-mi întorc investiția pentru că am numai un lot mic.

Soluția de afaceri pentru abordarea cauzei problemei de bază



Să înființăm o facilitate post recoltare proprietarii și operatorii căreia vor fi producătorii de manioc din comuna noastră. Să contribuim pentru instalația sistemului de apă a facilității și chiar și pentru casele noastre. Am putea, de asemenea, începe producerea chipsurilor din manioc și vinderea acestora companiilor alimentare. Ne putem adresa după ajutor Departamentului Agricultură, programelor de dezvoltare și organelor de administrare publică locală, precum și instituțiilor de micro finanțare, băncilor cu scopul de a obține mai multe resurse financiare.

Produsele și serviciile cooperativei propuse



Încăperi pentru spălare și păstrare. Sisteme de apă pentru case.

Producerea chipsurilor pentru companiile care vând produse alimentare. Marketingul colectiv al produsului

Instruirea membrilor. Beneficii de asigurare socială pentru lucrătorii membri

Rezultatele și beneficiile așteptate de membri



Acces la piețe lucrative mai mari și mai multe

Mai puțin rebut; prețuri mai mari a produselor

Creșterea veniturii. Acces la apă. Acces la asigurarea socială

PROFIT

Din exemplu, ați observat cum producătorii de manioc și-au transformat constrângerile comune într-o oportunitate de afaceri de care poate beneficia fiecare membru. Să definim acum propria soluție de afaceri la problema pe care am identificat-o. Efectuați pașii ca grup în secvența prezentată mai jos.

Pași

PASUL 1

Notați până la trei cauze de bază ale problemei dvs. (10 minute)

PASUL 2

Dezbateri referitoare la abordarea cauzelor de bază de mai sus sub forma unei afaceri de grup. Scrieți în casetă idea (le) agreeate de toți membrii. (10 minute)

PASUL 3

Care vor fi serviciile și / sau produsele principale ale cooperativei viitoare? Vă rugăm să vă asigurați că serviciul (le) și/ sau produsul (le) soluționează cauzele principale ale problemei dvs. (10 minute)

PASUL 4

Care sunt rezultatele și beneficiile așteptate de membrii dvs.?
Examinați efectele problemei și vedeți dacă rezultatele și beneficiile așteptate oferă o situație mai bună pentru toți membrii cooperativei.
(10 minute)



Felicitări!

Tocmai ați definit conceptul dvs. de afaceri.
Aflați cum puteți evalua fezabilitatea ideii dvs. în

Start.COOP MODULUL 2, sesiunea **3**.

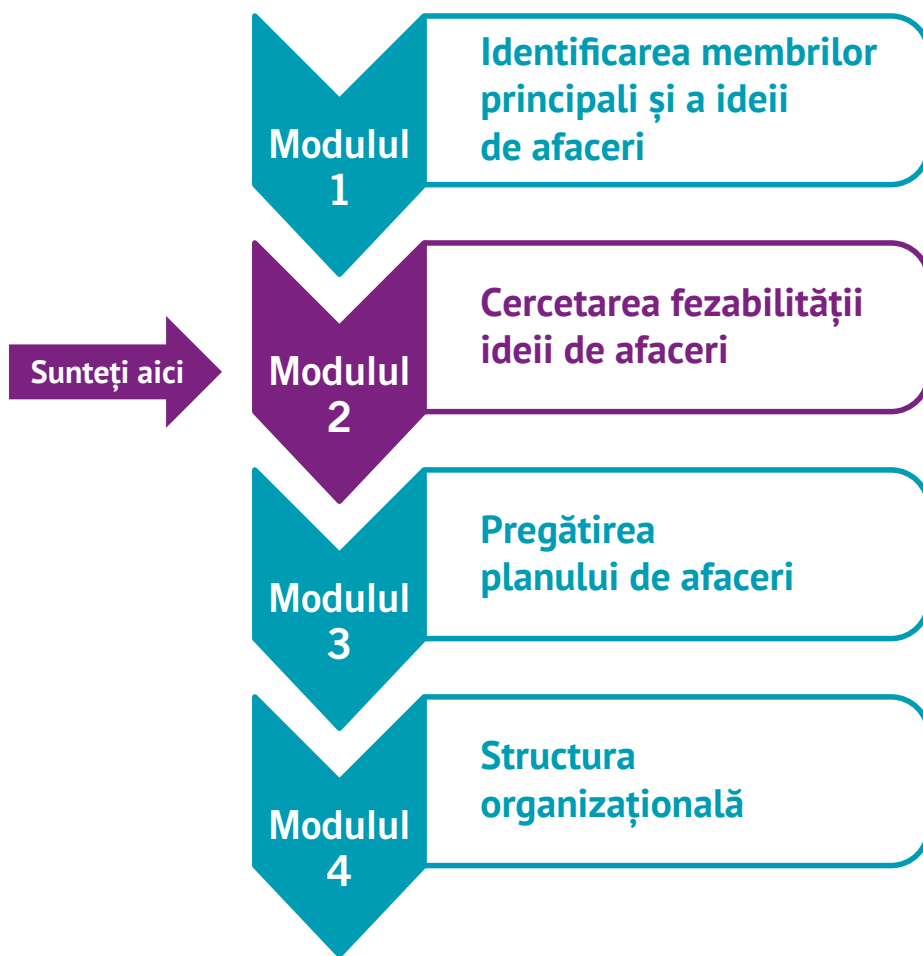
Utilizați acest spațiu pentru calcule și note

Start.COOP

MODULUL 2

Cercetarea fezabilității ideii de afaceri

Module Start.COOP



MESAJ CĂTRE GRUP

În modulul 1, ați definit ideea afacerii dvs. Prin cele șase sesiuni din modulul 2, veți învăța cum să evaluați fezabilitatea ideii afacerii dvs. Fezabilitate înseamnă să răspunzi la întrebarea: Veți putea să produceți un produs sau serviciu pe care oamenii doresc să îl cumpere și care să poată fi vândut profitabil? Un studiu de fezabilitate implică colectarea și analiza informațiilor pentru a afla dacă ideea de afacere este bună sau nu. Studiul vă va ajuta să determinați dacă ideea de afaceri propusă poate fi implementată pe baza resurselor pe care le puteți accesa și dacă puteți fi competitiv pe piața pe care doriți să activați. La fel, vă va fi de folos să explorați dacă ideea de afaceri propusă poate aborda problema (le) comune cu care se confruntă potențialii proprietari - membri.

Sesiunea 1 vă ghidează cum să alegeți potențialii proprietari - membri, prin definirea numărului preconizat de membri și disponibilitatea lor de a investi și de a contribui la crearea și funcționarea cooperativei. În sesiunea 2, veți învăța cum să efectuați o analiză de piață, să identificați și să evaluați clienții, piețele și concurenții dvs. De asemenea, vă va fi de folos să înțelegeți tendințele prețurilor, astfel încât să puteți determina un preț corect și competitiv pentru produsele și/sau serviciile dvs. Sesiunea 3 vă va ajuta să evaluați fezabilitatea tehnică a ideii afacerii dvs. În acest scop, veți identifica activitățile și resursele umane și fizice, necesare pentru realizarea produsului sau livrarea serviciului.

Sesiunea 4 vă va ajuta să evaluați fezabilitatea financiară a cooperativei propuse, ajutându-vă să calculați costurile de pornire. Vă va oferi informații practice despre cum puteți obține resursele necesare, fie prin intermediul potențialilor membri, fie din surse externe. De asemenea, vă va arată cum să stabiliți un preț competitiv, dar în același timp rentabil pentru produsul sau serviciul dvs. Sesiunea 5 vă va ajuta să analizați dacă va trebui să urmăriți sau nu ideea de afaceri. Dacă răspunsul este pozitiv, în sesiunea 6 veți fi îndrumat vizavi de pregătirea unui plan de acțiuni pentru a completa formarea grupului și dezvoltarea fazei conceptului de afaceri. La sfârșitul acestui modul, veți afla dacă ideea dvs. de afaceri este fezabilă pentru pregătirea planului de afaceri care va fi realizat în modulul 3.

Unele părți ale studiului de fezabilitate pot fi dificil de realizat pe cont propriu și poate fi necesar să solicitați asistență externă. Cu toate acestea, este esențial ca grupul de bază să fie implicat în colectarea și analiza informațiilor. Grupul de bază ar trebui să ia decizia finală în privința modulului de a proceda și dacă se va continua cu înființarea cooperativei. Pe măsură ce veți parcurge fiecare activitate din acest modul, vă rugăm să notați părțile în care considerați că veți avea nevoie de asistență externă și /sau de cercetare ulterioară.

Stilul acestei instruirii este diferit de abordările tradiționale. Veți lucra împreună ca o echipă pentru a urma instrucțiunile simple, pas cu pas prin discuții și activități expuse în ghidul de instruire. Un moderator va fi în preajmă pentru a vă ajuta cu răspunsuri la întrebările cu privire la conținutul și exercițiile din cadrul instruirii. Deoarece nu există un lider de grup, toți membrii grupului vor trebui pe rând să citească informațiile și instrucțiunile cu voce tare grupului, iar toți ceilalți să fie responsabili de monitorizarea timpului. În acest nou stil de instruire, veți învăța unul de la altul, prin împărtășirea ideilor și opiniilor, abilităților, cunoștințelor și experienței. Pentru ca acest lucru să funcționeze, toți membrii grupului trebuie să participe la discuții.

Înainte și după instruire, vi se va cere să completați un sondaj pentru a înțelege mai bine impactul instruirii. Aceste informații se vor păstra confidențial și se vor utiliza pentru îmbunătățirea materialelor de instruire și organizarea programelor în viitor. De asemenea, va fi utilă identificarea altor instruirii despre crearea cooperativelor care ulterior ar putea fi propuse participanților. Unii cursanți ar putea fi contactați de către organizatorii de instruire după 3, 6 sau 12 luni pentru un alt sondaj cu scopul de a afla despre implementarea planurilor lor de acțiuni.

Urmați semnele

Instrucțiunile din ghidul de instruire sunt ușor de urmat și este prevăzut intervalul de timp propus pentru fiecare pas. Atenție la aceste semne:

SEMNE ȘI SEMNIFICAȚIA LOR



Acest semn indică timpul destinat activității



Acest semn indică informații de fond care urmează a fi citite grupului



Acest semn indică discuția în grup



Acest semn indică ca activitatea a început și că instrucțiunile pas cu pas vor trebui citite în glas grupului și urmate consecutiv



Acest semn indică practici bune în identificarea și îndeplinirea anumitor nevoi ale oamenilor, promovarea participării active a femeilor și folosirea strategică a cunoștințelor și abilităților femeilor și bărbaților.

Noțiuni de bază

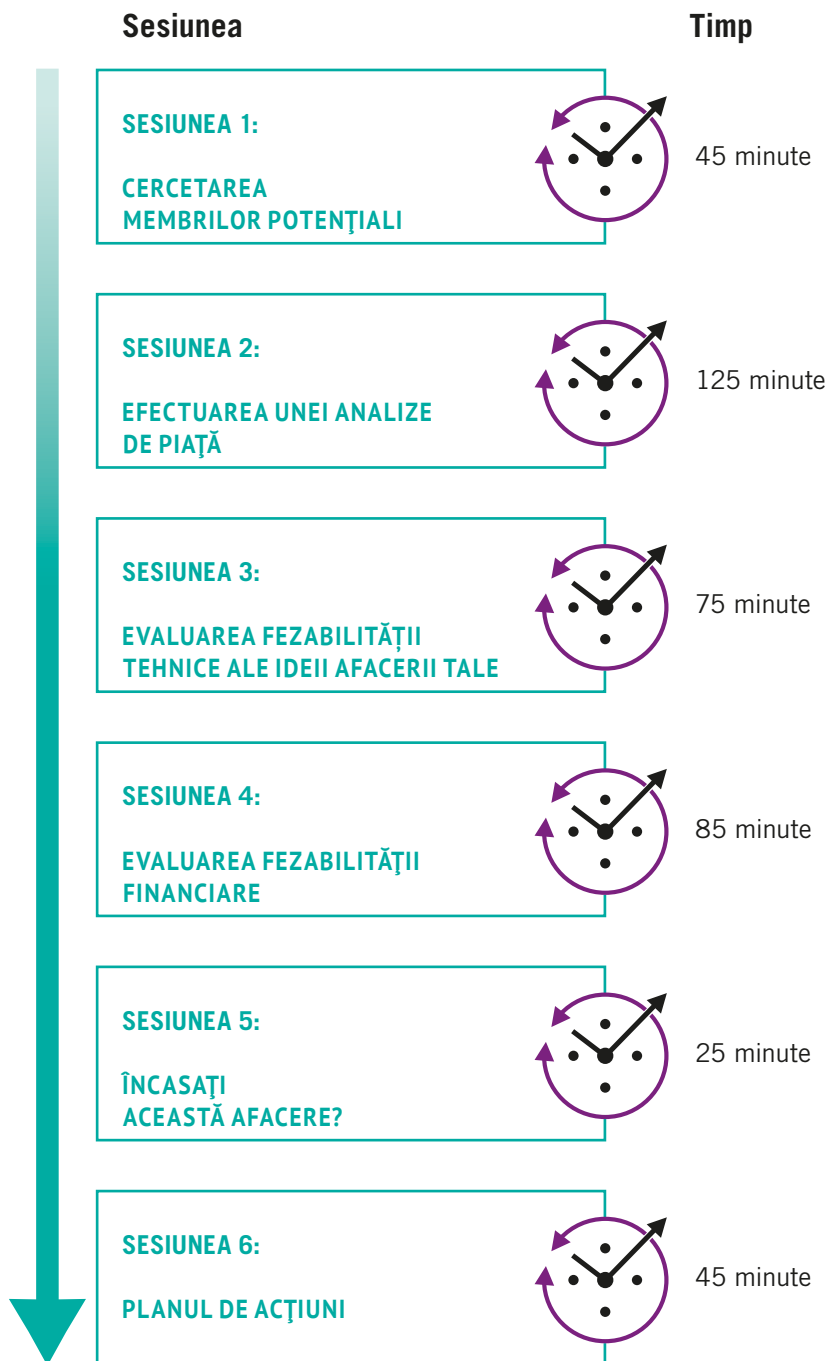
Înainte de a începe instruirea, urmați pașii simpli de mai jos pentru a vă organiza:

- Completați sondajul înainte de instruire. Întrebați organizatorii dacă nu aveți o copie sau dacă încă nu ați completat-o.
- Organizați-vă în grupuri mici de 5 - 7 persoane. Organizatorii vă vor ghida în ce mod ar fi mai bine să faceți acest lucru.
- Identificați un membru al grupului care în calitate de voluntar ar dori să înceapă instruirea în calitate de „Cititorul grupului”. Rolul de „Cititor al grupului” este de a citi informațiile și instrucțiunile referitoare la activități cu voce tare. Oricare membru al grupului cu cunoștințe de bază ar putea juca rolul de „Cititor al grupului” și va fi bine să împărțiți acest rol între membrii grupului pe parcursul instruirii.

Toți membrii grupului vor fi responsabili de monitorizarea timpului, însă un membru al grupului ar trebui să fie nominalizat pentru fiecare sesiune pentru a reaminti grupului când s-a scurs timpul propus pentru o activitate /etapă. Nu e nevoie să urmați cu strictețe timpul propus, dar va trebui să gestionați timpul pentru întreaga instruire. Dacă o activitate durează mai mult decât timpul propus, încercați să economisiți timp în alte activități pentru a menține echilibrul general.

Toți membrii grupului vor primi același ghid de instruire. Lucrul individual, precum și lucrul în grup vor fi incluse în aceste ghiduri.

Proces de învățare



SESIUNEA 1: CERCETAREA MEMBRILOR POTENȚIALI

Prezentare generală a sesiunii



5 minute

Pentru a afla mai multe despre potențialii dvs. membri, este necesar să vorbiți cu ei. Puteți face acest lucru efectuând un sondaj și/sau organizând mici întâlniri. Obiectivul de a vorbi cu potențiali membri este de a determina interesul lor față de afacerea eventuală. Acest lucru vă va ajuta să vă clarificați în privința produselor și serviciilor pe care le-ar putea oferi cooperativa. La fel, vă va oferi câteva informații despre modul în care colegii dvs. percep importanța produselor și serviciilor propuse.

Activitatea 1A: Câți membri se preconizează să adere?



10 minute

Cooperativa trebuie să se asigure că există un număr suficient de persoane care vor participa la activitățile sale. O cooperativă de producători, de exemplu, trebuie să se asigure că are suficienți membri pentru a furniza stocurile solicitate. Este important de a consulta o agenție guvernamentală din țara dvs. pentru a afla mai multe despre numărul minim de membri necesari pentru a înregistra o cooperativă și alte cerințe pentru înființarea unei cooperative.

Câți membri se preconizează să adere?

Cred că în satul meu se vor găsi vreo 5 fermieri care ar dori să adere la cooperativă.

Trebuie să identificăm fermierii care ar dori să adere la cooperativa noastră.

Eu am vorbit cu vecinul meu și ea a spus că este interesată să ni se alăture.



Sursa foto: Business Group Formation, ILO, 2008

Să răspundem la întrebări în grup. După citirea fiecărei întrebări, discutați și notați răspunsul cu care toată lumea a fost de acord. Pentru acele întrebări la care nu știți răspunsul, marcați cu bifă (✓), adică notați următoarea acțiune care va trebui întreprinsă, care ar putea fi „pentru cercetare” sau „asistență externă” și adăugați o idee despre ce trebuie de făcut (asistență externă necesară pentru a răspunde la întrebare). Utilizați ideea de cooperativă prezentată în modulul Start.Coop 1 ca bază pentru răspunsurile dvs.

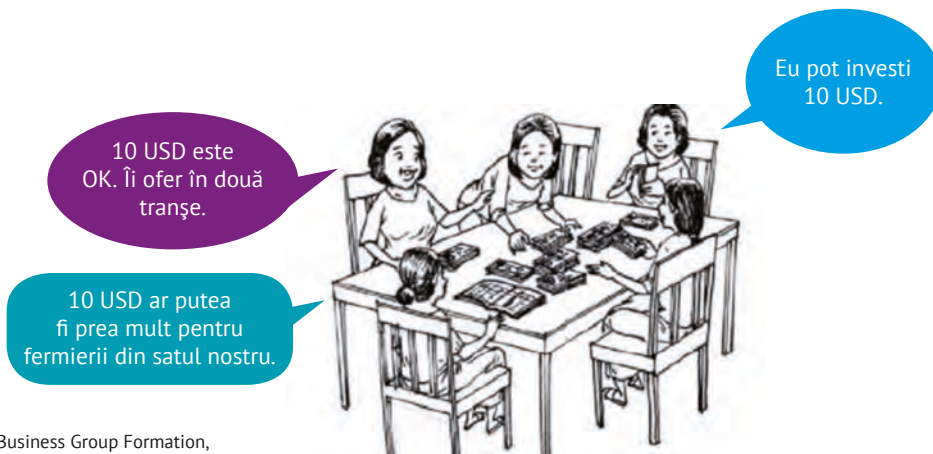
Întrebări	Răspunsul dvs.	Pentru cercetare	Asistență externă
Câți oameni cunoașteți care ar beneficia de serviciile și/sau produsele propuse?			<i>Exemplu:</i> ✓ obțineți informații de la funcționarul de dezvoltare a agriculturii
Din numărul estimat de persoane de mai sus, câți ar dori cel mai probabil să se alăture cooperativei în primul an? <i>Acest fapt vă va oferi o idee dacă veți avea masa critică pentru a vă lansa afacerea.</i>			<i>Exemplu:</i> ✓ solicitați sfatul funcționarului de extensie a cooperativelor
Unde sunt localizați potențialii membri? <i>Variante de răspuns:</i> • Același sat • Același loc de muncă • Departe unul de celălalt <i>Dacă potențialii membri sunt departe unul de celălalt, s-ar putea să apară probleme în coordonare, utilizarea serviciilor cooperativei, etc.</i>			<i>Exemplu:</i> ✓ consultați-vă cu primarul satului

Activitatea 1B: Cât de mult sunt membrii dispuși să investească în cooperativă?



Cooperativa trebuie să aibă un angajament financiar suficient din partea potențialilor membri pentru a se organiza (costuri inițiale) și a funcționa cu succes (costuri operaționale inițiale). Investițiile membrilor pot fi în numerar sau în natură (valoarea echivalentă cu contribuția convenită).

Doresc membrii să investească în cooperativă? Cât de mult doresc ei să investească?



Sursa foto: Business Group Formation, ILO, 2008

Acum, să răspundem la întrebările de mai jos. Urmăți același proces ca și în Activitatea 1A.

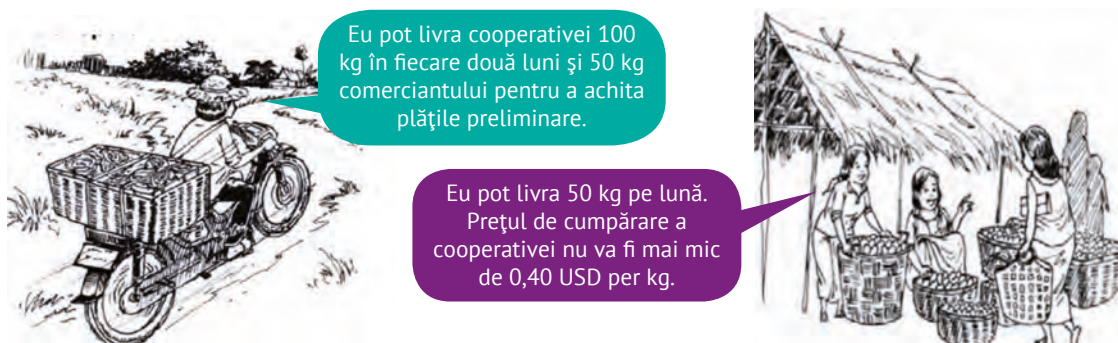
Întrebări	Răspunsul dvs.	Pentru cercetare	Asistență externă
Cât de mult potențiali membri doresc să investească, în particular în etapa inițială?			<i>Exemplu:</i> ✓ solicită sfaturi de la cooperativele existente
Membrii potențiali își vor putea face investițiile la înființarea cooperativei sau vor prefera repartizarea investițiilor pe o perioadă de la 6 până la 12 luni?			
Care este investiția totală incipientă pe care cooperativa ar putea-o încasa de la membri? <i>Suma per membru înmulțită la numărul de membri: 10 USD/membru x 50 membri = capital de start USD 500</i>			

Activitatea 1C: Care este volumul de afaceri anticipat de membri?



Cooperativa trebuie să se asigure cu un volum suficient pentru a funcționa ca afacere. Cunoașterea volumului de afaceri anticipat al fiecărui membru va ajuta membrii de bază să planifice facilitățile, echipamentele și resursele necesare.

Care este volumul de afaceri estimat de membrii cooperativei?



Sursa foto: Business Group Formation, ILO, 2008

Pentru cooperativele de producere și marketing, aceasta se referă la volumul de produse pe care membrii le vor furniza cooperativei pentru prelucrare ulterioară sau comercializare colectivă. Este important să reținem că, în multe cazuri, producătorii pot avea angajamente anterioare (de exemplu, agricultorul are datorii față de un comerciant și, prin urmare, este obligat să livreze o parte din recoltă drept plată) și, în consecință, nu poate livra toată producția sa către cooperativă. De asemenea, practicile emergente indică că permisiunea acordată producătorilor de a vinde o parte din producția sa către diverși cumpărători, alții decât cooperativa, va reduce incidența vânzărilor secundare (de exemplu, 60% din producție către cooperativă; 40% altor cumpărători, la alegere).

Pentru cooperativele de creditare, volumul de afaceri anticipat ar fi suma și frecvența pe care membrii le estimează să le împrumute de la cooperativă.

Urmați același proces ca și în Activitatea 1B. Răspundeți numai la întrebările relevante pentru produsele sau serviciile propuse.

Întrebări	Răspunsul dvs.	Pentru cercetare	Asistență externă
PENTRU COOPERATIVA DE ECONOMII ȘI ÎMPRUMUTURI			
Care este creditul mediu preconizat de a fi acordat unui membru, într-un an?			<i>Exemplu:</i> ✓ solicitați sfaturi de la cooperativele existente
Care este rata medie a dobânzii pe care membrii sunt dispuși să o plătească?			

Întrebări	Răspunsul dvs.	Pentru cercetare	Asistență externă
PENTRU COOPERATIVA CARE FACE ACHIZIȚII DE MĂRFURI, ÎN VRAC			
Care este valoarea medie a mărfurilor pe care membrii le vor cumpăra de la cooperativă într-un an?			<i>Exemplu:</i> ✓ obțineți informații de la furnizorii de mărfuri
Care este nivelul prețului de achiziție pe care membrii sunt dispuși să-l plătească? <i>Exemplu: Cooperativa a cumpărat îngrășămintă cu 5 dolari SUA per kilogram. Membrii sunt dispuși să plătească 1 USD suplimentar pe kg pentru a acoperi costurile suportate de cooperativă și de profit. Nivelul înregistrat este: (1 USD împărțit la 5 USD) x 100% = 20%</i>			
PENTRU COOPERATIVA CARE COMERCIALIZEAZĂ PRODUSE SAU SERVICII			
Care este volumul mediu pe care membrii îl pot livra cooperativei într-un an? <i>Exemplu: Fiecare producător de manioc se angajează să furnizeze 10 tone metrice (MT) de manioc pe an. Un hamal se angajează să livreze 200 de zile/ persoană echivalente de servicii în cadrul cooperativei.</i>			<i>Exemplu:</i> ✓ solicitați asistența primarului satului pentru a convoca întâlnirea potențialilor membri
Care este mărimea comisioanelor pe care membrii sunt dispuși să le plătească cooperativei? <i>Comisionul va fi exprimat în procente față de prețul de vânzare al cooperativei. Exemplu: Cooperativa a vândut maniocul la 0,60 dolari SUA pe kilogram. Fermierii au convenit că cooperativa va primi 0,06 dolari SUA pe kilogram sau un comision de 10%.</i>			
PENTRU COOPERATIVA CARE SE VA IMPLICA ÎN PROCESAREA ULTERIOARĂ A PRODUSELOR MEMBRILOR			
Care este volumul mediu pe care membrii îl pot promite cooperativei într-un an?			<i>Exemplu:</i> ✓ solicitați finanțare de la programe de dezvoltare pentru realizarea unui sondaj
La ce preț membrii cooperativei sunt dispuși să-și vândă produsele către cooperativă? <i>Variante de răspuns: La prețul predominant pe piață Cel puțin cu ___% mai mare decât prețul predominant pe piață (indicați procentul)</i>			

SESIUNEA 2: EFECTUAREA ANALIZEI PIEȚEI

Prezentare generală a sesiunii



5 minute

Efectuarea unei analize a pieței implică conversația cu potențialii clienți și înțelegerea nevoilor și doleanțelor acestora. Analiza pieței vă ajută să determinați dacă dispuneți de produsele potrivite pentru piața țintită a dvs., să identificați care sunt prețurile acceptabile de această piață și să estimați cota potențială de piață pe care o puteți obține.



În analiza potențialilor clienți va trebui să țineți cont de necesitățile practice ale potențialilor clienți, femeii și bărbați. De exemplu, dacă dvs. vindeți ustensile agricole și acestea vor fi doar de mărimi mari, femeile nu vor putea găsi mărimi mai mici confortabile pentru ele. În acest caz femeile nu vor fi private de dreptul de a procura produsele dvs. dar dvs. veți pierde clienți potențiali.

Activitatea 2A: Cine sunt clienții dvs. țintă?



25 minute

Merită să produceți un bun dacă există cineva dispus să plătească pentru el. Un produs sau serviciu poate fi vândut numai dacă are un client. Deci, este esențial pentru succesul cooperativei propuse să știți unde vă veți vinde produsul.

În grup, să efectuăm pașii propuși după citirea lor cu voce tare.

Pași

PASUL 1

Priviți desenul. Identificați produsele/serviciile și piețele țintă în fiecare din exemplele prezentate. (10 minute)

Produse finale și cumpărătorii cooperativei de cultivare a maniocului



Curățarea tuberculilor



Chipsuri sau pelete din manioc

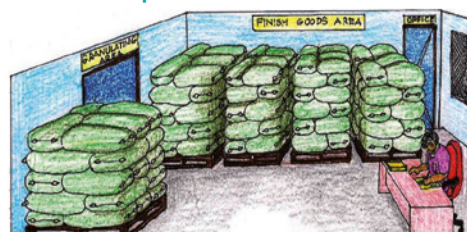


Produsul final vândut de cooperativă cumpărătorilor

Supermarket



Cooperativa de cultivare a maniocului.



Cumpărătorii produselor cooperativei.

Produsele/serviciile cooperativei:

Piețele cooperativei:

Cooperativă formată de lucrători informali

Cooperativă de hamali și transportatori de fructe și legume



Servicii de transportare



Clienți: vânzătorii la piață, angrosiști, procesatori, etc.

Produsele/serviciile cooperativei:

Piețele cooperativei:

Membrii sunt proprietarii, utilizatorii și clienții cooperativei

Cooperativa de economii și împrumuturi



Servicii de împrumuturi și economii



Clienții: însăși membrii

Sursa foto: Business Group Formation, ILO, 2008

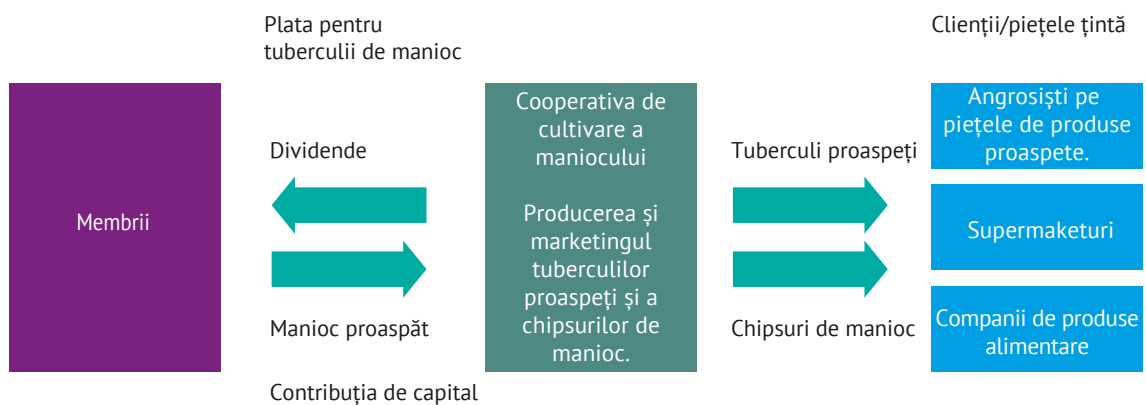
Produsele / serviciile cooperativei:

Piețele cooperativei:

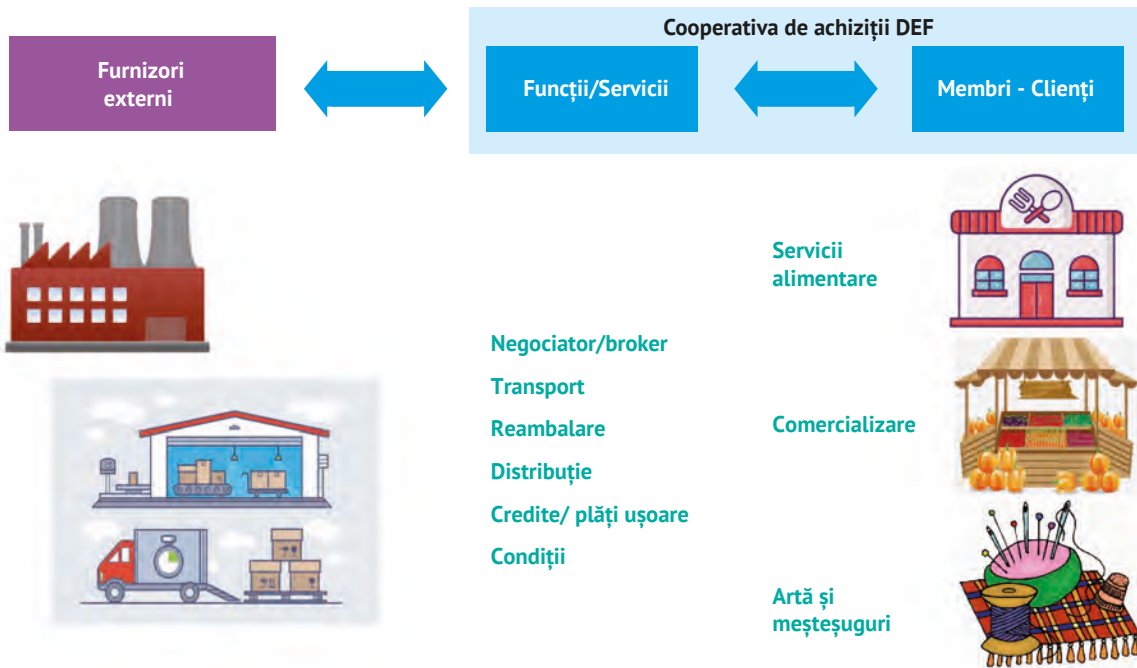
PASUL 2

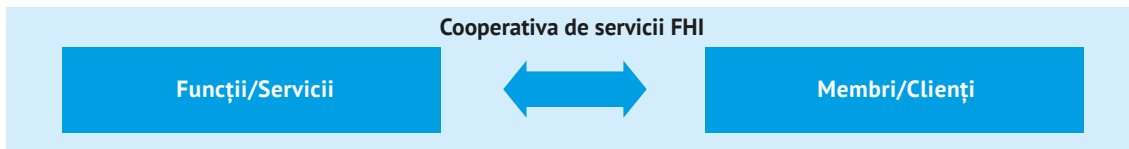
Folosind exemplul de mai jos ca referință, elaborați modelul de afaceri al cooperativei propuse. Identificați produsele și/sau serviciile și piețele țintă corespunzătoare. (15 minute)

Modelul de afaceri a cooperativei propuse



Mai jos vedeți câteva exemple generice care vă vor inspira să vă gândiți la modelul de afaceri. Rețineți, că o cooperativă poate acorda un șir de servicii în dependență de nevoile identificate ale membrilor dvs. de perspectivă și de resursele pe care le puteți accesa în calitate de capital inițial.





Livrarea serviciilor de calitate accesibilă:
 Adăpostire
 Energie
 Credite
 Ocrotirea sănătății
 Creșe de zi
 Îngrijire la domiciliu
 Pentru servicii comune

Locuitorii satului
 Mame care lucrează
 Persoane în vârstă
 Tineri
 Meșteșugari
 Alții

Serviciile ar putea fi acordate si ne încăperi membrilor

Desenează aici diagrama

Activitatea 2B: Evaluarea clienților dvs. țintă sau a pieței



În grup, citiți fiecare întrebare și discutați răspunsurile. Apoi scrieți răspunsurile convenite de membrii grupului. Răspunsurile la întrebări sunt informațiile de bază de care aveți nevoie pentru a determina dacă există o piață suficientă sau clienți pentru afacerea propusă și cerințele pe care trebuie să le îndepliniți pentru a vinde clienților marfa dvs. Rețineți, totuși, că este necesară o cercetare pentru a colecta informațiile necesare și a răspunde la întrebări. Ca atare, la întrebările la care nu știți răspunsurile sau nu aveți informația necesară, marcați-le cu o bifă (✓) următoarea acțiune care va fi luată ar putea fi „pentru cercetare” sau „asistență externă” și adăugați o idee despre ceea ce ar trebui de efectuat.

În grup, să întreprindem fiecare pas după citirea acestuia.

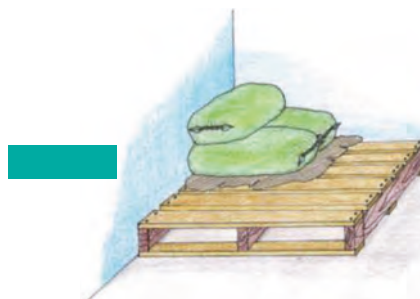
Pași

PASUL 1 (15 minute)

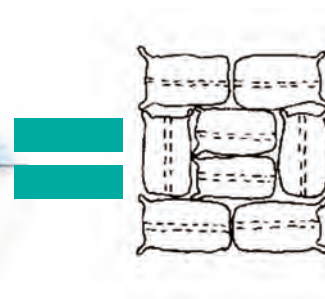
Care este cererea nesatisfăcută, estimată a produsului sau a serviciului?



Cererea pe piață: volumul produsului pe care clienții doresc și pot să-l cumpere.



Oferta pe piață: volumul pe care producătorii sunt în stare să-l livreze pe piață pentru vânzare



Cererea nesatisfăcută: volumul solicitat de clienți nesatisfăcut de livrarea existentă

Dacă grupul are mai multe produse, alegeți un singur produs pentru această instruire. Analiza celorlalte produse va face parte din planul de acțiune.

Întrebare	Răspunsul dvs.	Pentru cercetare	Asistență externă
Cine sunt cumpărătorii principali ai produsului / lor dvs.?			
Către câți cumpărători puteți dvs. eventual vinde?			
Care este cererea totală estimată sau volumul necesar cumpărătorilor țintă?			
Care este volumul estimat pe care cumpărătorii țintă sunt capabili să-l absoarbă în prezent?			
Care este cererea estimată nesatisfăcută? <i>Cerere nesatisfăcută = cerere totală minus oferta</i>			
Când cumpărătorii au cea mai mare cerere de produs? <i>Indicați lunile</i>			
Care este tendința cererii pentru acest produs? <i>Alegeți din următoarele răspunsuri: stabil, în creștere, în scădere</i>			
Vor mai dori ei să cumpere produsul sau serviciul în următorii cinci ani?			

Ce caracteristici (de ex. tipul, calitatea) solicită clienții vizavi de mărfuri și servicii?

CUMPĂRĂM DOAR BANANE PROASPETE CARE ÎNTRUNESC URMĂTOARELE CERINȚE:

- Sortul: Cardava
 - Maturitatea: necoapte
 - Culoarea: verde
 - Dimensiunea: 3.0 inci și mai mult
 - Aspectul: fără echimoze
 - Rezidui de pesticide: fără rezidui de metale grele; analiza testului de laborator
 - Preferință acordată bananelor organice certificate
 - Lipsa muncii copiilor la ferme
 - Livrarea să nu fie mai mică de 150 kg.
- COMPANIA ABS DE CHIPSURI DE BANANE**

COMPANIA ABS DE CHIPSURI DE BANANE



Întrebare	Răspunsul dvs.	Pentru cercetare	Asistență externă
Care sunt cerințele de calitate (<i>sort, maturitate, culoare, dimensiune, ambalaj etc.</i>) stabilite de cumpărătorii țintă?			
În afară de cele de mai sus, cu care alte cerințe (<i>certificare organică, lipsa muncii copiilor, etc.</i>) ar trebui grupul să se conformeze pentru a livra cumpărătorilor țintă?			
Care este cel mai mic volum pe care cumpărătorii țintă îl vor procura de la furnizori?			
Cât de des vor cumpărătorii țintă vor avea nevoie să cumpere produsul? Alegeți dintre următoarele: <i>Zilnic</i> <i>Săptămânal</i> <i>Lunar</i> <i>Nu există programare</i> <i>Alte _____ (specificați)</i>			
Cum ar putea cooperativa dvs. deveni furnizorul preferat? <i>A fi furnizorul preferat al cumpărătorului înseamnă că cumpărătorul preferă să cumpere de la dvs. și nu de la concurenți. Furnizorii preferați sunt percepuți ca cei care adăugă valoare afacerii cumpărătorului. Obținerea statutului de furnizor preferat este una dintre cele mai bune strategii pentru asigurarea unei relații pe termen lung cu cumpărătorii cheie, anume cu cei care pot garanta veniturile cooperativei.</i>			

Activitatea 2C: Evaluarea competitorilor



20 minute

În această activitate, veți analiza concurenții dvs. și modul în care aceștia își dezvoltă afacerile. Informațiile pe care le veți aduna vă vor ajuta să determinați dacă cooperativa propusă ar putea deveni un jucător competitiv pe piață. De asemenea, vă va ajuta să identificați capacitățile și abilitățile necesare cooperativei pentru a fi competitivă pe piață. Pentru acele întrebări la care nu știți răspunsul, marcați cu o bifă (✓) următoarea acțiune care trebuie întreprinsă, care ar putea fi „pentru cercetare” sau „asistență externă” și adăugați o idee despre ceea ce ar trebui de făcut.

În grup, să întreprindem fiecare pas după citirea acestuia.

Pași

PASUL 1 (10 minute)

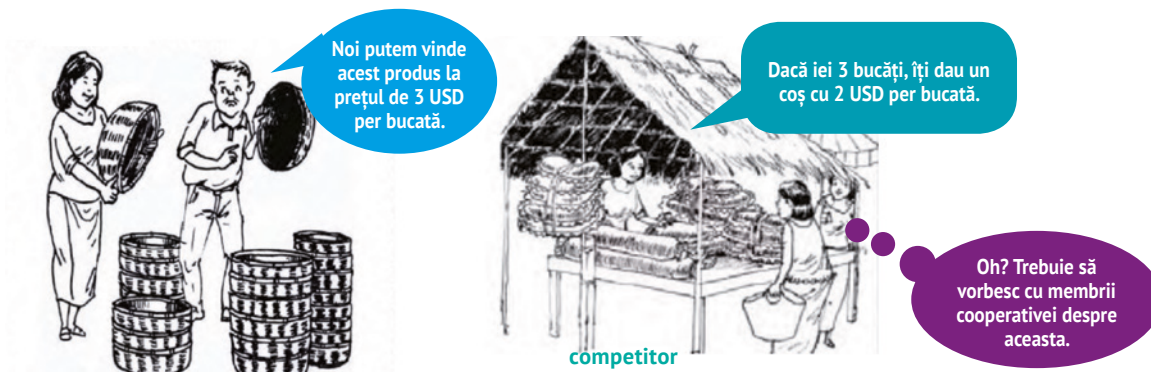
Cine sunt competitorii dvs.?



Competitorii sunt întreprinderile care produc aceleași mărfuri pe care dvs. planificați să le produceți sau să le vindeți aceluiași cumpărătorii cărora și dvs. doriți să vindeți produsele.

Întrebare	Răspunsul dvs.	Pentru cercetare	Asistență externă
De unde își cumpără în prezent produsele cumpărătorii țintă?			
Care sunt asemănările dintre activitatea dvs. planificată și cea a concurenților dvs.?			
Dacă alte întreprinderi vând produse/servicii similare, de ce un client ar dori să cumpere doar de la dvs.? Cum ați putea dvs. fi diferiți?			

În ce mod competitorii dvs. își comercializează produsele?



Sursa foto: Business Group Formation, ILO, 2008

Întrebare	Răspunsul dvs.	Pentru cercetare	Asistență externă
Este ușor sau greu să intri pe piață?			
Care sunt caracteristicile cheie ale produselor concurenților care le plac foarte mult cumpărătorilor?			
Care sunt punctele forte ale concurenților dvs.?			
Care sunt punctele slabe ale concurenților dvs.?			

Întrebare	Răspunsul dvs.	Pentru cercetare	Asistență externă
<p>Ce puteți învăța de la concurenți pentru a vă îmbunătăți produsele sau serviciile?</p> <p><i>Sfaturi:</i> <i>Gândiți-vă în ce mod cooperativa dvs. ar putea activa mai bine decât concurenții dvs.. Deseori, principiile cooperativei pot fi o sursă de putere și diferențiere. Fiind mai responsabili față de nevoile clienților femeii ar putea să vă ajute să deveniți un furnizor preferat.</i></p> <p><i>Exemple:</i> <i>Viitori membri ai cooperativei dvs. vând comercianților: identificați de ce membrii de perspectivă nu vor să mai vândă comercianților. Poate de aceea că comercianții nu clasifică produsele corect fapt ce rezultă în preșuri incorecte. Cooperativa poate stabili o politică de sortare și marcare în baza unor standarde convenite. Clasificarea actuală se va face în fața lor și rezultatele vor fi agreeate reciproc.</i></p> <p><i>Cumpărătorii țintă achiziționează de la comercianți. Recrutați mai mulți membri să adere la cooperativa dvs. - cu cât mai mulți oameni sunt încadrați cooperativa dvs. + cu atât este mai puternică puterea de negociere.</i></p> <p><i>Ajutați membrii să producă produse cu prețuri competitive conform specificărilor cumpărătorilor pentru a câștiga cota pe piață. La fel, ați putea dori să explorați cooperarea cu câștig reciproc decât să-i eliminați - i.e. consolidarea funcțiilor inclusiv transportul și logistica la prețuri corecte decât investiția cooperativei într-un camion, de la bun început.</i></p>			

Activitatea 2D: Înțelegerea tendințelor prețurilor



50 minute

Un preț este cât de mult li se cere clienților pentru mărfuri sau servicii. O afacere de succes este cea care vinde ceva ce clienții au nevoie sau doresc să procure la un preț pe care sunt dispuși să îl plătească, asigurând în același timp că acest preț este mai mare decât costurile pentru furnizarea produsului². În această activitate, veți analiza cât de mult plătesc clienții pentru produse similare cu ceea ce intenționați să produceți dvs. și factorii care influențează prețurile.

După ce ați terminat de citit fiecare pas și întrebările asociate, discutați răspunsurile și apoi scrieți-le în coloana cu „Răspunsul dvs.”. Pentru acele întrebări la care nu știți răspunsul, marcați cu o bifă (✓) următoarea acțiune care trebuie efectuată, care ar putea fi „pentru cercetare” sau „asistență externă” și adăugați o idee despre ceea ce ar fi bine de făcut.

Pași

PASUL 1 (10 minute)

La ce preț vor vinde produsul sau serviciul companiile existente?



Mă ocup cu colectarea peștelui. Câștig 6.5 USD pe o recoltă.



Eu sunt proprietarul unui iaz cu pește. Sunt gata să plătesc 8 USD fiecărui pescar dacă vor fi mai atenți să nu rănească peștele.

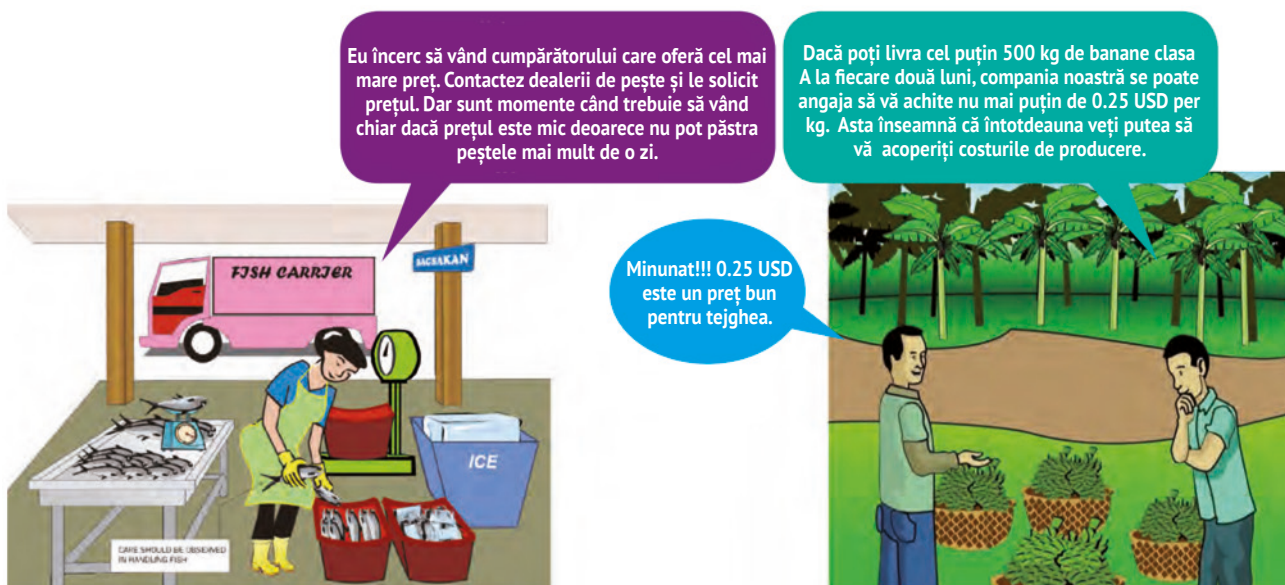


Hmmm ... dorești să creezi o cooperativă a pescarilor. Ratele de plată a pescarilor sunt aici de la 6 până la 7.5 USD, în dependență de abilități.

Întrebare	Răspunsul dvs.	Pentru cercetare	Asistență externă
La ce preț (pe unitate) concurenții dvs. își vând produsul sau serviciul?			
Care este baza prețului? <i>Variante de răspuns:</i> Calitate Abilități Volum Alte _____ (specificați)			

² Competitivitatea OIM-ASIATICA pentru întreprinderile mici, dezvoltarea întreprinderilor bazate pe comunitate (C-BED) Pentru antreprenorii aspiranți din sectorul turismului

Cum se stabilește prețul?



Întrebare	Răspunsul dvs.	Pentru cercetare	Asistență externă
<p>Care sunt practicile obișnuite în stabilirea prețului produselor similare cu ale dvs.?</p> <p><i>Variante de răspuns:</i> Cumpărătorii stabilesc prețul Vânzătorii stabilesc prețul Cumpărătorul și vânzătorul cad de acord cu privire la preț la momentul efectuării achiziției Cumpărătorul și vânzătorul au semnat un acord de marketing care include prețul și condițiile de plată prestabilite Guvernul stabilește prețul Alte _____ (vă rugăm să specificați)</p> <p>Este posibil să aveți răspunsuri multiple.</p>			
<p>Este prețul este motivul principal pentru care clienții pot determina de la cine să cumpere?</p>			

Cum variază prețurile pe parcursul anului? Care sunt factorii ce explică creșterea și scăderea prețurilor?



Sursa foto: Business Group Formation, ILO, 2008

Întrebare	Răspunsul dvs.	Pentru cercetare	Asistență externă
Variază prețul produsului pe parcursul anului?			
<p>Care sunt factorii care explică aceste modele?</p> <p><i>Exemple:</i> În timpul sezonului maxim de recoltare, prețul roșiilor scade. În afara sezonului, prețul roșiilor crește semnificativ.</p> <p>Prețul bananelor autohtone scade în timpul vacanțelor. Vânzătorii de produse alimentare din stradă gătesc mai puține gustări din banane, deoarece nu există copii de școală ca să le cumpere.</p>			

Există modele clare sezoniere?



Cum să calculăm prețul mediu pe an:

1. Adăugați toate prețurile pe parcursul perioadei considerate

$$0.45+0.45+0.45+0.20+0.20+0.25+0.30+0.45+0.45+0.45+0.45+0.40+0.50 = 4.55$$

2. Împărțiți suma la numărul lunilor

$$4.55 \text{ împărțit la } 12 \text{ luni} = 0.38$$

Întrebare	Răspunsul dvs.	Pentru cercetare	Asistență externă
Respectă creșterea și scăderea prețului un anumit model?			
În ce luni ale anului este prețul la un nivel mai ridicat?			
Care este prețul mediu astăzi? Care a fost prețul mediu anul trecut? Acum doi ani? Acum trei ani?	Astăzi: Ultimul an: Acum doi ani: Acum trei ani:		
În general, în ultimii cinci ani prețurile sunt în creștere, în scădere sau la același nivel?			

Există vreo oportunitate de a obține prețuri mai bune bazate pe calitatea produselor sau alte caracteristici specifice ale produsului?



Cel mai mic preț

Cel mai mare preț

Întrebare	Răspunsul dvs.	Pentru cercetare	Asistență externă
Se bazează sistemul de prețuri pe calitate?			
Cumpărătorii plătesc mai mult pentru furnizorii care pot livra un volum mai mare?			
Există oare anumite caracteristici sau trăsături pe care le caută cumpărătorii și pentru care sunt dispuși să plătească un preț mai mare? Dacă da, vă rugăm să listați caracteristicile sau trăsăturile. <i>Exemplu:</i> <i>Clienții pot fi dispuși să plătească cu 5% mai mult pentru legumele produse fără utilizarea adausurilor chimice; sau pentru legume pe care le pot cumpăra aproape de casele lor.</i>			
Care tipuri de clienți sunt cel mai probabil dornici să plătească prețuri mai mari?			

SESIUNEA 3: EVALUAREA FEZABILITĂȚII TEHNICE A IDEEI AFACERII DVS.

Prezentare generală a sesiunii



5 minute

Acum după ce aveți deja unele idei despre piețele dvs. țintă, este timpul să vă gândiți cum vor fi fabricate produsele sau cum vor fi furnizate serviciile. Va trebui să identificați resursele umane, de timp și echipamentele necesare, precum și materiile prime și utilitățile. Ar trebui, de asemenea, să vă gândiți la punctele dvs. forte și slabe în legătură cu acestea.

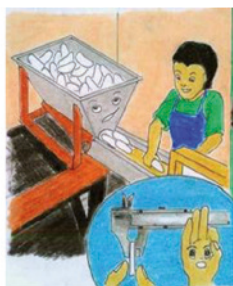
Care sunt abilitățile și resursele cooperativei necesare pentru fabricarea produsului sau serviciului?

Exemplu: Cooperative de producere a chipsurilor de banane

Colectarea bananelor.



Procesarea bananelor în chipsuri.



Ambalarea și transportarea produsului.



Livrarea către exportator (cumpărător)



Activitatea 3A: Trasarea activităților și resurselor necesare pentru fabricarea produsului sau serviciului



70 minute

Acum să definim fluxul de lucru pas cu pas pe care trebuie să îl efectuați pentru a servi clientul. Veți identifica abilitățile critice, echipamentele și alte resurse necesare pentru desfășurarea activității.

Un exemplu este oferit pentru fiecare etapă pentru a servi drept ghid și referință.

Efectuați pașii în grup. În primul rând, examinați exemplul din fiecare pas înainte de a completa tabelul bazat pe propria afacere propusă.

Pași

PASUL 1

Identificați activitățile cheie în fabricarea produselor finale. Pentru fiecare activitate, identificați factorii importanți pentru îndeplinirea cerințelor cumpărătorilor și pentru respectarea standardelor și reglementărilor. (30 minute)

Exemplu: Cooperativa de chipsuri de banane

Activitate	Factor important de succes
Colectarea bananelor și a uleiului de nucă de cocos	Cooperativa a asigurat furnizarea de banane și ulei de nucă de cocos. Furnizorii înțeleg cerințele de calitate și au capacitatea de a se conforma.
Inspecția mărfurilor livrate de către furnizori	Controlul și inspecția calității pe baza standardelor convenite. Evaluare echitabilă și transparentă.
Cântărirea, spălarea și decojirea bananelor	Se respectă politica primul intrat - primul servit. Utilizarea apei curate pentru spălare. Utilizarea lăzilor și cutiilor de inox pre-igienizate. Utilizarea cuțitelor și a cojitoarelor îndemânatică și întreținute corespunzător. Zona de relaxare disponibilă pentru odihna spălătorilor timp de 15 minute, după fiecare patru ore. Decojitorii se află în poziții confortabile, pe șezut. Ridicarea încărcăturilor foarte grele este limitată în măsura posibilului.
Tăierea în felii a bananelor decojite	Dimensiunea chipsurilor este uniformă și conform specificațiilor. Cuțitul pentru tăiat este calibrat înainte și după lucru. Utilizarea cuțitelor pentru tăiat bine proiectate și întreținute corespunzător.
Prăjirea chipsurilor de banane	Se respectă proporția dintre uleiul de nucă de cocos și chipsuri. Utilizarea ustensilelor de gătit bine proiectate, curate și sigure. Lucrătorii utilizează echipament de protecție individual.
Îndulcirea chipsurilor de banane	Utilizarea apei curate. Zahărul sau siropul nu conține murdărie și alte elemente contaminante. Lucrătorii respectă igiena corespunzătoare.
Ambalarea, etichetarea și depozitarea	Chipsurile nu sunt murdare, nu conțin metale și alte elemente contaminante. Ambalarea și cântărirea se face corect. Chipsurile sunt stocate corespunzător. Lucrătorii respectă igiena corespunzătoare. Zona de lucru este bine ventilată și luminată.
Livrarea către cumpărător	Livrare la timp. Chipsurile sunt conform specificațiilor cerute de cumpărător. Transportarea corectă a chipsurilor. Chipsurile sunt ambalate și încărcate astfel încât ridicarea greutăților mari să fie redusă la minimum.

Folosind exemplul de mai sus ca referință, identificați acum propriile activități cheie și factorii importanți de succes. Dacă nu cunoașteți factorii de succes critici, plasați o bifă (✓) în coloana „pentru cercetare”. De asemenea, puteți solicita moderatorul să vă ajute în definirea etapelor sau activităților majore pentru fabricarea produsului sau livrarea serviciului.

Activitate	Factor important de succes	Pentru cercetare

PASUL 2

Pe baza activităților și a factorilor critici identificați mai sus, identificați oamenii, abilitățile și cunoștințele corespunzătoare, necesare pentru fabricarea produsului sau furnizarea serviciului. De asemenea, evaluați dacă există cunoștințe și abilități în cadrul membrilor potențiali și posibililor lucrători din zona dvs. de operare. Un exemplu este oferit mai jos pentru a vă servi drept referință. (15 minute)



Gândiți-vă la cunoștințele și abilitățile pe care femeile le pot aduce cooperativei dvs. în calitate de membri-lucrători. Nu vreți să credeți că femeile pot face doar anumite lucruri. De exemplu, dvs. nu veți crede că femeile sunt bune doar pentru spălarea bananelor. În schimb veți recunoaște că ele pot efectua câteva lucruri, începând de la operarea mașinii de tăiat până la conducerea cooperativei.

Exemplu: Cooperativa de producere a chipsurilor de banane

Activitate	Persoane necesare pentru fabricarea produsului	Abilități importante și cunoștințe necesare	Dacă există abilități sau cunoștințe disponibile în rândul membrilor sau potențialilor lucrători?		
			Da	Nu	Nu știu
Furnizarea de banane și ulei de nucă de cocos	Crescători de banane	Cunoașterea bunelor practici agricole (BPA)	✓		
Inspecția livrărilor de la furnizori	Inspector / Receptor	Abilități în determinarea gradelor acceptabile de banane pentru prelucrare	✓		
		Poate citi, scrie și efectua calcule de bază	✓		
Cântărirea, spălarea și decojirea bananelor	Sortatori	Poate citi, scrie și efectua calcule de bază	✓		
	Persoane care spală bananele	Cunoașterea bunelor practici de fabricație (BPF)		✓	
	Persoane care decojesc bananele	Abilități și viteză în decojirea bananelor	✓		
Tăierea bananelor decojite	Operatori de mașini de feliat	Cunoașterea BPF		✓	
		Cunoștințe în citirea măsurărilor șublerului privind diametrul și grosimea chipsului	✓		
		Fundal privind întreținerea utilajelor și rezolvarea problemelor de bază		✓	
		Experiență în operarea echipamentelor mecanizate, în special a mașinii de feliat		✓	
Prăjirea chipsurilor de banane	Bucătar/ persoană care prăjește	Experiență în producția de chipsuri de banane	✓		
		Cunoașterea BPF			✓
		Poate citi, scrie și efectua calcule de bază	✓		
Îndulcirea chipsurilor de banane	Operator de cuptor	Experiență în exploatarea arzătorului de coajă de orez			✓
Ambalare, etichetare și depozitare	Ambalatori și transportatori	Cunoașterea BPF		✓	
		Poate citi, scrie și efectua calcule de bază	✓		
Marketing	Personal de marketing	Abilități bune interpersonale și de negocieri	✓		
		Poate citi, scrie și efectua calcule de bază	✓		
		Cunoștințe despre piețele de chipsuri / marketingul bananelor	✓		
Gestionare și supraveghere	Manager	Experiență în gestionarea unei fabrici de procesare	✓		
		Abilități de conducere și interpersonale			✓

Identificați acum resursele umane de care aveți nevoie pentru propria cooperativă preconizată.

Activitate	Persoane necesare pentru fabricarea produsului	Abilități și cunoștințe importante necesare	Dacă există abilități sau cunoștințe disponibile în rândul membrilor sau potențialilor lucrători?		
			Da	Nu	Nu știu

PASUL 3

Identificați echipamentele și facilitățile de care aveți nevoie pentru a fabrica produsul sau pentru a vă livra serviciul. Copiați activitățile identificate în pasul 1 și identificați echipamentele și facilitățile necesare pentru fiecare activitate. De asemenea, identificați dacă veți putea accesa aceste resurse pe cont propriu sau nu. (15 minute)

Exemplu: Cooperativa de producere a chipsurilor de banane

Activitate	Echipamente și facilități necesare	Veți putea accesa singur?	
		Da	Nu
Aprovizionarea cu banane și ulei de nucă de cocos	Camion pentru colectarea bananelor și a cojii de orez		✓
	Lăzi din plastic	✓	
	Cântar	✓	
Inspectarea livrărilor de la furnizori	Suprafață de primire - aproximativ 30 de metri pătrați	✓	
Cântărirea, spălarea și decojirea bananelor	Cântar	✓	
	Zona de spălare - circa 30 de metri pătrați	✓	
	Sistemul de apă / apă		✓
	Zona de decojire - circa 50 de metri pătrați		✓
	Lăzi din plastic	✓	
	Instalație de reciclare a deșeurilor (coji de banane)		✓
	Scaune	✓	
Felierea bananelor decojite	Mașină de feliat		✓
	Zona de lucru - circa 20 de metri pătrați		✓
	Sursă de energie/ electricitate	✓	
Prăjirea chipsurilor de banane	Cuve mari	✓	
	Cuptor cu arzător de coajă de orez		✓
	Zona de lucru - circa 40 de metri pătrați		✓
Îndulcirea chipsurilor de banane	Mese inox	✓	
	Zona de lucru - circa 30 de metri pătrați		✓
Ambalare, etichetare și depozitare	Detector de metale		✓
	Cântar	✓	
	Palete:	✓	
	Zona de lucru și depozitare - circa 30 de metri pătrați		✓
Livrare cumpărătorului	Cărucioare	✓	
	Camion		✓

Acum, în grup, definiți echipamentele și facilitățile necesare pentru funcționarea afacerii preconizate.

Activitate	Echipamente și facilități necesare	Veți putea accesa singur?	
		Da	Nu

PASUL 4

Enumerați alocațiile sau materialele principale de care aveți nevoie în afacerea dvs. De asemenea, trebuie să indicați dacă este ușor sau nu să obțineți materialele (10 minute).

Exemplu: Cooperativa de producere a chipsurilor de banane

Material	Sursa(e) de aprovizionare:	Este ușor de aprovizionat?		
		Da	Nu	Nu știu
Banane	Agricultori - membri și non-membri	✓		
Ulei de nucă de cocos	Companie de ulei de nucă de cocos din oraș; volum minim pentru cooperativă de cumpărare directă		✓	
Coaja de orez	Mori de orez din sat	✓		
Zahăr	Băcănie	✓		
Plastic sau saci pentru produse alimentare	Firma de ambalare			✓

Folosind exemplul de mai sus ca referință, discutați și scrieți materialele de care aveți nevoie pentru produsul sau serviciul propus.

Material	Sursa(e) de aprovizionare:	Este ușor de aprovizionat?		
		Da	Nu	Nu știu

SESIUNEA 4: EVALUAREA FEZABILITĂȚII FINANCIARE

Prezentare generală a sesiunii



5 minute

O cooperativă trebuie să genereze venituri pentru a supraviețui. Un studiu de fezabilitate financiară analizează câte resurse sunt necesare pentru a începe și a conduce afacerea înainte ca cooperativa să înceapă să genereze venituri, de unde vor veni banii și costurile de producere, profitul. Acest lucru vă va oferi, de asemenea, o idee despre volumul de afaceri necesare pentru ca cooperativa dvs. să devină o afacere de succes. La finalizarea studiului de fezabilitate financiară, se recomandă să consultați un contabil pentru a vă revizui activitatea.

Activitatea 4A: Calcularea costurilor de pornire



60 minute

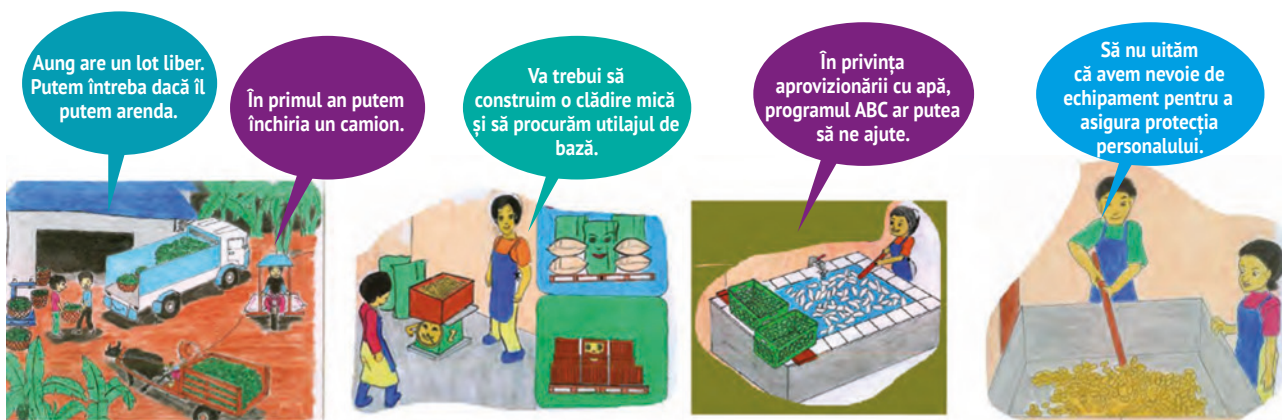
În această activitate, veți calcula banii de care va avea nevoie cooperativa pentru a începe afacerea și a administra până când veți obține un profit. Efectuați pașii în grup după citirea acestora.

Pași:

PASUL 1 (10 minute)

Care ar fi cheltuielile cooperativei pentru procurarea utilajului de bază și a instalațiilor necesare pentru fabricarea produsului sau livrarea serviciului?

Pentru a începe afacerea noastră avem nevoie de



În Activitatea 3A, ați identificat echipamentul și instalațiile de care aveți nevoie. Acum, să analizăm modalitățile posibile de accesare a acestor instalații și echipamente. Ar fi posibil ca în zona dvs. să existe programe de suport financiar sau programe de dezvoltare care vă pot ajuta cu unele din investițiile necesare. De obicei, unul dintre membrii dvs. potențiali poate avea o proprietate liberă sau teren pe care îl puteți închiria pentru zona de lucru. Se recomandă să explorați toate căile posibile pentru a reduce costurile investiției. Pentru a obține câteva idei despre cum să efectuați acești pași, examinați exemplul de mai jos.



Gândiți-vă la cunoștințele și abilitățile pe care femeile le pot aduce cooperativei dvs. în calitate de membri-lucrători. Nu vreți să credeți că femeile pot face doar anumite lucruri. De exemplu, dvs. nu veți crede că femeile sunt bune doar pentru spălarea bananelor. În schimb veți recunoaște că ele pot efectua câteva lucruri, începând de la operarea mașinii de tăiat până la conducerea cooperativei.

Exemplu:

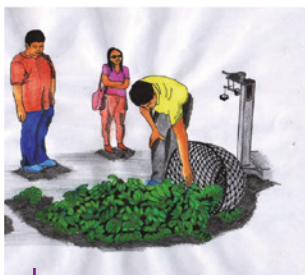
Echipament / Facilitate	Unitate	Număr de unități	Cum îl veți achiziționa?	Cât va costa? (în USD)
Teren	Metru pătrat	250	Un membru va permite cooperativei să folosească pământul său	2,000
Clădire	Metru pătrat	150	Subvenție de la administrația locală	4,000
Mașină de feliat	unitate	2	Grant din programul de dezvoltare	3,000
Scaune	unitate	10	Achiziție	100
Cântar	unitate	2	Achiziție	400
Masă de inoxidabilă	unitate	3	Achiziție	600
Sistem de apa	unitate	1	Grant din programul de dezvoltare	10,000
Cuptor și alte ustensile	set	2	Achiziție	2,000
Echipament personal de protecție	set	10	Achiziție	500
Costuri totale				22,600
Minus: donație / subvenție				19,000
Totalul sumei pe care cooperativa trebuie s-o adune				3,600

Acum, efectuați acest pas cu informații despre cooperativa dvs. Mai întâi, copiați listele echipamentelor și instalațiilor pe care le-ați identificat în Activitatea 3A. Astfel, aveți oportunitatea de a revizui lista. Estimați numărul de unități de care aveți nevoie, indicați cum ar fi achiziționate acestea și oferiți costurile corespunzătoare. Nu vă faceți griji dacă majoritatea răspunsurilor dvs. sunt estimări. Ceea ce este important aici este că învățați cum să procedați. Când veți elabora planul de acțiuni mai târziu, veți include validarea și verificarea ca parte a sarcinilor dvs. Puteți utiliza un calculator pentru a finaliza acest pas.

Echipament / Facilitate	Unitate	Număr de unități	Cum îl veți dobândi?	Cât va costa?
(1) Costuri totale <i>(Adăugați toate costurile din ultima coloană)</i>				
(2) Minus: costurile echipamentelor și instalațiilor pe care le veți obține prin subvenții sau donații				
Total bani necesari cooperativei pentru a începe activitatea (1) - (2)				

Costul producției

Costul materiei prime



Salarii



Costurile de ambalare și transportare



Salariul managerului, personalului din oficiu și a altora neimplicați în producere

Utilități/chiria, Impozite.



Costurile se schimbă în dependență de volumul producției.

Costurile apei și energiei electrice la fel pot fi clasificate ca costuri variabile dacă se schimbă în dependență de volumul de producție.

Costuri care rămân relativ aceleași indiferent de nivelul producției

Fiecare afacere suportă costuri înainte de a genera profit. Bani necesari pentru acoperirea cheltuielilor operaționale inițiale se numesc capital de lucru. Acesta este capitalul necesar pentru a începe și a menține afacerea operațională până când aceasta va genera venituri suficiente și va acoperi toate costurile. Este necesar să estimați costurile de producție sau operaționale și apoi să determinați perioada sau numărul de cicluri înainte ca cooperativa să înceapă să obțină venituri. Citiți exemplul.

Exemplu: Producția de chipsuri de banane

Volumul țintă a producției: 15 tone de chipsuri de banane pe lună

Volumul producției se bazează pe: (i) volumul necesar cumpărătorilor-țintă; (ii) aprovizionarea cu materie primă.

Perioada înainte ca cooperativa să înceapă generarea veniturilor: Cooperativa va începe să obțină venituri după o lună de activitate sau după producerea primelor 15 tone de chipsuri de banane. Corespunzător, cooperativa va avea nevoie de un capital circulant pentru o lună de operațiuni.

Ipoteze:

- Un kilogram de chipsuri de banane = 4 kilograme de banane proaspete
- Pentru a produce 15 tone (15,000 de kilograme) de chipsuri de banane, cooperativa va avea nevoie de 60,000 de kilograme de banane proaspete
- Consumul de ulei alimentar: 10% din greutatea bananelor proaspete; 10% din 60,000 de kilograme de banane proaspete = 6,000 de kilograme de ulei alimentar
- Zahăr: 4,5% din greutatea bananelor proaspete: 4,5% din 60,000 de kilograme de banane proaspete = 2,700 kilograme de zahăr
- Ambalare în vrac - chipsurile de banane se vor vinde exportatorilor
- Persoane care decojesc bananele: plătiți pe kilogram de banane decojite
- Operator (2) /persoane care prăjesc (3) / Sortatori și ambalatori (3): rate zilnice

Costul de producție pentru un ciclu înainte de obținerea venitului

Articol	Unitate	Număr de unități	Costul unității (în USD)	Sumă (în USD)
Materiale				18,660
Banane	kilogram	60,000	0.16	9,600
Ulei alimentar	kilogram	6,000	0.90	5,400
Zahăr	kilogram	2,700	0.80	2,160
Carton multi - straturi	bucăți	3,000	0.40	1,200
Garnituri	bucăți	3,000	0.06	180
Bandă de ambalare	bucăți	150	0.80	120
Munca directă				3,020
Persoană care decojește bananele	kilogram	60,000	0.03	1,800
Operatorul mașinii de tăiat felii	persoană	40	8.00	320
Persoană care prăjește	persoană	60	8.00	480
Sortator / ambalator	persoană	60	7.00	420
Transportarea				150
Închirierea camionului + hamali	Curse	1	150.00	150
Costuri fixe				900
Manager	lună	1	300.00	300
Contabil	lună	1	200.00	200
Personal de birou	lună	1	150.00	150
Portar	lună	1	100.00	100
Electricitate	lună	1	20.00	20
Apă	lună	1	30.00	30
Alte cheltuieli	lună	1	100.00	100
Total cheltuieli estimate				22,730

Acum, calculați costurile implicate în fabricarea produsului sau livrarea serviciului dvs. urmând exemplul de mai sus.

- Care este volumul țintă pe lună pe baza cererii estimate a cumpărătorului (lor) și a capacității cooperativei?
- Câte luni după începerea activității cooperativa va începe să obțină venituri?
- Care sunt ipotezele cheie pentru afacerea dvs. la început (de exemplu, volumul de materiale sau utilaje necesare pentru xxx luni de producție înainte ca cooperativa să înceapă să obțină venituri, numărul de lucrători care să producă volumul de produse xxx, producția pe lucrător, cum va fi lucrătorul plătit - pe bucată, pe zi, pe lună, etc.)?

Acum, completați tabelul de mai jos. În acest moment, este posibil să nu aveți toate informațiile despre materiale, forță de muncă și costuri fixe. Oricum, este important să cunoașteți procesul de calcul al costurilor de producție de la bun început. Puteți solicita îndrumări de la moderator. Puteți utiliza calculatorul pentru a finaliza acest pas.

Articol	Unitate	Număr de unități	Costul unității	Sumă Costul unității x numărul de unități
Total costuri de materiale				
Total costuri directe de forță de muncă (salariile lucrătorilor care fabrică produsul sau care prestează serviciul)				
Total costuri de transport				
Total costuri fixe (costurile pe care cooperativa le va suporta indiferent de volumul producției - salarii managerului, personalului de marketing, casierului și a altor angajați care nu sunt implicați direct în producție, utilități, închiriere de terenuri și construcții, etc.)				
Cheltuieli totale estimate				

Total costuri de început



Costul echipamentului și a facilității

Cheltuieli de producere/funcționare (în timp ce cooperativa nu generează venit suficient)

Alte cheltuieli: licența, înregistrarea, campania de marketing, cercetarea pieței, etc.

Pentru a determina suma totală necesară pentru înființarea cooperativei și începerea operațiunilor, adăugați costuri pentru echipamente și instalații (Pasul 1), cheltuieli pentru producție și exploatare (Pasul 2) și alte cheltuieli care încă nu au fost incluse în pașii 1 și 2.

Exemplu: Cooperativa de producere a chipsurilor de banane

Articol	Costuri estimate (în USD)
Echipamente și încăperi	22,600
Cheltuieli de producere /funcționare timp de o lună	22,730
Alte cheltuieli	600
Înregistrarea	100
Licențe	100
Campanie de marketing	200
Cheltuieli de cercetare și alte cheltuieli	200
Total costuri de început	46,530

Acum, calculați costurile totale de pornire pentru propria cooperativă. Puteți utiliza un calculator pentru a finaliza acest pas.

Articol	Costuri estimate
Echipamente și încăperi	
Cheltuieli de producere /funcționare timp de o lună	
Alte cheltuieli	
Total costuri de început	

Surse posibile de capital inițial

Uh!... E o sumă mare de bani. Cred că nu vom reuși să facem ceva.

Relaxează-te... Asumează că acesta este motivul din care dorim să ne asociem în cooperativă. În mod individual, nu putem face nimic dar cu eforturi comune vom reuși.



Dacă închei un contract de marketing cu noi, compania noastră îți va putea oferi plată în avans de 30%.



Fiecare membru poate oferi câte o tonă de banane; 50% pentru procesare și 50% pentru vânzare. Vânzările vor forma o parte din capitalul circulant.

Vă putem oferi un grant dar trebuie să vedem studiul dvs. de fezabilitate și planul de afaceri.

Acum, probabil, mulți dintre voi vă întrebați cum ați putea aduna banii necesari pentru înființarea cooperativei. Într-adevăr, dacă o faceți individual, ar putea să dureze toată viața și nu numai pentru a aduna capitalul. Dar dacă lucrați împreună o puteți face mai ușor. Mai jos este un exemplu despre modul în care crescătorii de banane au adunat banii necesari pentru înființarea cooperativei.

Exemplu: Cooperativa de producere a chipsurilor de banane

Sursa	Descrierea	Suma (în USD)
Membri	Contribuție non-monetary (banane)	9,600 10,000
Cumpărător	30% plată în avans	9,000
Programul guvernamental / Contribuție externă	Bani din activități de colectare de fonduri / contribuție terță nerambursabilă	20,000
Banii estimați pe care îi poate aduna cooperativa		48,600
Banii estimați pentru a înființa o cooperativă		46,530
Soldul cheltuielilor de urgență		2,070

În grup, discutați cum ați putea aduna banii de care aveți nevoie. Fiți inovatori și descurcăreți. Puteți utiliza un calculator pentru a finaliza acest pas.

Sursa	Descrierea	Suma
Banii estimați pe care îi poate aduna cooperativa		
Banii estimați pentru a înființa o cooperativă		
Soldul cheltuielilor de urgență		

Activitatea 4B: Evaluarea competitivității și rentabilității prețurilor

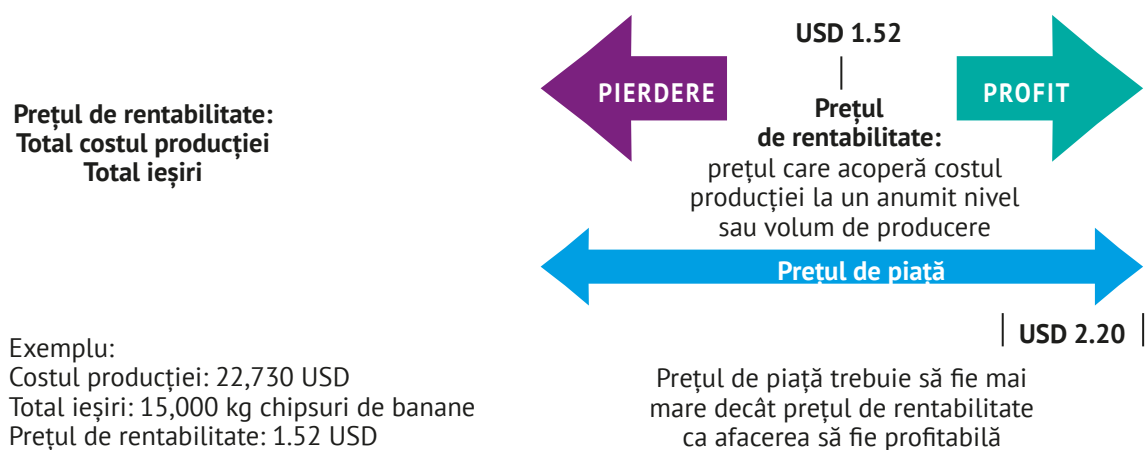


Pentru a fi competitiv pe piață, trebuie să fiți în măsură să oferiți produsele dvs. la mai mult sau mai puțin același preț ca și concurenții. De asemenea, trebuie să verificați dacă prețul pe care probabil că îl veți obține pentru produsul sau serviciul dvs. vă va permite să acoperiți costurile și să obțineți un profit. Calcularea prețului de rentabilitate ajută compania să stabilească prețul pe care va trebui să îl perceapă pentru produsele sale.

În grup, efectuați pașii după citirea acestora cu glas tare.

PASUL 1 (10 minute)

Cum este prețul de rentabilitate în comparație cu prețul predominant pe piață?

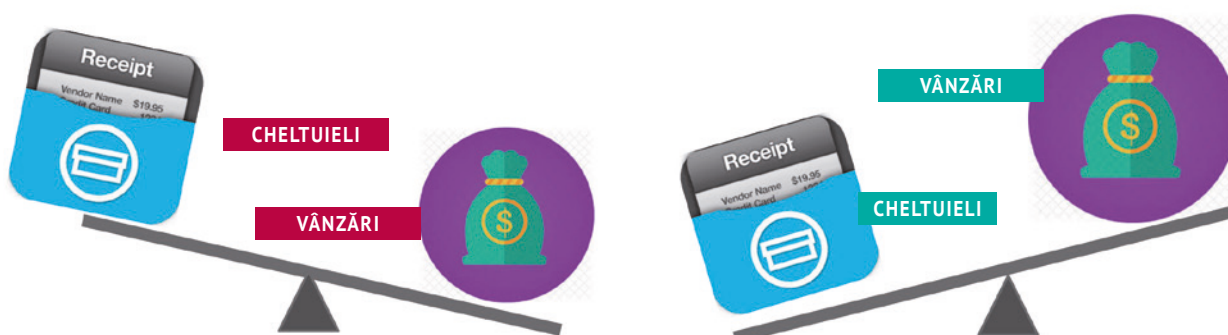


Să calculăm acum prețul de rentabilitate pentru produsul sau serviciul dvs. Puteți utiliza un calculator pentru a finaliza acest pas.

Întrebarea	Răspunsul dvs.
Care este costul total de producție? <i>Copiați din Activitatea 4A Pasul 2</i>	
Pentru costul de producție de mai sus, câte ieșiri preconizați?	
Care este prețul de rentabilitate? Împărțiți costul total de producție la <i>total ieșiri</i> .	
Care este prețul mediu pe care cumpărătorii-țintă sunt dispuși să-l plătească?	
Prețul dvs. de rentabilitate este mai mic decât prețul pe care cumpărătorii sunt dispuși să-l plătească?	

PASUL 2 (10 minute)

Profit = Total vânzări sau venit - total cheltuieli



Cheltuieli > Vânzări → PIERDERI

Cheltuieli < Vânzări → PROFIT

Fiecare afacere generează venituri prin vânzarea de bunuri sau servicii. Venitul reprezintă suma totală de bani plătită de clienți pentru produs sau serviciu. Venitul generat de o activitate comercială depinde de cantitatea de bunuri sau servicii vândute și de prețul la care acestea au fost vândute. Bani care provin din vânzări va trebui să ofere un profit rezonabil, astfel încât cooperativa să poată investi în dezvoltarea afacerilor. Profitul se obține prin scăderea cheltuielilor totale din vânzările totale. Un exemplu este oferit mai jos. În exemplu, se presupune că cooperativa preconizează să obțină cam același nivel de venit în fiecare lună.

Exemplu: Cooperativa de producere a chipsurilor de banane

Venituri	
Prețul la care produsul va fi vândut	USD 2,00
Volumul estimat de produs care va fi vândut într-un an	15,000 kg x 12 = 180,000 kg
Vânzări totale sau venituri	180,000 kg x 2/kg = USD 360,000
Cheltuieli	
Costul de producere a unei unități	USD 1,52/kg
Cheltuieli anuale operaționale	1,52/kg x 180,000 kg = USD 273,600
Profit	
Profit brut	USD 360,000 - USD 273,600 = USD 86,400
Marja profitului brut	86,400 / 360,000 = 0,24 sau 24%

Acum estimați profitul pe care eventual cooperativa dvs. îl va putea câștiga. Urmăriți instrucțiunile cu atenție. Faceți acest lucru în grup.

Întrebarea	Răspunsul dvs.
Venituri	
La ce preț veți vinde produsul dvs.? <i>Consultați prețul de rentabilitate la pasul 1 și prețul de piață existent. Prețul pe care l-ați stabilit va trebui să fie mai mare decât prețul de rentabilitate, dar nu mai mare decât ceea ce piața este dispusă să plătească.</i>	
Câte unități preconizați să vindeți într-un an? <i>Aceasta ar trebui să se bazeze pe cererea pieței, oferta disponibilă și capacitatea cooperativei dvs.</i>	
Total Vânzări sau Venituri <i>Prețul de vânzare x numărul de unități pe care preconizați să le vindeți</i>	
Cheltuieli	
Care este costul de producere a unei unități? <i>Copiați prețul de rentabilitate de la pasul 1</i>	
Cheltuieli anuale de exploatare <i>Numărul de unități pe care preconizați să vindeți x costul pe unitate de produs</i>	
Profit	
Profit brut <i>Vânzări totale - cheltuieli anuale de exploatare</i>	
Marja de profit <i>Profitul brut divizat la total vânzări</i>	

SESIUNEA 5: E REZONABIL SĂ CONTINUAȚI CU ACEASTĂ AFACERE?

Prezentare generală a sesiunii



5 minute

Această sesiune vă va ajuta să decideți dacă e cazul să continuați ideea de afaceri pe baza rezultatelor studiului dvs. de fezabilitate (sesiunile 1 - 4). De asemenea, vă va ajuta să identificați informațiile care s-ar putea să fie necesare pentru a lua decizii corecte.

Activitatea 5A: Lista de verificare a evaluării fezabilității afacerii



20 minute

Lista de verificare rezumă factorii cheie care ar trebui să fie analizați atunci când se examinează o idee de afaceri.

Pași

PASUL 1

Răspundeți la întrebări individual. Bifați (✓) în coloana care reprezintă cel mai bine răspunsul dvs. S-ar putea să fie necesar să revizuiți rezultatele din sesiunile 1 - 4 pe măsură ce răspundeți la fiecare întrebare. (10 minute)

Întrebare	Da	Nu	Nu știu
Există suficient interes și angajament pentru a începe o cooperativă? (Sesiunea 1)			
Sunt potențialii membri și grupul de bază dispuși să ofere capitalul pentru a începe și pune în funcțiune afacerea? (Sesiunea 1)			
Dispun membrii grupului de bază și potențialii membri de suficient timp liber pentru a-l dedica cooperativei? (Sesiunea 1)			
Există o motivație puternică în rândul potențialilor membri de a pune în funcțiune afacerea? (Sesiunea 1)			
Ar exista o piață constantă și fiabilă pentru produsele sau serviciile afacerii dvs.? (Sesiunea 2)			
Va putea cooperativa să concureze cu concurenții existenți? (Sesiunea 2)			

Întrebare	Da	Nu	Nu știu
Ar putea cooperativa să ofere un preț competitiv pe piață? (Sesiunea 2)			
Vor dori clienții dvs. țintă să cumpere produsul sau serviciul dvs. mai degrabă decât pe cel al concurenților dvs.? (Sesiunea 2)			
Există membri din grupul de bază cu capacitatea de a fabrica produsul sau serviciul? (Sesiunea 3)			
Există membri din grupul de bază cu abilități de management pentru a opera afacerea? (Sesiunea 3)			
Există programe sau furnizori care ar putea ajuta cooperativa în consolidarea capacității sale de a fabrica produsul sau serviciul conform standardelor cerute de cumpărători și reglementărilor legale? (Sesiunea 3)			
Va fi capabilă cooperativa să asigure resursele financiare necesare pentru a începe afacerea și a genera nivelurile de venit dorite? (Sesiunea 3)			
Poate cooperativa găsi spații potrivite pentru lucru? (Sesiunea 3)			
Este locația propusă pentru afacere accesibilă pentru un vehicul cu tracțiune pe patru roți? (Sesiunea 3)			
Poate cooperativa obține instrumentele, echipamentele și tehnologiile necesare? (Sesiunile 3 și 4)			
Sunt disponibile materiile prime necesare pentru a fi cumpărate în mod regulat de cooperativa? (Sesiunea 3)			
Dacă afacerea necesită apă și energie electrică, poate cooperativa avea acces la aceste utilități? (Sesiunile 3 și 4)			
Va genera cooperativa profituri suficiente pentru a recupera costurile de pornire și a oferi bani pentru extindere și creștere? (Sesiunea 4)			

Dacă nu puteți răspunde „da” la majoritatea întrebărilor de fezabilitate, ar trebui să vă reconsiderați ideea de afaceri propusă. Pentru toate întrebările la care ați răspuns „nu știu”, va trebui să colectați informațiile necesare.

PASUL 2

Distribuiți și discutați răspunsurile dvs. cu grupul. Ajungeți la un consens cu privire la continuarea ideii de afaceri. (10 minute)

Grupul ar trebui să urmărească ideea de afaceri? _____ DA _____ NU



După confirmarea fezabilității a ideii dvs. de afaceri, **Start.COOP MODUL 3** vă va ghida în pregătirea planului de afaceri.

SESIUNEA 6: PLANIFICAREA ACȚIUNILOR

Prezentare generală a sesiunii



5 minute

În această sesiune, veți elabora planul dvs. de acțiuni privind finalizarea etapei de formare a grupului și dezvoltarea conceptului de afaceri privind înființarea unei cooperative.

Activitatea 6A: Revizuirea activităților de la formarea grupului până la evaluarea fezabilității



10 minute

Imaginile de mai jos arată diferite activități care trebuie făcute pentru a lua o decizie dacă ideea dvs. de afaceri este fezabilă. Ca grup, identificați ordinea în care ar trebui să se desfășoare activitățile. Plasati 1 pe prima activitate, 2 pentru a doua activitate și așa mai departe.

No.

Identificați o problemă sau o necesitate comună.



No.

Identificați potențialii proprietari - membri



Surse foto: Business Group Formation, ILO, 2008

No.

Aflați dacă există piață pentru acest produs.



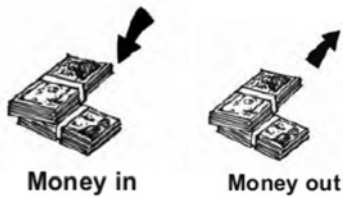
No.

Obțineți suportul și angajamentul membrilor vizavi de idea de afaceri propusă



No.

Evaluați viabilitatea financiară.



No.

Definiți soluția de afaceri care ar putea fi efectuată de grup în scopul abordării problemei principale.



No.

Evaluați concurenții dvs.



No.

Evaluați prețurile.



No.

Evaluati viabilitatea tehnica.



Surse foto: Business Group Formation, ILO, 2008

Răspunsurile sunt la pagina 76

Activitatea 6B: Pregătirea planului de acțiuni



30 minute

În grup, examinați-vă la foile de lucru și identificați acele elemente pentru care v-au lipsit informații. Identificați ce trebuie să faceți pentru a finaliza toate activitățile indicate în Activitatea 6A.

Ce activități trebuie să efectuați	Când le veți face	Cine le va face	Asistență externă necesară
1 Identificați potențiali proprietari - membri			
<i>Exemplu:</i> Efectuați un sondaj a fermierilor din satul dvs.	1 săptămână, ianuarie 2018	Grupul principal cu Alex în rol principal	

Ce activități trebuie să efectuați	Când le veți face	Cine le va face	Asistență externă necesară
2 Identificați problema sau necesitatea comună			
<i>Exemplu:</i> Apel pentru întâlnire cu potențiali membri	săptămâna 3, ianuarie (anul)	Grupul principal cu Milos în rol principal	
3 Definiți soluția de afaceri care poate fi realizată de grup pentru a rezolva problema principală			
<i>Exemplu:</i> Apel pentru întâlnire cu potențiali membri	Săptămâna 3, ianuarie (anul)	Grupul principal cu Milos în rol principal	
4 Evaluați suportul și angajamentul membrilor vizavi de ideea de afaceri propusă			
<i>Exemplu</i> Cereți potențialilor membri să semneze un angajament	Săptămâna 3, ianuarie (anul)	Grupul principal cu Zahra în rol principal	
5 Aflați dacă există piață pentru produsul propus			
<i>Exemplu:</i> Întâlniți-vă cu companiile de procesare	Săptămâna 4, ianuarie (anul)	Noor și Samir	
6 Evaluați concurenții			
<i>Exemplu:</i> Discutați cu companiile de procesare existente	Săptămâna 4, ianuarie (anul)	Theo	✓ Solicitați propuneri din partea administrației locale

Ce activități trebuie să efectuați	Când le veți face	Cine le va face	Asistență externă necesară
7 Evaluați prețurile			
<i>Exemplu:</i> Analizați datele colectate	Săptămâna 1, februarie (anul)	Anita și Kai cu membrii grupului de bază	✓ Solicitați ofițerului de extensie să examineze analiza
8 Evaluați viabilitatea tehnică			
<i>Exemplu:</i> Enumerați activitățile și abilitățile cheie necesare	Săptămâna 2, februarie (anul)	Membrii grupului principal cu Idris în rol principal	✓ Solicitați ofițerului de program de dezvoltare să ofere informații tehnice
9 Evaluați viabilitatea financiară și costurile inițiale (accesibilitatea; acces la fonduri)			
<i>Exemplu:</i> Finalizați costurile de început	Săptămâna 3, februarie (anul)	Anita și Kai cu membrii grupului de bază	✓ Solicitați ofițerului de program de dezvoltare să ofere informații tehnice
10 Studiați cadrul de reglementare privind înființarea unei cooperative			
<i>Exemplu:</i> Obțineți informații de la agenția de dezvoltare a cooperativelor	Săptămâna 3, februarie (anul)	Grupul principal cu Milos în rol principal	✓ Solicitați ofițerului de extensie să vă familiarizeze cu problema
11 Decideți dacă continuați cu această idee de afaceri			
<i>Exemplu:</i> Prezentați rezultatele studiului de fezabilitate și treceți peste lista de verificare	Săptămâna 4, februarie (anul)	Grupul principal cu Noor în rol principal	

Răspunsuri: Activitatea 6A

Identificați problema sau nevoia comună: 2

Identificați potențiali membri proprietari: 1

Aflați dacă există o piață a produsului: 5

Evaluați sprijinul și angajamentul membrilor cu privire la ideea de afaceri propusă: 4

Evaluați viabilitatea financiară: 9

Definiți soluții de afaceri: 3

Evaluați concurenții: 6

Evaluați prețurilor: 7

Evaluați viabilitatea tehnică: 8

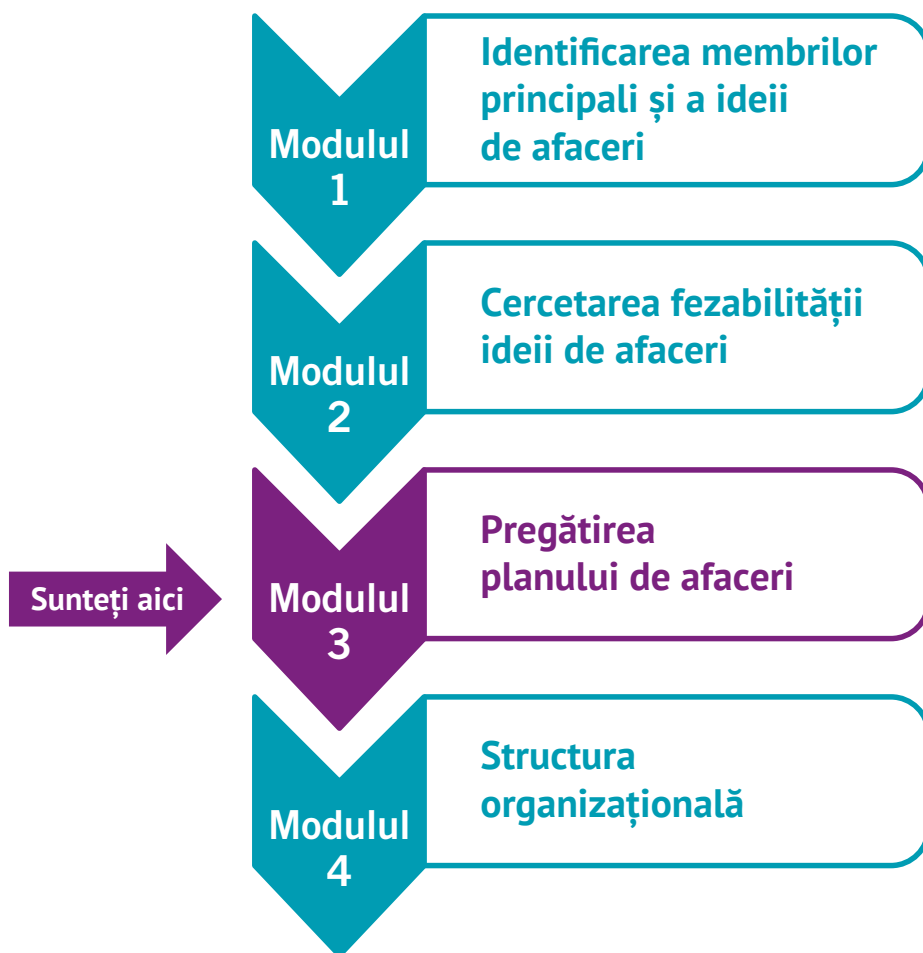
Utilizați acest spațiu pentru calcule și note

Start.COOP

MODULUL 3

Pregătirea planului de afaceri

Module Start.COOP



MESAJ CĂTRE GRUP

În Modulul 2 ați pregătit un studiu de fezabilitate. În Modulul 3 este timpul să treceți la pregătirea planului de afaceri. Studiul de fezabilitate răspunde la întrebarea “dacă acest lucru va merge”. Planul de afaceri răspunde la întrebarea în ce mod acest lucru va merge”. Cele șapte sesiuni ale Modulului 3 se axează pe pregătirea planului de afaceri și au drept scop să vă ghideze în gestionarea afacerii dvs. la etapa inițială a funcționării acesteia.

În Sesiunea 1 veți afla despre planul de afaceri și structura lui. Sesiunea 2 vă va ajuta să scrieți profilul afacerii dvs. având informația principală despre cooperativă. În sesiunea 3 veți face cunoștință cu elementele planului de marketing, descrierea produsului și/sau a serviciului și a pieței, precum și a strategiei de marketing. Sesiunea 4 vă prezintă tabloul planului operațional care descrie cum veți confecționa produsul sau livra serviciile. Planul operațional include informația privind resursele fizice necesare și cerințele privind procesele și sistemele. Sesiunea 5 include planul de management, care se axează pe resursele umane necesare. Planul vă va îndrepta spre crearea unei structuri organizaționale, identificarea personalului de care veți avea nevoie pentru funcționarea cooperativei și pregătirea fișelor de post. Sesiunea 6 vă va ajuta să estimați profitabilitatea afacerii dvs. Pentru aceasta, veți pregăti o declarație de venituri, veți face estimările fluxului de numerar și veți pregăti bilanțul contabil. La sfârșitul acestui Modul, se preconizează că veți fi în stare să pregătiți un plan de afaceri pentru a identifica necesitățile de resurse umane despre care se va vorbi în Modulul 4.

În cadrul procesului de pregătire a planului de afaceri, ați putea avea nevoie de asistență externă. Ceea ce este important, este faptul că ideile și conținutul planului de afaceri parvin de la grupul principal sau de la membrii potențiali ai cooperativei. Prin urmare, este important, să învățați procesul de pregătire a unui plan de afaceri. La sfârșitul acestui Modul, se preconizează că veți avea elaborată prima versiune a planului dvs. de afaceri.

Stilul acestei instruirii este diferit de abordările tradiționale. Veți lucra împreună ca o echipă pentru a urma instrucțiunile simple, pas cu pas prin discuții și activități expuse în ghidul de instruire. Un moderator va fi în preajmă pentru a vă ajuta cu răspunsuri la întrebările cu privire la conținutul și exercițiile din cadrul instruirii. Deoarece nu există un lider de grup, toți membrii grupului vor trebui pe rând să citească informațiile și instrucțiunile cu voce tare grupului, iar toți ceilalți să fie responsabili de monitorizarea timpului. În acest nou stil de instruire, veți învăța unul de la altul, prin împărtășirea ideilor și opiniilor, abilităților, cunoștințelor și experienței. Pentru ca acest lucru să funcționeze, toți membrii grupului trebuie să participe la discuții.

Înainte și după instruire, vi se va cere să completați un sondaj pentru a înțelege mai bine impactul instruirii. Aceste informații se vor păstra confidențial și se vor utiliza pentru îmbunătățirea materialelor de instruire și organizarea programelor în viitor. De asemenea, va fi utilă identificarea altor instruirii despre crearea cooperativei care ulterior ar putea fi propuse participanților. Unii cursanți ar putea fi contactați de către organizatorii de instruire după 3, 6 sau 12 luni pentru un alt sondaj cu scopul de a afla despre implementarea planurilor lor de acțiuni.

Urmați semnele

Instrucțiunile din ghidul de instruire sunt ușor de urmat și este prevăzut intervalul de timp propus pentru fiecare pas. Atenție la aceste semne:

SEMNE ȘI SEMNIFICAȚIA LOR



Acest semn indică timpul destinat activității



Acest semn indică informația de fond care urmează a fi citită grupului



Acest semn indică discuțiile în grup



Acest semn indică începutul activității și că instrucțiunile trebuie citite cu glas tare și urmate consecutiv



Acest semn indică practici bune în identificarea și satisfacerea anumitor cerințe ale oamenilor, promovarea activă a participării femeilor și folosirea strategică a cunoștințelor și abilităților femeilor și bărbaților.

Noțiuni de bază









Înainte de a începe instruirea, urmați pașii simpli de mai jos pentru a vă organiza:

- Completați sondajul înainte de instruire. Întrebați organizatorii dacă nu aveți o copie sau dacă încă nu ați completat-o.
- Organizați-vă în grupuri mici de 5 - 7 persoane. Organizatorii vă vor ghida în ce mod ar fi mai bine să faceți acest lucru.
- Identificați un membru al grupului care în calitate de voluntar ar dori să înceapă instruirea în calitate de „Cititor al grupului”. Rolul de „Cititor al grupului” este de a citi informațiile și instrucțiunile referitoare la activități cu voce tare. Oricare membru al grupului cu cunoștințe de bază ar putea juca rolul de „Cititor al grupului” și va fi bine să împărțiți acest rol între membrii grupului pe parcursul instruirii.

Toți membrii grupului vor fi responsabili de monitorizarea timpului, însă un membru al grupului ar trebui să fie nominalizat pentru fiecare sesiune pentru a reaminti grupului când s-a scurs timpul propus pentru o activitate /etapă. Nu e nevoie să urmați cu strictețe timpul propus, dar va trebui să gestionați timpul pentru întreaga instruire. Dacă o activitate durează mai mult decât timpul propus, încercați să economisiți timp în alte activități pentru a menține echilibrul general.

Toți membrii grupului vor primi același ghid de instruire. Lucrul individual, precum și lucrul în grup vor fi incluse în aceste ghiduri.

Proces de învățare

Sesiune		Timp
SESIUNEA 1: CE ESTE UN PLAN DE AFACERI?		15 minute
SESIUNEA 2: PROFILUL AFACERII		25 minute
SESIUNEA 3: PLANUL DE MARKETING		105 minute
SESIUNEA 4: PLANUL DVS DE OPERAȚIUNI		115 minute
SESIUNEA 5: MANAGEMENTUL RISCULUI		50 minute
SESIUNEA 6: PLANUL DVS. DE MANAGEMENT		35 minute
SESIUNEA 7: PLANUL FINANCIAR		105 minute
SESIUNEA 8: REZUMAT EXECUTIV		35 minute

SESIUNEA 1: CE ESTE UN PLAN DE AFACERI?

Prezentare generală a sesiunii



Planul de afaceri este o foaie de parcurs care prezintă în detalii încotro se îndreaptă cooperativa și cum va ajunge acolo. Planul explică ce reprezintă această afacere și cum va funcționa. Existența unui plan de afaceri bun ajută cooperativele să minimizeze riscurile eșecurilor. Planul, la fel poate, fi utilizat de cooperative pentru a solicita suport din partea programelor de dezvoltare.

Un plan de afaceri trebuie revizuit și actualizat în mod regulat pentru a reflecta schimbările din mediul de afaceri și situația cooperativei. În această sesiune, vă veți familiariza cu structura unui plan de afaceri.

Activitatea 1A. Structura planului de afaceri



Acestea sunt secțiunile unui plan de afaceri:

- Rezumat executiv
- Profilul afacerii
- Planul de marketing
- Planul de operațiuni
- Managementul riscului
- Planul de management
- Planul financiar

Deși rezumatul executiv este prima secțiune a planului de afaceri, acesta se scrie după ce s-au pregătit toate celelalte secții. Motivul este că rezumatul va include și va face o sinteză a întregii informații importante din secțiunile ulterioare.

Probabil, cunoașteți deja titlurile altor secții, acestea sunt domeniile pe care le-ați studiat atunci când ați efectuat studiul de fezabilitate. Ca revizuire, examinați figurile de mai jos și identificați secțiunile planului de afaceri pe care le reprezintă (cu excepția Rezumatului Executiv). De exemplu, Figura 1 arată informația care va trebui inclusă în secția Profilul afacerii.

Discutați răspunsurile în grup.



PLANUL DVS. DE AFACERI

SESIUNEA 1: PLANUL DE AFACERI
1A. Structura de bază a planului de afaceri

SESIUNEA 2: PROFILUL AFACERII
2A. Scrierea profilului afacerii dvs.

SESIUNEA 3: PLANUL DE MARKETING

3A. Descrierea produsului și/sau a serviciului

3B. Descrierea pieței

3C. Strategia de marketing

SESIUNEA 4: PLANUL DVS. DE OPERAȚIUNI

4A. Resurse materiale: clădiri și utilaje

4B. Procesul și sistemul de lucru

4C. Principiile și operațiunile cooperativei

SESIUNEA 5: MANAGEMENTUL RISCULUI

5A. Identificarea riscurilor și a măsurilor de atenuare

SESIUNEA 6: PLANUL DVS. DE MANAGEMENT

6A. Pregătirea structurii organizaționale

6B. Descrierea fișelor de post

SESIUNEA 7: PLANUL FINANCIAR

7A. Pregătirea declarației de venituri

7B. Pregătirea proiectului fluxului de numerar

7C. Pregătirea bilanțului contabil

SESIUNEA 8: REZUMAT EXECUTIV

8A. Scrierea rezumatului executiv

FIGURA 1



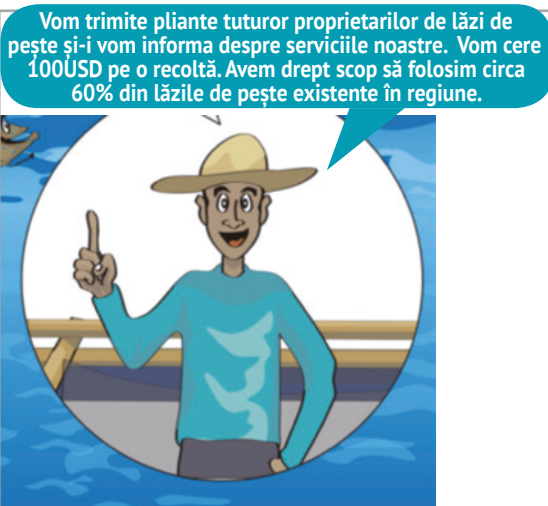
Răspuns: [Profilul afacerii](#)

FIGURA 2



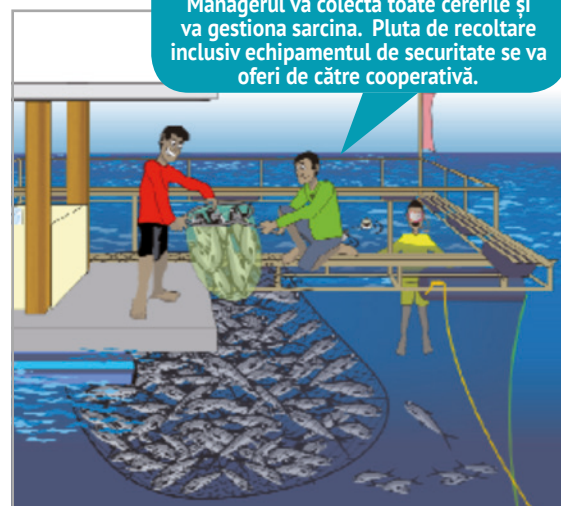
Răspuns:

FIGURA 3



Răspuns:

FIGURA 4



Răspuns:

FIGURA 5



Răspuns: [Profilul afacerii](#)

FIGURA 6



Răspunsurile sunt la pagina 126.

SESIUNEA 2: PROFILUL AFACERII

Prezentare generală a sesiunii



Profilul de afaceri, de obicei, reiese din rezumatul executiv. Această secție expune detaliile de bază ale cooperativei - locația, persoana de contact, dimensiunea cooperativei, cu ce se ocupă și ce planifică să realizeze.

Activitatea 2A: Scrierea profilului afacerii dvs.



În grup, completați profilul de afaceri al cooperativei răspunzând la întrebările de mai jos. A doua coloană vă prezintă un exemplu. Răspundeți la întrebare după ce ați citit-o. Scrieți răspunsul în coloana 3. Multe răspunsuri la întrebări pot fi găsite în studiul de fezabilitate.



PLANUL DVS. DE AFACERI

SESIUNEA 1: PLANUL DE AFACERI

1A. Structura de bază a planului de afaceri

SESIUNEA 2: PROFILUL AFACERII

2A. Scrierea profilului afacerii dvs.

SESIUNEA 3: PLANUL DE MARKETING

3A. Descrierea produsului și/sau a serviciului

3B. Descrierea pieței

3C. Strategia de marketing

SESIUNEA 4: PLANUL DE OPERAȚIUNI

4A. Resurse materiale: clădiri și utilaje

4B. Procesul și sistemul de lucru

4C. Principiile și operațiunile cooperativei

SESIUNEA 5: MANAGEMENTUL RISICULUI

5A. Identificarea riscurilor și a măsurilor de atenuare

SESIUNEA 6: PLANUL DVS. DE MANAGEMENT

6A. Pregătirea structurii organizaționale

6B. Descrierea fișelor de post

SESIUNEA 7: PLANUL FINANCIAR

7A. Pregătirea declarației de venituri

7B. Pregătirea proiectului fluxului de numerar

7C. Pregătirea bilanțului contabil

SESIUNEA 8: REZUMAT EXECUTIV

8A. Scrierea rezumatului executiv

Coloana 1 Întrebare	Coloana 2 Exemplu	Coloana 3 Răspunsul dvs.
Informație de fond		
Denumirea cooperativei	<i>Cooperativa de producere a maniocului XYZ</i>	
Adresa	<i>(Denumirea străzii, orașului, țării)</i>	
Date de contact	<i>(Numele managerului și telefonul)</i>	
Numărul și tipul membrilor	<i>200 fermieri (denumirea regiunii/zonei)</i>	
Scopul/Obiectivul cooperativei		
Care sunt obiectivele cooperativei care se formează? <i>Sfat Revedeți Modulul 1 Start. COOP</i>	<i>A reduce pierderile post recoltare și a se angaja în activități suplimentare de creștere a valorii prin producerea chipsurilor de manioc folosind tehnologii moderne în condiții de lucru sigure și igienice</i>	
Ce dorește grupul să realizeze lucrând împreună?	<i>Creșterea venitului Acces la piețe mai mari și mai lucrative Locuri de muncă stabile pentru membrii familiilor inclusiv accesul la asigurarea socială. Access la sistemul de aprovizionare cu apă.</i>	
Produse și/sau servicii		
Tipul cooperativei <i>Bifați dacă e aplicabil ✓</i>	✓ Producere Marketing Servicii Alte (specificați)	Producere Marketing Service Alte (specificați)
Ce produs / serviciu va produce/presta cooperativa?	<i>Producerea chipsurilor de manioc</i>	
<u>Cine vor fi clienții care vor cumpăra produsele sau vor folosi serviciile dvs.?</u>	<i>Putem livra regulat chipsuri de manioc de calitate înaltă la prețuri competitive. Chipsurile noastre se vor produce în condiții de igienă strictă și securitate a muncii. Cooperativa va susține condițiile de lucru decente și sigure nu doar la fabrica sa dar și în rândurile furnizorilor săi.</i>	
Piețe		
Cine vor fi clienții dvs.?	<i>Chipsurile de manioc se vor vinde companiilor alimentare din regiune. Pentru a minimiza riscul vom elabora un acord de livrare cu 2 -3 companii alimentare.</i>	

SESIUNEA 3: PLANUL DE MARKETING

Prezentare generală a sesiunii



Această secțiune a planului prezintă descrierea produselor sau/și a serviciilor cu accentul pe valoarea pe care o veți oferi clienților. La fel, se prezintă un rezumat a rezultatelor analizei pieței (efectuată ca parte a studiului de fezabilitate) cu accentul pe oportunitățile pe piață a produsului/serviciului dvs. Apoi veți descrie strategiile referitoare la modul în care veți ajunge la clienții dvs. țintă și veți diferenția afacerea dvs. de alți competitori.

Activitatea 3A: Descrierea produsului și/sau a serviciului



Descrierea produsului și serviciului include caracteristicile produsului/serviciului dvs. punctele de vânzare ale produsului sau serviciului și în ce mod serviciul sau produsul satisface cerințele sau așteptările clientului.

Aceasta este o activitate în grup. Se prezintă câte un exemplu la fiecare pas, pentru a vă ghida. Faceți fiecare pas, după ce citiți textul.



PLANUL DVS. DE AFACERI

SESIUNEA 1: PLANUL DE AFACERI

1A. Structura de bază a planului de afaceri

SESIUNEA 2: PROFILUL AFACERII

2A. Scrierea profilului afacerii dvs.

SESIUNEA 3: PLANUL DE MARKETING

3A. Descrierea produsului și/sau a serviciului

3B: Descrierea pieței

3C: Strategia de marketing

SESIUNEA 4: PLANUL DVS. DE OPERAȚIUNI

4A: Resurse materiale: clădiri și utilaje

4B. Procesul și sistemul de lucru

4C. Principiile și operațiunile cooperativei

SESIUNEA 5: MANAGEMENTUL RISULUI

5A. Identificarea riscurilor și a măsurilor de atenuare

SESIUNEA 6: PLANUL DVS. DE MANAGEMENT

6A: Pregătirea structurii organizaționale

6B: Descrierea fișelor de post

SESIUNEA 7: PLANUL FINANCIAR

7A: Pregătirea declarației de venituri

7B. Pregătirea proiectului fluxului de numerar

7C: Pregătirea bilanțului contabil

SESIUNEA 8: REZUMAT EXECUTIV

8A: Scrierea rezumatului executiv

Pași

PASUL 1 (20 minute)

PRODUSUL NOSTRU

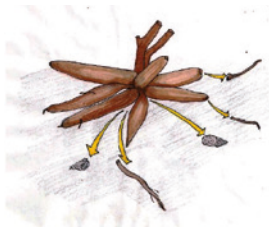


Chipsuri de manioc necurățate



Chipsuri de manioc curățate

SPECIFICAȚIA PRODUSULUI

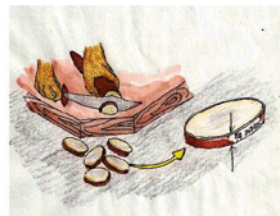


Folosim tuberculii de manioc doar de 10 -12 luni. Tuberculii se prelucrează nu mai târziu de 24 ore după primire pentru a evita contaminarea.



Conținut de umiditate între 12% și 14%

DESCRIEREA PRODUSULUI



Chipsurile au grosimea de $\frac{1}{4}$ inci pentru a se usca mai repede



Ambalați în saci curați de 50 kg.

Exemplu: Cooperativa de producere a maniocului XYZ

Veți produce chipsuri de manioc de calitate înaltă, curățați și necurățați. Chipsurile de manioc curățat se vor produce în anul al doilea astfel ca cooperativa să adune bani pentru a procura o mașină mecanică de curățat manioc. Caracteristicile principale ale chipsurilor de manioc sunt descrise mai jos.

Parametri	Descriere
Materia primă: tuberculi proaspeți de manioc	
Maturitatea	Produse de 10 -12 luni
Prospețimea	Recent recoltate; nu mai mult de un an în urmă
Aspectul	Lipsa evidenței de infestare de dăunători Lipsa părților stricate sau vătămate
Chipsuri de manioc	
Conținutul umidității	12% - 14% - testate de un tester
Aspectul și culoarea	Bej până la cafeniu deschis Lipsa evidenței de infestare de dăunători Lipsa părților stricate sau vătămate Lipsa urmelor de sol sau glod
Dimensiunea chipsurilor	Nu mai mare de $\frac{1}{4}$ inci în grosime
Mirosul	Lipsa mirosului de fermentare
Textura	Fragilă și crăpată ușor la strivire
Ambalarea	Saci de 50 kg; saci curați - ne folosiți pentru ingrediente care ar putea afecta siguranța alimentelor.
Volumul de producere	1,800 TM per an
Folosirea produsului	Ingredient pentru toate tipurile de animale și hrană pentru peștele din crescătorii

Descrierea produsului și/sau serviciului dvs.

Folosiți întrebările pentru a descrie produsul/serviciul. Dacă aveți câteva produse sau servicii, descrieți numai unul. Veți finaliza descrierea altor produse sau servicii când vă veți întâlni din nou pentru a finaliza planul de afaceri.

- a) Care este produsul sau serviciul cooperativei dvs.?
- b) Care sunt caracteristicile principale ale produsului sau serviciului dvs.?
- c) Ce volum planificați să produceți peste o lună sau un an?
- d) Care sunt utilizările principale ale produsului sau serviciului dvs.?

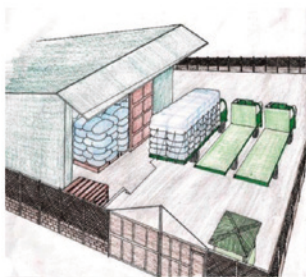
PASUL 2 (10 minute)

Ce ar face produsul dvs. mai bun decât cel deja existent pe piață?

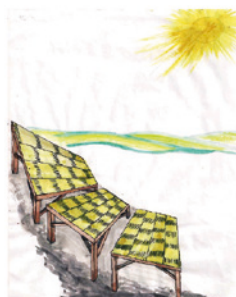
Exemplu: Cooperativa de producere a maniocului



Tuberculi proaspeți fără compuși chimici: Tuberculii sunt cultivați în ferme care respectă Practicile Bune Agricole și sunt în apropierea fabricii.



Chipsurile sunt de calitate înaltă la prețuri competitive: producere semi-mecanizată sub un control strict al calității.



Chipsuri curate și sigure: Chipsurile noastre vor fi uscate pe platforme ridicate.



Lucru în siguranță, lucrători productivi și satisfăcuți: Coop asigură siguranța la fiecare pas al operațiunilor de producere.

După ce veți răspunde la întrebările de mai jos, imaginați-vă că sunteți la o întâlnire cu un potențial cumpărător și doriți să-l convingeți să cumpere de la cooperativa dvs.

Ce ar face mai bun produsul sau serviciul dvs. decât cel deja existent pe piață?

Activitatea 3B: Descrierea pieței



30 minute

Descrierea pieței explică cine sunt clienții țintă și de ce ați ales această piață. Trebuie să indicați clar de ce clienții țintă au nevoie de produsul sau serviciul dvs. Va trebui să prezentați o analiză a competitorilor.



- La țintuirea clienților, gândiți-vă la ambele sexe - femei și bărbați.
- Femeile, probabil vor fi printre clienții țintă. Ele nu întotdeauna câștigă, dar deseori sunt printre câștigători.
- Gândiți-vă la necesitățile clienților potențiali femei, care ar putea fi interesate de produsul dvs., pentru a satisface cerințele lor.

Pentru a facilita elaborarea descrierii pieței, în grup, răspundeți la întrebările din coloana 1. Modele de răspunsuri sunt prezentate în coloana 2. La fel, vă puteți referi la sesiunea de analiză a pieței din Modulul 2.

Coloana 1 Întrebare	Coloana 2 Exemplu: Coop de producere a maniocului	Coloana 3 Răspunsul dvs.
Cine sunt eventualii clienți? <i>Indicați diferite tipuri de clienți sau utilizatori ai produsului sau serviciului</i>	Mori de furaje: 1,730 în toată țara Companii Bioetanol: 2 companii; faza start-up Berării: doar o companie folosește chipsuri de manioc Companii care produc făină: doar o parte mică care produce făină de manioc Procesatori de gustări: în general, micro companii Piața de export cu China - cel mai mare importator	
Printre clienții posibili identificați, pe care tip de clienți sau segment se va concentra cooperativa dvs.?	Mori de furaje	
Ce ați ales pentru a vă concentra pe acest segment de piață?	Cele 5 mori de furaje au destule capacități accesibile și pentru cooperativă Există piață garantată și preț la făină în baza unui acord semnat Companiile oferă plată preliminară și acordă ajutor furnizorilor	

Coloana 1 Întrebare	Coloana 2 Exemplu: Coop de producere a maniocului	Coloana 3 Răspunsul dvs.
<p>Dece clienții dvs. țintă au nevoie de produsul/ serviciul dvs.?</p> <p>Care necesitate specifică pe piața țintă se va acoperi de produsul / serviciul dvs.?</p>	<p>Lipsește livrarea chipsurilor de manioc. Morile alimentare operează la nivel de 60% din capacitatea lor de producere.</p> <p>Calitatea livrărilor existente de chipsuri --- conținut înalt de umiditate și necoresponderea standardelor de siguranță</p> <p>Am putea amplifica cererea de chipsuri de manioc produși din tuberculi fără adausuri chimice. Companiile alimentare explică producerea de hrană naturală pentru a satisface cererea crescândă a crescătorilor de animale.</p>	
Cine sunt competitorii dvs.?	Concurenți direcți sunt persoanele care culeg tuberculii proprii și de la alți fermieri. Ei procesează tuberculii și produc chipsuri de manioc	
În ce mod ați putea concura cu competitorii dvs.?	<p>Noi creștem, prelucrăm și vindem produsul. Noi suntem furnizorii noștri. Deși asamblorii au ferme proprii , ei depind de fermieri, dacă aceștia vor să le vândă lor produsul. Majoritatea furnizorilor strâng recolta o dată pe an. În sistemul nostru de producere, noi vom promova terenuri modulare și fermeritul natural și astfel vom avea livrări pe parcursul anului și tuberculi fără adausuri chimice.</p> <p>Asamblorii nu investesc în tehnologii noi. Chipsurile lor sunt de categoria B și C. Noi vom produce chipsuri de categoria A.</p>	
Care este cererea estimată de produsul/ serviciul dvs.?	În regiune, cererea totală este de 200,000 TM per an. Cererea nesatisfăcută este de 50,000 TM anual.	
Care este cota pieței pe care doriți s-o cucerți?	<p>Volumul anual estimat de producere a cooperativei: 1,800 TM</p> <p>Asta este 1% din cererea totală. Cooperativa va acoperi 4% din cererea actuală nesatisfăcută.</p>	
Cum ați putea mări partea dvs. de piață în viitor?	<p>Membrii vor trebui să mărească productivitatea fermei. Recolta actuală este de 70% din recolta optimă.</p> <p>Trebuie să îmbunătățim atât ferma cât și procesarea astfel ca să devenim competitivi cu chipsurile de manioc.</p> <p>Trebuie să ne mărim capacitățile de producere a chipsurilor.</p>	
Piața dvs. va crește? Cât de mult?	Piața chipsurilor de manioc îndeosebi pentru morile de furaje va crește din cauza creșterii șeptelului. Piața va crește cu 5% pe an, date bazate pe interviurile cu morile de furaje din regiune.	

Activitatea 3C: Strategia de marketing



Ați identificat piețele, produsele sau serviciile. Este clar că piața, produsele sau serviciile alese vă pot ajuta să definiți obiectivele comune. În această activitate veți explica cum veți găsi clienții care vor cumpăra produsele /serviciile dvs.

Aceasta este o activitate în grup. Fiecare își va expune ideile și îi va asculta pe ceilalți.

Pași

PASUL 1 (15 minute)

Strategia de promovare:
În ce mod veți ținti clienții produsului/serviciilor dvs.



Vizitarea cumpărătorilor de perspectivă.



Mesaje /media socială



Participarea la târguri



Publicitate

Elaborarea strategiei de promovare include ideile despre modul în care veți informa clienții despre produsul dvs. și îi veți influența să procure de la dvs. Citiți întrebarea (Coloana 1) și exemplul (Coloana 2), faceți schimb de idei și scrieți răspunsul dvs. (Coloana 3).

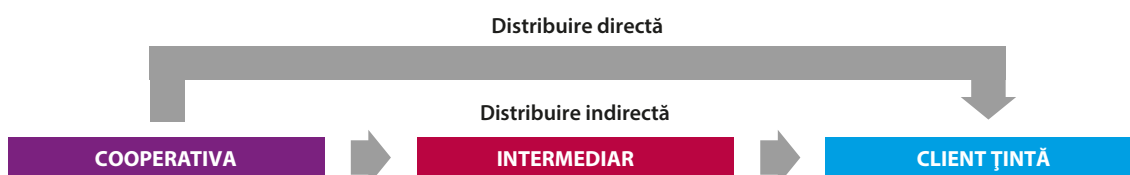


- La promovarea și vânzarea produselor gândiți-vă la canalele prin care ați putea ajunge la potențialii clienți - femei. De exemplu, veți putea organiza activitățile de promovare în locurile unde se adună femeile.
- Ați putea dori să vă gândiți mai bine la mesajul promoțional pe care îl veți folosi, acesta va trebui să arate în ce mod produsul va putea răspunde nevoilor potențialilor clienți femei.

Coloana 1 Întrebare	Coloana 2 Exemplu: Cooperativa de producere a maniocului	Coloana 3 Răspunsul dvs.
Cum veți informa potențialii clienți țintă despre produsul sau serviciile cooperativei?	Ne vom întâlni cu potențialii clienți și le vom înmâna pliante cu profilul nostru. Îi vom invita să viziteze fermele noastre și să se întâlnească cu membrii cooperativei, precum și să viziteze fabrica de procesare pentru a câștiga încredere.	
Care vor fi mesajele principale pe care le veți comunica în activitățile de promovare?	Folosirea chipsurilor noastre va ajuta morile de furaje să producă hrană mai bună pentru animale. Putem ajuta morile de furaje să penetreze pe piața de produse alimentare naturale cu tuberculii noștri fără adausuri chimice. Cu 200 membri ai cooperativei care adoptă fermeritul modular, cumpărătorii noștri vor fi asigurați că vor avea livrări stabile pe parcursul întregului an.	

PASUL 2 (10 minute)

Strategia de distribuire: cum va ajunge produsul dvs. la clienții țintă



Relații între cooperativă și cumpărător



Tranzacție pe loc



Cu acord contractual între cumpărător și vânzător

În acest pas, descrieți cum veți pune la dispoziția clienților țintă produsul sau serviciul dvs. răspunzând la întrebările din coloana 1. Citiți exemplele din coloana 2 pentru a avea unele idei cum să răspundeți la întrebare. Scrieți răspunsurile în coloana 3.

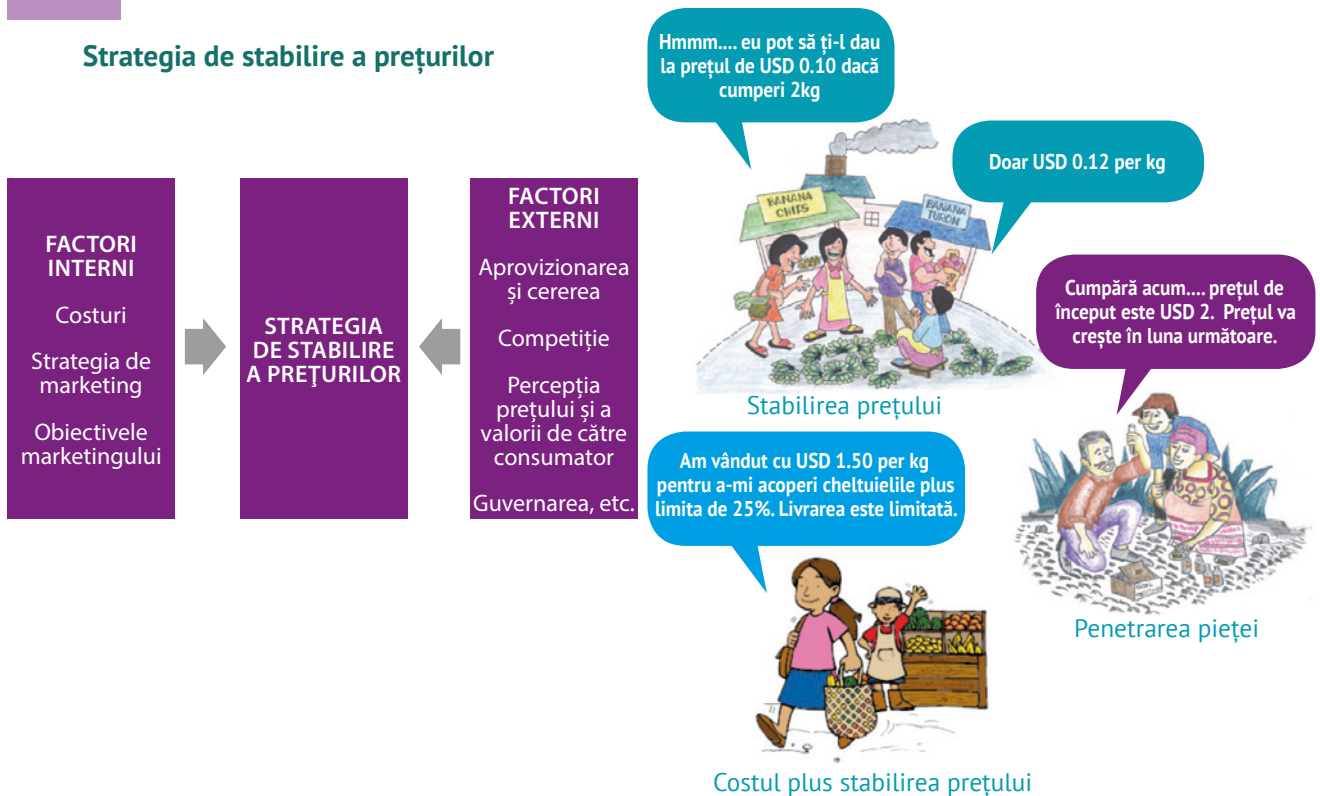


- În unele cazuri produsul sau serviciile dvs. vor fi folosite de femei dar nu vor fi accesibile pentru ele. În astfel de situații, gândiți-vă creativ cum le-ați putea face accesibile.
- De exemplu, ați putea dori să examinați livrarea acasă/ la locul de muncă sau să organizați puncte de colectare în locurile unde merg regulat femeile: școli, centre comunitare, spitale, centre medicale, etc. .
- La fel, ați putea examina posibilitatea de stabilire a plăților flexibile pentru produsul sau serviciul dvs.

Coloana 1 Întrebare	Coloana 2 Exemplu: Cooperativa de producere a maniocului	Coloana 3 Răspunsul dvs.
Cum va ajunge produsul sau serviciul dvs. la client. <i>Descrieți cum veți vinde produsul dvs. - direct clienților țintă, prin intermediari, etc.</i>	Cooperativa ca vinde direct către trei mori de furaje din regiune. Aceste trei mori de furaje sunt la distanță de 30 mile de la locația propusă pentru fabrica de procesare. Vom închiria un camion pentru livrarea chipsurilor.	
Care este relația contractuală între dvs. și clienții țintă?	Cooperativa va semna un acord ne-exclusiv de marketing cu aceste trei mori de furaje. Contractul va prevedea un preț garantat și o plată în avans de 20% - 30% din volumul livrării. Vom livra chipsuri în fiecare lună.	

PASUL 3 (15 minute)

Strategia de stabilire a prețurilor



Strategia de stabilire a prețului implică determinarea modului prin care dvs. veți stabili prețul produsului sau a serviciului dvs.

Coloana 1 Întrebare	Coloana 2 Exemplu: Cooperativa de producere a maniocului	Coloana 3 Răspunsul dvs.
Cum veți stabili prețul produsului sau a serviciului dvs.?	<p>Vom negocia cu cumpărătorii un preț garantat care va acoperi toate cheltuielile și o limită de cel puțin 15%. Dacă prețul predominant pe piață la momentul livrării va fi mai mare decât prețul convenit, cooperativa va obține un preț mai bun.</p> <p>Morile de furaje stabilesc prețul chipsurilor de manioc în dependență de volum și calitate. Chipsurile cu umiditatea mai mare de 14% primesc o reducere a prețului de cumpărare. Pentru a obține o valoare optimă a produselor, cooperativa va lucra la mărirea volumului producției astfel ca să devină eligibilă pentru stimulentele acordate de morile de furaje celor care pot livra cantități mari pe lună. Vom asigura livrarea chipsurilor de categoria A.</p>	
În ce mod stabilirea prețului produsului sau serviciului poate fi comparată cu prețul de piață a produselor sau serviciilor similare?	Acest lucru nu se aplică de noi. Morile de furaje stabilesc prețul în baza livrărilor disponibile de manioc și a materialelor alternative ca grânele. Pentru ca cooperativa noastră să fie viabilă, vom investi permanent în creșterea productivității, micșorarea costurilor de producție atât a maniocului cât și chipsurilor.	

SESIUNEA 4: PLANUL DE OPERAȚIUNI

Prezentare generală a sesiunii



5 minute

Planul de operațiuni descrie în ce mod veți confecționa produsul sau veți livra serviciul. La fel, planul include detalii cu privire la localul fizic, încăperi, echipament ce va fi necesar pentru confecționarea produsului sau livrarea serviciului. În plus, planul de operațiuni expune în ce mod se va asigura calitatea produsului sau a serviciului, productivitatea și siguranța tuturor operațiunilor. Cea mai mare parte a informației de care aveți nevoie o puteți găsi în Modulul 2.

Activitatea 4A: Resurse fizice: clădiri și echipamente



25 minute

Resursele fizice includ pământul, clădirea și alte încăperi, echipamentul, mașinile. Acestea sunt active tangibile pe care cooperativa le va folosi pentru confecționarea produsului sau livrarea serviciului.



Când discutați despre local, ar trebui să vă gândiți la accesul fizic pentru membrii cooperativei - femei:

- vor avea femeile acces liber la clădirea cooperativei și alte încăperi?
- vor putea ele intra în încăpere fără dificultăți?
- aceste încăpери vor avea locuri speciale pentru femei?

Efectuați pașii împreună. Ascultați toate ideile membrilor grupului dvs.



PLANUL DVS. DE AFACERI

SESIUNEA 1: PLANUL DE AFACERI

1A. Structura de bază a planului de afaceri

SESIUNEA 2: PROFILUL AFACERII

2A. Scrierea profilului afacerii dvs.

SESIUNEA 3: PLANUL DE MARKETING

3A. Descrierea produsului și/sau a serviciului

3B: Descrierea pieței

3C: Strategia de marketing

SESIUNEA 4: PLANUL DVS. DE OPERAȚIUNI

4A: Resurse materiale: clădiri și utilaje

4B: Procesul și sistemul de lucru

4C: Principiile și operațiunile cooperativei

SESIUNEA 5: MANAGEMENTUL RISCOLUI

5A. Identificarea riscurilor și a măsurilor de atenuare

SESIUNEA 6: PLANUL DVS. DE MANAGEMENT

6A: Pregătirea structurii organizaționale

6B: Descrierea fișelor de post

SESIUNEA 7: PLANUL FINANCIAR

7A: Pregătirea declarației de venituri

7B: Pregătirea proiectului fluxului de numerar

7C: Pregătirea bilanțului contabil

SESIUNEA 8: REZUMAT EXECUTIV

8A: Scrierea rezumatului executiv

Locul: unde va fi plasată cooperativa



Conșiderațiuni de bază la alegerea locației



Electricitate, aprovizionarea cu energie electrică



Aprovizionarea cu apă



Capacități de comunicare



Loc accesibil, lângă cumpărători și furnizori

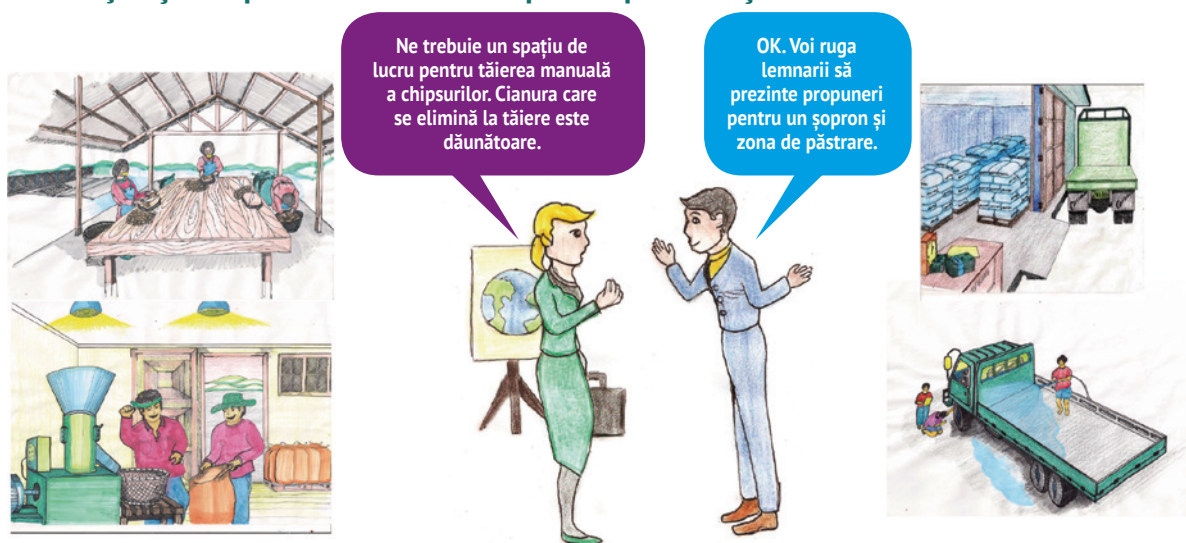


Permis conform legii

Citiți întrebările din Coloana 1 și exemplele din Coloana 2, și scrieți răspunsul în coloana 3.

Coloana 1 Întrebare	Coloana 2 Exemplu: Cooperativa de producere a maniocului	Coloana 3 Răspunsul dvs.
Unde va fi locația afacerii?	Afacerea se va afla în (<i>denumirea regiunii</i>), care este cel mai mare producător de manioc din țară.	
Care sunt avantajele și dezavantajele acestei locații?	<p>Locația propusă este aproape de fermele de manioc și potențialii cumpărători. Locația este accesibilă pentru vehicule cu patru roți. Acest spațiu este conectat la linia de electricitate. Furnizarea cu apă este suficientă. Locația propusă nu este în pericol de inundații. Nu este nici un risc pentru femeile de a accesa această zonă.</p> <p>Însă, în zonă nu este linie telefonică sau conexiune la internet. Oricum, legătura se poate face prin telefon mobil.</p>	

Resurse fizice: facilitățile și echipamentele necesare pentru produse și servicii



Veți identifica echipamentul și clădirile care sunt necesare cooperativei și în ce mod grupul planifică să le achiziționeze. Până acum, grupul ar fi trebuit să valideze dacă modalitatea planificată de achiziție în cadrul studiului de fezabilitate este oportună. Rețineți, puteți folosi activele și clădirile existente ale membrilor pentru a diminua costurile investiției.

Exemplu: Cooperativa de producere a maniocului

Echipament /clădire	Descriere	Cum va achiziționa cooperativa aceste materiale
Pământ	250 metri pătrați	Membrii vor permite folosirea pământului lor
Clădire	150 metri pătrați; designul și schema va fi în conformitate cu Practicile Bune de Manufactură	Ridicarea de fonduri
Spațiu de lucru deschis	Circa 50 metri pătrați; pentru tăierea manuală	Se va construi; materialele vor fi donate de membri
Mașină de feliat	2 unități	Cumpărare
Cântar	2 unități	Cumpărare
Tester de umiditate	1 unitate	Cumpărare
Platforme ridicate	Pentru prăjirea chipsurilor	Construcții; materialele vor fi donate de membri
Cuve de spălat inoxidabile	2 unități	Cumpărare
Camion	Pentru livrarea chipsurilor	Arenda

Completați tabelul de mai jos cu datele despre cooperativa dvs.

Echipament /clădire	Descriere	Cum va achiziționa cooperativa aceste materiale

Activitatea 4B: Procesul și sistemul de lucru



40 minute

Această parte a Planului de operațiuni descrie în ce mod va funcționa afacerea începând de la identificarea sursei materialelor până la serviciile de vânzare. Procesul va varia în dependență de afacere. La fel, va fi necesar să asigurați calitatea produsului și sănătatea și siguranța lucrătorilor.



- Ați putea dori ca produsele dvs. să fie livrate atât de bărbați cât și de femei.
- Femeile vor trebui să aibă aceleași oportunități ca bărbații de a deveni furnizori ai companiei.
- Decizia de alegere a furnizorilor se va face în baza calității produselor și serviciilor și nu în baza genului furnizorului.
- Cooperativa ar putea dori să promoveze o politică de procurări sensibilă la chestiunile de egalitate gender.

Lucrați împreună și completați fiecare pas de mai jos. Folosiți exemplele ca referință în răspunsurile dvs.

Pași

PASUL 1 (15 minute)

Procurarea materialelor/materiei prime necesare pentru produs/serviciu



Campanie promoțională de recrutare a furnizorilor. Instruirea furnizorilor



Primirea, inspectarea calității și sortarea



Cântărirea și plata

Coloana 1 Întrebare	Coloana 2 Exemplu: Cooperativa de producere a maniocului	Coloana 3 Răspunsul dvs.
Care sunt materialele/ materia primă principală, necesare pentru realizarea produsului/ serviciului? De câte tone aveți nevoie pe lună?	Tuberculi proaspeți de manioc – 375 tone metriche pe lună	

Coloana 1 Întrebare	Coloana 2 Exemplu: Cooperativa de producere a maniocului	Coloana 3 Răspunsul dvs.
De unde veți lua aceste materiale?	De la membri și ne membri ai cooperativei	
Cum veți asigura furnizarea adecvată a materiei prime necesare?	Se va cere ca membrii să aloce 60% din recoltă cooperativei Cooperativa va efectua campanii promoționale pentru a atrage producătorii de manioc să livreze către fabrică și eventual să devină membri ai cooperativei. Vom promova fermeritul modular. Vom efectua instruirii pentru a ajuta fermierii să-și îmbunătățească productivitatea și să respecte standardele de calitate.	
Care sunt cerințele principale față de un furnizor?	Folosirea la zero sau un volum minim a substanțelor chimice; Maniocul fără adausuri chimice va trebui etichetat corespunzător. Lipsa totală a muncii copiilor la fermă. Respectarea siguranței la locul de muncă.	
Care sunt condițiile de plată și dacă membrii se bucură de un preț avansat ?	Membrii au un preț garantat de USD 0.05 per kg. Dacă prețul de piață este mai mare de USD 0.05 la momentul livrării, membrii vor primi un preț mai mare. Ne-membrii vor primi un preț care se va baza pe prețul predominant pe piață. Reducerea prețului cu 10% se va aplica față de tuberculii imaturi. Numerar la livrare.	

PASUL 2

(25 minute)

Procesul de lucru/producere



Curățarea și spălarea tuberculilor



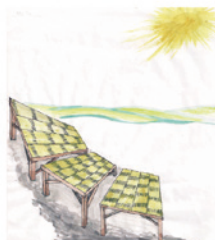
Testarea umidității



Ambalarea și păstrarea chipsurilor



Tăierea manuală

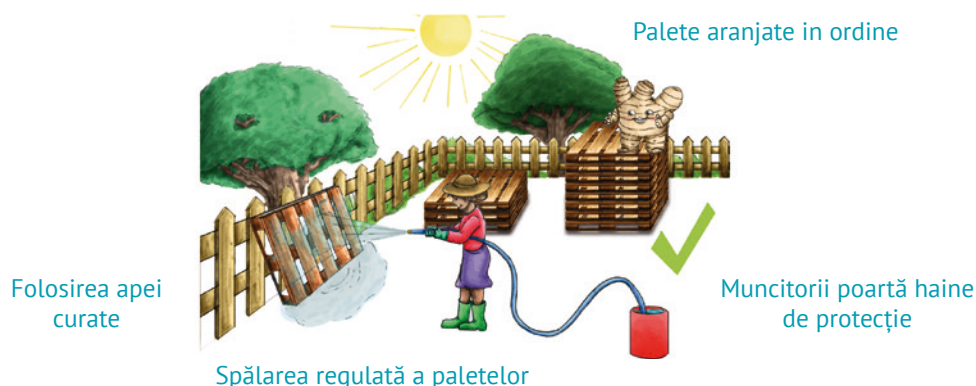


Uscarea chipsurilor



livrarea chipsurilor

Măsuri de asigurare a clărității și siguranței



Imagine de: Esteban Idrovo

În coloana 1, enumerați activitățile incluse în producerea sau livrarea produsului sau serviciului.
În coloana 2 identificați măsurile principale de asigurare a calității produsului și a siguranței lucrătorilor.
În coloana 3 identificați persoanele necesare pentru efectuarea acestei activități.

Exemplu: Cooperativa de producere a maniocului

Activitate	Măsuri de asigurare a calității și siguranței	Profilul
Curățarea și spălarea tuberculilor	Pentru spălare se va folosi apă curată.	Spălători
Tăierea	Grosimea chipsurilor va fi de circa ¼ inci pentru a asigura recuperarea mai mare a granulelor. Tăietorii vor folosi cuțite ascuțite pentru a nu strivi maniocul, a reduce efortul fizic (al lucrătorilor) și a minimiza vătămarea (lucrătorilor) Înainte de folosirea unui tăietor mecanic, operatorul se va asigura că: (i) lamele și pâlniile sunt curate; (ii) lamele sunt calibrate la grosimea dorită; și (iii) motorul lucrează bine. Verificarea și serviciul de întreținere a tăietorului mecanic se va efectua în fiecare lună. Operatorul întotdeauna va purta echipament personal de protecție. Tăierea se va face într-un loc uscat și curat protejat de animale și dăunători. Spațiul pentru tăierea manuală va fi bine ventilat, la umbră și cu riscuri minime ca lucrătorii să inhaleze cianură.	Tăietori
Cântărirea chipsurilor	Pentru cântărire se vor folosi găleți curate. O găleată nu va cântări mai mult de 15 kg pentru a reduce efortul hamalilor.	Liderul echipei de tăietori/ tăietorii
Uscarea chipsurilor	Chipsurile se vor usca pe platforme curate fără sol și praf. Chipsurile se vor întinde uniform circa 12kg pe metru pătrat. Chipsurile se vor întoarce pe altă parte la fiecare 2 ore ca uscarea să fie uniformă. Lucrătorii vor fi protejați de soare în mod corespunzător.	Lucrători/ uscători
Testarea conținutului de umiditate	Cel mai gros chips din cele uscate va fi testat la umiditate cu ajutorul unui tester.	Personalul care primește marfa
Ambalarea chipsurilor	Doar chipsurile cu umiditatea de 12% - 14% se vor ambala. Chipsurile se vor ambala în saci curați fără găuri. Sacii se vor sigila fiind cusuți pentru a evita intrarea dăunătorilor.	Lucrători / Uscători

Activitate	Măsuri de asigurare a calității și siguranței	Profilul
Cântărirea chipsurilor	Chipsurile se vor cântări folosind cântare calibrate. Fiecare sac va cântării 50 kg. Greutatea și numărul sacilor inclusiv data procesării se va înregistra în registru. Data procesării se va indica pe saci.	Personalul care primește marfa
Păstrarea chipsurilor	Chipsurile se vor păstra în încăperi pentru păstrare, curate și îngrijite. Sacii se vor plasa pe palete, nu pe podea, departe de pereți. Se va respecta stivuirea corectă pentru a facilita monitorizarea, ventilarea adecvată și a minimiza riscul căderii. "Primul venit, primul servit" se va respecta în cazurile de eliberare a chipsurilor de manioc.	Personalul care primește marfa
Încărcarea și livrarea chipsurilor	Automobilul de livrare se va inspecta în privința curățeniei. Automobilele folosite pentru transportarea deșeurilor animale, îngrășămintelor, pesticidelor nu se vor folosi pentru transportarea chipsurilor de manioc. Se vor folosi cărucioare pentru încărcarea/ descărcarea sacilor pentru a proteja marfa și lucrătorii.	Personalul depozitului

Completați un tabel similar pentru cooperativa dvs. Pentru a facilita identificarea măsurilor de asigurare a calității și a riscurilor de securitate, identificați în primul rând calitatea și riscurile de securitate în fiecare activitate mare.

Activitate	Riscurile de calitate și securitate	Măsuri de asigurare a calității și securității	Profilul

Activitatea 4C: Principiile și operațiunile cooperativei



45 minute

Cooperativele nu sunt întreprinderi. Ele se bazează pe un set de principii și valori. Ca întreprinderi propulsate de membri, ele tind să asigure onestitate, deschidere, corectitudine și integritate. În această activitate, veți descrie în ce mod va traduce în viață aceste principii cooperativa dvs.

Veți efectua această activitate în grup. Puteți solicita ajutorul facilitatorului la completarea tabelului.

Pași

PASUL 1

Discutați în ce mod cooperativa va pune în aplicare principiile enunțate. Folosiți exemplele din ghid. (35 minute)

PASUL 2

Scrieți în coloana 3 acțiunile și măsurile convenite în grup. (10 minute)

Principiu	Măsuri ce vor pune în aplicarea acest principiu	
	Exemplu	Răspunsul dvs.
1. Afiliere voluntară și deschisă	<p>Membrii al cooperativei poate fi oricare persoană în stare să se folosească de serviciile acesteia și care dorește să accepte responsabilitățile de membru.</p> <p>Cooperativa nu discriminează pe criterii de gen, sociale, rasiale, politice sau religioase.</p> <p>Cooperativa va recruta activ membri și va efectua orientări regulate referitoare la cooperativă.</p> <p>Drepturile și responsabilitățile membrilor se vor defini de înșăși membrii. Toate politicile și practicile vor fi pentru toți membrii, în mod egal și fără discriminare.</p> <p>Celor care doresc să devină membri li se va acorda o perioadă de probațiune și instruirea membrilor.</p>	

Principiu	Măsuri ce vor pune în aplicarea acest principiu	
	Exemplu	Răspunsul dvs.
2. Controlul democratic al membrilor	<p>Membrii vor vota pentru deciziile majore. Adunarea generală se va desfășura în fiecare an.</p> <p>Vot egal pentru toți.</p> <p>Tehnologiile de Informare și Comunicare (TIC) și media socială se vor folosi pentru promovarea conversațiilor cu membrii, după posibilitate.</p> <p>Membrii vor participa activ în planificarea pe termen lung</p>	
3. Participarea economică a membrilor	<p>Membrii vor fi proprietarii cooperativei: ei sunt foarte importanți pentru capitalul inițial al cooperativei. Structura fondurilor inițiale ale cooperativei include: cotele membrilor, împrumuturile membrilor și fondurile adunate.</p> <p>Investițiile membrilor se vor capitaliza utilizând diferite planuri de plată în diferite situații financiare.</p> <p>Surplusul se va returna corect tuturor membrilor care au susținut cooperativa.</p> <p>O parte a surplusului se va utiliza pentru scopurile de lungă durată a cooperativei.</p> <p>Se va promova dezvoltarea continuă a serviciilor/ produselor astfel ca să se asigure relevanța acestora față de nevoile membrilor.</p>	
4. Autonomie și independență	<p>Cooperativa este o organizație autonomă, de ajutor reciproc controlată de membrii săi.</p> <p>Cooperativa va semna aranjamente cu organele locale sau alte organizații doar dacă condițiile acestora respectă autonomia și controlul democratic al membrilor.</p> <p>Se va studia ridicarea de fonduri din mulțime ca mijloc de adunare a resurselor din diferite surse astfel ca să nu fie afectat controlul cooperativei de către membrii acesteia.</p> <p>Cooperativa va evita dependența de câțiva finanțatori/cumpărători mari pentru a reduce riscul de a compromite autonomia.</p> <p>Cooperativa va stabili un sistem financiar transparent și controale financiare eficiente.</p>	

Principiu	Măsuri ce vor pune în aplicarea acest principiu	
	Exemplu	Răspunsul dvs.
5. Educație, instruire și informare	<p>Toți membrii și membrii de perspectivă vor fi instruiți cu privire la calitatea de membru și modul cel mai bun de a contribui la activitatea cooperativei.</p> <p>Toți membrii și angajații, indiferent de sexul lor, vor fi instruiți cu privire la necesitățile curente și de viitor.</p> <p>Instruirea se va organiza în timp potrivit astfel încât toți membrii să poată participa, inclusiv femeile.</p> <p>Se vor desfășura regulat campanii de sensibilizare privind beneficiile cooperativei. Cooperativa va informa publicul larg, îndeosebi femeile, tinerii și liderii de opinie despre caracterul și beneficiile cooperării.</p>	
6. Cooperarea între cooperative	<p>Se va încuraja permanent crearea rețelelor cu alte cooperative și promovarea relațiilor între membri.</p> <p>Se va promova comerțul între cooperative.</p> <p>Se va urmări colaborarea cu alte cooperative pentru a realiza succese economice mai mari.</p> <p>Se vor încuraja oportunitățile de lucru cu alte cooperative prin intermediul structurilor locale, naționale și internaționale.</p>	
7. Îngrijorarea comunității	<p>Cooperativa va asigura ca în operațiunile sale și ale membrilor săi să nu aplice munca copiilor și munca forțată.</p> <p>Siguranța ocupațională și standardele de sănătate se vor aplica în toate operațiunile.</p> <p>Se vor crea programe și sisteme care vor reduce riscul negativ asupra mediului și vor avea un impact social.</p> <p>Cooperativa va tinde să obțină certificarea de Comerț Corect și alte inițiative etice și durabile.</p>	

SESIUNEA 5. MANAGEMENTUL RISCULUI

Prezentare generală a sesiunii



5 minute

Ca întreprindere care folosește resurse umane, urmează să vă asigurați că investițiile membrilor, câștigate cu mult greu, sunt bine protejate. Acest fapt poate fi efectuat prin înlăturarea proactivă a diferitor amenințări care parvin dinăuntru sau dinafara cooperativei. Eșecul gestionării adecvate a riscurilor expune cooperativele nu doar la pierderi financiare dar și la posibilitatea de a nu-și realiza obiectivele, ce este la fel de important. În cel mai rău caz, atenția inadecvată acordată gestionării riscurilor se poate solda cu închiderea cooperativei și pierderea investițiilor de către membri.

Activitatea 5A: Identificarea riscurilor și măsuri de atenuare



45 minute

Riscul este un alt factor care poate fi cauza pierderilor unei cooperative. Riscurile pot fi externe (care apar dinafara cooperativei). Grupul nu prea poate controla astfel de riscuri (de ex. schimbarea preferințelor pieței, situația politică din țară, etc.). Sunt câteva riscuri interne, dinăuntru cooperativei (de ex. membrii nu folosesc serviciile cooperativei, membri nu participă la ședințele și activitățile cooperativei, cooperativa nu este gestionată efectiv, etc.). Cooperativa trebuie să gestioneze aceste riscuri. Gestionarea riscurilor înseamnă să se înțeleagă, evalueze și să se întreprindă pașii necesari pentru a crește probabilitatea succesului și a reduce eventualitatea eșecurilor.

Pași

PASUL 1

În grup, gândi-vă la toate lucrurile rele care ar putea să apară în cooperativa dvs. Enumerați-le în coloana 1. (20 minute)

PASUL 2

Evaluati posibilitatea apariției acestora: (5 minute)

- Cel mai probabil că se vor întâmpla
- Probabil că se vor întâmpla
- Probabil că nu se vor întâmpla



PLANUL DVS. DE AFACERI

SESIUNEA 1: PLANUL DE AFACERI

1A. Structura de bază a planului de afaceri

SESIUNEA 2: PROFILUL AFACERII

2A. Scrierea profilului afacerii dvs.

SESIUNEA 3: PLANUL DE MARKETING

3A. Descrierea produsului și/sau a serviciului

3B. Descrierea pieței

3C. Strategia de marketing

SESIUNEA 4: PLANUL DVS. DE OPERATIUNI

4A. Resurse materiale: clădiri și utilaje

4B. Procesul și sistemul de lucru

4C. Principiile și operațiunile cooperativei

SESIUNEA 5: MANAGEMENTUL RISCULUI

5A. Identificarea riscurilor și a măsurilor de atenuare

SESIUNEA 6: PLANUL DVS. DE MANAGEMENT

6A: Pregătirea structurii organizaționale

6B: Descrierea fișelor de post

SESIUNEA 7: PLANUL FINANCIAR

7A: Pregătirea declarației de venituri

7B: Pregătirea proiectului fluxului de

numerar 7C: Pregătirea bilanțului

contabil

SESIUNEA 8: REZUMAT EXECUTIV

8A: Scrierea rezumatului executiv

PASUL 3 Evaluați potențialul impactului pentru cooperativă: (5 minute):

- Foarte rău
- Rău
- Nu prea rău

PASUL 3 Identificați ce puteți face ca să preveniți să se întâmple și/sau dacă deja s-a întâmplat, ce puteți face pentru a reduce dauna. (15 minute)

Riscul	Probabilitatea întâmplării	Impactul dacă se întâmplă	Măsuri de prevenire a ce se întâmplă și/sau a reduce dauna dacă acestea se vor întâmpla
Cumpărătorul încetează să cumpere de la noi	Probabil se poate întâmpla	Foarte rău	<p>Politica care prevede că nici un cumpărător nu va avea o cotă mai mare de 35% din vânzări. Acest fapt va permite să se evite dependența de un singur cumpărător (a nu pune toate ouăle într-un coș). Astfel se va reduce riscul de compromitere a autonomiei.</p> <p>Cooperativa va stabili legături cu cooperativele angajate în activități similare de a distribui informație despre piețe, efectua activități de marketing, a se ajuta în realizarea volumelor necesare sau folosirea utilajului în surplus.</p> <p>Comunicare constantă cu cumpărătorii pentru a anticipa schimbările.</p> <p>Dezvoltare continuă a produsului și a explorarea pieței</p> <p>Diversificarea bazei cumpărătorilor prin investirea continuă în promovarea mărfurilor și serviciilor prestate de cooperativă.</p> <p>Dacă se întâmplă: reduceți imediat producerea până când nu găsiți alți clienți/cumpărători. Dacă nu e posibil, identificați modalitățile de eliberare de stocuri dacă produsul este perisabil sau extindeți viața acestuia.</p>

SESIUNEA 6: PLANUL DE MANAGEMENT

Prezentare generală a sesiunii



5 minute

Secțiunea Planului de management descrie în ce mod va fi structurată afacerea cooperativei. La fel, se identifică resursele umane și aptitudinile necesare pentru satisfacerea cererii clienților.

Activitate 6A: Pregătirea organigramei

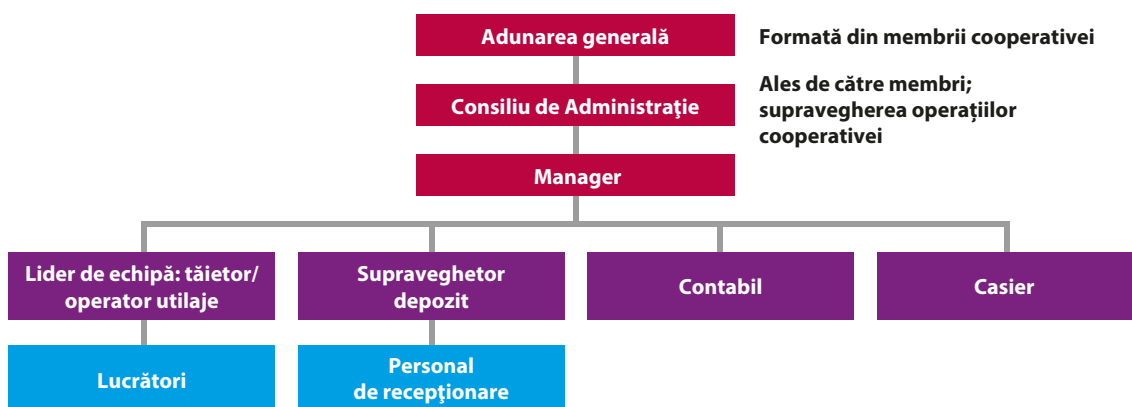


15 minute

Organigrama este o diagramă care arată structura afacerii. Ea este desenată folosind boxele cu denumirile funcțiilor sau liniilor verticale pentru a demonstra relațiile de raportare a supervisorilor cu personalul din subordine.

Exemplu:

Structura organizațională: Cooperativa de producere a maniocului



Veți afla despre Adunarea Generală și Consiliul de Administrație în Modulul 4. Acum, să ne concentrăm pe persoanele care sunt implicate în operațiunile cotidiene ale cooperativei.

Acum desenați împreună organigrama cooperativei dvs. O revedere a planului de producere vă poate ajuta să identificați profilurile necesare. După ce veți identifica funcțiile necesare, decideți cine și cui va trebui să raporteze.



PLANUL
DVS.
DE AFACERI

SESIUNEA 1: PLANUL DE AFACERI

1A. Structura de bază a planului de afaceri

SESIUNEA 2: PROFILUL AFACERII

2A. Scrierea profilului afacerii dvs.

SESIUNEA 3: PLANUL DE MARKETING

3A. Descrierea produsului și/sau a serviciului

3B: Descrierea pieței

3C: Strategia de marketing

SESIUNEA 4: PLANUL DVS. DE OPERAȚIUNI

4A: Resurse materiale: clădiri și utilaje

4B: Procesul și sistemul de lucru

4C: Principiile și operațiunile cooperativei

SESIUNEA 5: MANAGEMENTUL RISCULUI

5A. Identificarea riscurilor și a măsurilor de atenuare

SESIUNEA 6: PLANUL DVS. DE MANAGEMENT

6A: Pregătirea structurii organizaționale

6B: Descrierea fișelor de post

SESIUNEA 7: PLANUL FINANCIAR

7A: Pregătirea declarației de venituri

7B: Pregătirea proiectului fluxului de numerar

7C: Pregătirea bilanțului contabil

SESIUNEA 8: REZUMAT EXECUTIV

8A: Scrierea rezumatului executiv

Organigrama dvs.

Activitatea 6B: Fișa de post



15 minute

După ce ați finalizat organigrama, descrieți obligațiunile specifice a fiecărei poziții și aptitudinile necesare, experiența și alte calificări. În această activitate, descrieți doar pozițiile managerului și a lucrătorilor.



În acest exercițiu vă puteți gândi la abilitățile și calificările necesare, dar nu la genul persoanei.

Exemplu: Cooperativa de producere a chipsurilor de manioc

Funcția	Fișa de post	Calificări
Manager	Gestionează operațiunile fabricii de procesare Supervizează operațiunile financiare Raportează Consiliului de Administrație	Cel puțin 3 ani de experiență în gestionarea unei afaceri Cunoașterea procesului de producere a chipsurilor de manioc (sau similar) Abilități bune de management și marketing
Utilaj Operator/ liderul echipei de tăietori	Funcționarea mașinilor Curățarea și întreținerea mașinilor Controlul calității Monitorizarea rezultatelor lucrului lucrătorilor	Cunoaște operația mașinii de tăiat Cunoștințe privind utilajul de întreținere și depănare 2 ani de experiență în producerea chipsurilor de banane Abilități bune de conducere
Supervizor la depozit	Responsabil de depozit și operațiunile de păstrare inclusiv de curățenie Responsabil de procurări Înregistrarea și monitorizarea stocurilor de materiale și produse finite Controlul calității	Cel puțin doi de experiență privind operațiunile de depozitare și producerea chipsurilor de manioc Cunoștințe de bază în matematica de afaceri
Personal de recepționare	Gradarea și sortarea maniocului proaspăt Înregistrarea furnizărilor noi și a livrărilor către cumpărători Menținerea inventarului	Cunoașterea producerii chipsurilor de manioc Cunoștințe de bază în matematica de afaceri
Contabil/ Finanțist	Înscrierea tranzacțiilor financiare Menținerea relațiilor cu furnizorii Verificarea și procesarea plăților furnizorilor	Cunoștințe de contabilitate
Casier	Colectarea plăților de la clienți Eliberarea plăților furnizorilor Păstrarea numerarului/ banilor cooperativei	Experiență precedentă în activitate similară

Funcția	Fișa de post	Calificări
Tăietori	Curățarea manuală a maniocului Transportarea și cântărirea chipsurilor de manioc	Experiență de lucru similară
Persoană care spală	Curățarea și spălarea chipsurilor de manioc	Experiență de lucru similară
Uscători	Uscarea chipsurilor de manioc Transportarea și cântărirea chipsurilor de manioc Ambalarea și stocarea chipsurilor de manioc Încărcarea chipsurilor de manioc	Experiență de lucru similară

Folosind acest exemplu, completați tabelul de mai jos pentru cooperativa dvs.

Funcția	Fișa de post	Calificări

SESIUNEA 7: PLANUL FINANCIAR

Prezentare generală a sesiunii



5 minute

Secțiunea Planului financiar a planului de afaceri oferă detalii referitor la profitabilitatea potențială a afacerii. Veți face planuri care vor arăta dacă afacerea va supraviețui în baza capitalului inițial până va genera profituri. Pe scurt, va trebui să demonstrați în această secție că afacerea propusă este o investiție bună.

La fel, va trebui să prezentați suma de bani necesară pentru a începe afacerea și cum veți aduna fondurile necesare. Deoarece ați studiat deja aceste lucruri în Modulul 2, puteți trece peste ele. Vă recomandăm să revedeți costurile de start up înainte de a finaliza planul de afaceri.

Activitatea 7A: Pregătirea declarației de operațiuni



30 minute

Declarația de venit și declarația de operațiuni a unei afaceri noi arată care vor fi pierderile și câștigurile într-o perioadă anumită de timp. Aceasta arată volumul estimat al vânzărilor, costul mărfurilor și serviciilor vândute, cheltuielile făcute în timpul operațiunilor și surplusul (profitul) într-o anumită perioadă.

Pentru a pregăti declarația de operațiuni, trebuie să știți cum să calculați surplusul (profitul) și pierderile. Ați studiat aceste lucruri în Modulul 2. Pentru această activitate va trebui să revizuiți rezultatele precedente și să le înregistrați în declarația de operațiuni.



PLANUL DVS. DE AFACERI

SESIUNEA 1: PLANUL DE AFACERI

1A: Structura de bază a planului de afaceri

SESIUNEA 2: PROFILUL AFACERII

2A: Scrierea profilului afacerii dvs.

SESIUNEA 3: PLANUL DE MARKETING

3A: Descrierea produsului și/sau a serviciului

3B: Descrierea pieței

3C: Strategia de marketing

SESIUNEA 4: PLANUL DVS. DE OPERAȚIUNI

4A: Resurse materiale: clădiri și utilaje

4B: Procesul și sistemul de lucru

4C: Principiile și operațiunile cooperativei

SESIUNEA 5: MANAGEMENTUL RISICULUI

5A: Identificarea riscurilor și a măsurilor de atenuare

SESIUNEA 6: PLANUL DVS. DE MANAGEMENT

6A: Pregătirea structurii organizaționale

6B: Descrierea fișelor de post

SESIUNEA 7: PLANUL FINANCIAR

7A: Pregătirea declarației de venituri

7B: Pregătirea proiectului fluxului de

numerar 7C: Pregătirea bilanțului

contabil

SESIUNEA 8: REZUMAT EXECUTIV

8A: Scrierea rezumatului executiv

Pași

PASUL 1 Citiți exemplul. (10 minute)

Declarație de operațiuni Cooperativa de producere a chipsurilor de manioc Perioada ianuarie - decembrie 2018				
Detalii	Unitate	Nr. de unități	Prețul unității	Suma (USD)
TOTAL VENITURI <i>Venit: bani plătiți pentru mărfurile și serviciile dvs.</i>				360,000
Vânzări de chipsuri de manioc	Tonă metrică	1,800	200	360,000
TOTAL CHELTUIELI <i>Cheltuieli: bani cheltuiți sau costurile suportate pînă la generarea veniturilor</i>				282,500
Materiale				226,200
Manioc proaspăt	Tonă metrică	4,500	50	225,000
Saci	Bucăți	6,000	0.2	1,200
Salarii				50,400
Tăietori manual	Tonă metrică	1,500	4	6,000
Operatori de utilaje	Persoană lună	12	375	4,500
Persoane care spală	Persoană lună	12	200	2,400
Uscători/muncitori (5 persoane)	Persoană lună	60	200	12,000
Supervizor depozit	Persoană lună	12	375	4,500
Funcționar care recepționează	Persoană lună	12	200	2,400
Contabil	Persoană lună	12	200	2,400
Casier	Persoană lună	12	350	4,200
Manager	Persoană lună	12	500	6,000
Beneficii de asigurare socială	Persoană lună	12	500	6,000
Utilități și alte cheltuieli				4,500
Electricitate	Lună	12	50	600
Apă	Lună	12	25	300
Transport	Călătorie	12	200	2,400
Alte cheltuieli	Lună	12	100	1,200
Depreciere și amortizare				1,400
Depreciere: clădirea Prețul de procurare divizat la numărul de ani de folosință Pentru clădire: numărul de ani estimat este de 20 ani Prețul de procurare: referiți-vă la Modulul 2 Echipamente și facilități <i>Exemplu:</i> Costul clădirii: USD 4,000 Numărul de ani estimat pentru folosire: 20 ani Depreciere: $4,000/20 = 200$	Anual	1	200	200

Detalii	Unitate	Nr. de unități	Prețul unității	Suma (USD)
<p>Depreciere: utilaj mic și instrumente Prețul de procurare divizat la numărul estimat de ani de folosință Pentru automobile, mobilă, utilaj mic și instrumente: numărul estimat de ani de folosire este 5 ani</p> <p><i>Exemplu:</i> Total prețul de cumpărare a întregului utilaj mic, mobilă, etc.: USD 6,000 Numărul estimat de ani de folosire: 5 Depreciere: $6,000/5 = \text{USD } 1,200$</p>	Anual	1	1,200	1,200
<p>Amortizare Aceasta se referă la banii împrumutați de cooperativă. Dacă planificați să împrumutați de la bancă. Obțineți informație despre plățile lunare.</p>				0
<p>SURPLUS BRUT (PROFIT) <i>Surplus Brut: Total venituri – Total Cheltuieli</i></p>				77,500
<p>Minus: impozitele (depinde de țară)</p>				6,200
<p>SURPLUS NET (NET PROFIT) <i>Surplus brut – impozite</i> <i>Notă:</i> <i>Cooperativa returnează surplusul net proprietarilor sub formă de restituire a patronajului. Cooperativa poate distribui restituirea patronajului fiecărui proprietar în numerar sau poate reține o parte ca investiție suplimentară în afacere. Veți afla mai multe despre restituirea patronajului în Modulul 5 al Manage.COOP.</i></p>				71,300

PASUL 2 Vezi rezultatul Activității 4B din Modulul 2.

PASUL 3 Completați Declarația de venit în baza datelor din rezultatele din Activitatea 4B, Modulul 2. După ce ați completat, decideți dacă e necesar să mai faceți schimbări. Puteți folosi calculatorul pentru a finaliza această sarcină. (20 minute)

Declarație de operațiuni

Declarația de operațiuni a (denumirea cooperativei)

Pe perioada (un an):

Detalii	Unitate	Nr. de unități	Prețul unității	Suma (USD)
TOTAL VENIT <i>Venit: banii plătiți pentru produsele și serviciile dvs.</i>				
TOTAL CHELTUIELI <i>Cheltuieli: banii cheltuiți sau costul pentru generarea veniturilor</i>				
Materiale				
Salarii				
Utilități și alte cheltuieli				
Depreciere și amortizare				
SURPLUS BRUT (PROFIT BRUT) <i>Surplus: Total venituri – Total Cheltuieli</i>				
Minus: impozite <i>(Dacă nu știți ratele de impozitare, lăsați liber și includeți în planul de acțiuni)</i>				
NET SURPLUS (NET PROFIT) <i>Venitul brut – impozite</i>				

Folosiți acest spațiu pentru calcule.

Activitatea 7B: Pregătirea proiectului fluxului de numerar



Estimarea fluxului de numerar arată banii care se preconizează să intre în afacere și banii care ies din afacere. Estimarea este utilă pentru determinarea utilității cooperativei, în particular capacitatea sa de a plăti cheltuielile necesare pentru producerea mărfurilor și serviciile, precum și pentru procesul de funcționare a afacerii. Declarația privind fluxul de numerar monitorizează fluxul de numerar într-o perioadă de timp (un an, trimestru, lună) și arată câți bani aveți într-o anumită perioadă de timp. La fel, puteți vedea dacă situația dvs. privind numerarul s-a îmbunătățit și cu cât, într-o anumită perioadă de timp (de ex. începutul afacerii și după 12 luni de funcționare).

Fluxul de numerar

INTRARE NUMERAR Cum vin banii în afacerea dvs.?

Producerea și
vânzarea mărfurilor



Oferirea serviciilor



Contracarea unui
împrumut



Obținerea unui
grant



IEȘIRE NUMERAR Cum ies banii din afacerea dvs.?

Cumpărarea
materiei prime



Plata salariilor



Plata pentru transport și
alte utilități



Arenda platformei



Pașii sunt arătați pe pagina următoare. Aceasta este o activitate în grup. Faceți pașii după citirea acestora.

Pași

Studiați exemplul. (10 minute)

Cooperativa de producere a maniocului Estimarea fluxului de numerar Pe perioada ian. - dec. 2018												
Detalii	Jan	Feb	Mar	Apr	Mai	Jun	Jul	Aug	Sept	Oct	Nov	Dec
ÎNCEPUTUL NUMERARULUI <i>Copiați și fășiți numărul din luna precedentă</i>		1,675	8,350	14,725	21,400	28,075	34,450	41,125	47,800	54,175	60,850	67,525
Intrare numerar	20,000											
Lista surselor de numerar	15,000											
Vânzări: Chipsuri de manioc (referiți-vă la Declarația de venit)	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000
TOTAL INTRARE NUMERAR <i>Adăugați intrările de numerar</i>	35,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000
Ieșiri numerar	18,850	18,850	18,850	18,850	18,850	18,850	18,850	18,850	18,850	18,850	18,850	18,850
Lista cheltuielilor proiectate (referiți-vă la cheltuieli din Declarația de venit)	4,200	4,200	4,200	4,200	4,200	4,200	4,200	4,200	4,200	4,200	4,200	4,200
Utilități	275	275	275	275	275	275	275	275	275	275	275	275
Reparații/întreținere			300			300			300			300
Utilaje /instrumente	6,000											
Construcția clădirilor	4,000											
Amortizare (împrumut pentru rambursare)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL IEȘIRI NUMERAR <i>Adăugați ieșiri de numerar</i>	33,325	23,325	23,625	23,325	23,325	23,625	23,325	23,325	23,625	23,325	23,325	23,625
FLUXUL DE NUMERAR NET <i>Intrări - ieșiri de numerar</i>	1,675	6,675	6,375	6,675	6,675	6,375	6,675	6,675	6,375	6,675	6,675	6,375
NUMERAR DISPONIBIL <i>Începutul numerarului + Fluxul de numerar Net</i>	1,675	8,350	14,725	21,400	28,075	34,450	41,125	47,800	54,175	60,850	67,525	73,900

PASUL 2

Completați Tabelul Estimarea de vânzări în numerar a cooperativei dvs. Lucrați în grup. Puteți solicita asistența facilitatorului. (30 minute)

Denumirea cooperativei: Estimarea fluxului de numerar												
Perioada:												
Detalii	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sept	Oct	Nov	Dec
ÎNCEPUTUL NUMERARULUI <i>Copiați și sfârșitul numerarului din luna precedentă</i>												
Intrare numerar												
<i>Lista surselor de numerar</i>												
TOTAL INTRARE NUMERAR <i>Adăugați intrările în Intrări numerar</i>												
ieșiri numerar												
<i>Lista cheltuielilor estimate (referiți-vă la cheltuieli din Declarația de Venituri</i>												
TOTAL IEȘIRI NUMERAR <i>Adăugați intrările Ieșiri Numerar</i>												
FLUXUL DE NUMERAR NET <i>Intrări numerar - Ieșiri numerar</i>												
NUMERAR DISPONIBIL <i>Începutul numerarului + Fluxul de numerar net</i>												

Activitatea 7C: Pregătirea bilanțului contabil



30 minute

În timp ce declarația de venituri arată că cooperativa are câștiguri, bilanțul arată totalul profitului cooperativei. Bilanțul contabil adaugă toate însușirile cooperativei, scade toate datoriile și arată diferența ca profit net al cooperativei. Bilanțul reflectă poziția financiară a afacerii într-o perioadă anumită. (e.g. sfârșit de an).

Bilanț

ACTIVE
Ceva de valoare care aparține cooperativei



Numerar la mână
Bani în bancă



Stocuri de materie primă
la mână

OBLIGAȚIUNI
Datorii sau sume datorate de cooperativă anumitor persoane sau întreprinderi



Conturi creante Plăți pe care
le veți primi



Clădiri mașini,
utilaje



Conturi pe care le veți
plăti: bani datorați altor
companii



Soldul împrumutului
bancar



CAPITAL
Partea de afacere a membrilor/ proprietarilor



Capital de început
Contribuția membrilor
Granturi



Net profit

Pași

PASUL 1 Citiți și studiați exemplul (10 minute)

Cooperativa de producere a maniocului			
Bilanț contabil la data de 31 decembrie (anul)			
ACTIVE Enumerați toate lucrurile pe care le veți avea în proprietatea cooperativei la 31 dec. (anul)		OBLIGAȚIUNI + CAPITALUL MEMBRILOR	
		OBLIGAȚIUNI Enumerați toate datoriile estimate și valoarea lor la 31 Dec (anul)	
Numerar în casă	USD 73,900	Conturi de plătit	USD 0
Echipament și clădiri	USD 10,000	Împrumuturi	USD 0
Plata pentru Dec. livrări	USD 30,000	Restituirea patronajului ce urmează a fi plătită (în această activitate să presupunem că restituirea se va achita în anul următor)	USD 0
		Total Obligațiuni Adăugați toate intrările	USD 0
		CAPITALUL MEMBRILOR Care va fi capitalul întreprinderii la 31 Dec (anul)?	
		Capitalul de început Contribuția membrilor, granturi, etc.– referiți-vă fluxul de numerar	USD 35,000
		Net Surplus Referiți-vă la Declarația de venit	USD 78,900
		Capital la sfârșit Adăugați toate intrările în Capitalul proprietarilor	USD 113,900
TOTAL ACTIVE Adăugați toate intrările de la active	USD 113,900	TOTAL OBLIGAȚIUNI + CAPITALUL MEMBRILOR	USD 113,900

Cifrele trebuie să fie aceleași

Notă: Capitalul membrilor în declarațiile ulterioare se vor diviza în Capitalul membrilor, credite de capital alocate, câștiguri reținute, fondul de educație și instruire, fondul de dezvoltare a comunității. Veți afla mai multe despre aceste lucruri în Modulul 5 Manage.COOP.

PASUL 2

Pregătiți bilanțul contabil al cooperativei dvs. Puteți folosi calculatorul pentru a finaliza această sarcină. (20 minute)

Denumirea cooperativei:			
Bilanțul contabil la data de		(data)	
ACTIVE Enumerați toate activele cooperativei și valoarea acestora <i>(la data indicată mai sus)</i>		OBLIGAȚIUNI + CAPITALUL MEMBRILOR	
		OBLIGAȚIUNI Enumerați toate datoriile estimate și valoarea acestora <i>(la data indicată mai sus)</i>	
Numerar în casă		Cheltuielile suportate de cooperativă care nu au fost încă achitate	
Active fixe		Împrumuturi	
Plata pentru mărfuri și servicii vândute sau livrare pe care coop. încă nu le-a colectat			
		Total Obligațiuni Adăugați toate intrările	
		CAPITALUL MEMBRILOR Care va fi volumul capitalului la data ... <i>(data indicată mai sus?)</i>	
		Capitalul de început <i>Contribuția membrilor, granturi, etc.- referiți-vă la fluxul de numerar</i>	
		Net Surplus <i>Referiți-vă la Declarația de venit</i>	
		Capital la sfârșit <i>Adăugați toate intrările din Capitalul proprietarilor</i>	
TOTAL ACTIVE <i>Adăugați toate intrările din Active</i>		TOTAL OBLIGAȚIUNI + CAPITALUL MEMBRILOR	

Verificați ca cifrele să fie aceleași

SESIUNEA 8: REZUMAR EXECUTIV

Prezentare generală a sesiunii



Acesta este un rezumat al fiecărei secții a planului de afaceri. După cum este indicat în Sesiunea 1, aceasta este prima secțiune a planului de afaceri dar o puteți completa după ce au fost completate toate celelalte secții. Rezumatul va fi o prezentare generală scurtă, concisă și optimistă care captează atenția cititorilor și le trezește un interes în a afla mai multe despre acest fapt.

Activitatea 8A: Scrierea rezumatului executiv



Cel mai ușor mod de a elabora rezumatul executiv este de a revizui planul de afaceri și de a formula una sau două propoziții pentru a rezuma fiecare secție.



PLANUL DVS. DE AFACERI

SESIUNEA 1: PLANUL DE AFACERI

1A. Structura de bază a planului de afaceri

SESIUNEA 2: PROFILUL AFACERII

2A. Scrierea profilului afacerii dvs.

SESIUNEA 3: PLANUL DE MARKETING

3A. Descrierea produsului și/sau a serviciului

3B. Descrierea pieței

3C. Strategia de marketing

SESIUNEA 4: PLANUL DVS. DE OPERAȚIUNI

4A. Resurse materiale: clădiri și utilaje

4B. Procesul și sistemul de lucru

4C. Principiile și operațiunile cooperativei

SESIUNEA 5: MANAGEMENTUL RISULUI

5A. Identificarea riscurilor și a măsurilor de atenuare

SESIUNEA 6: PLANUL DVS. DE MANAGEMENT

6A. Pregătirea structurii organizaționale

6B. Descrierea fișelor de post

SESIUNEA 7: PLANUL FINANCIAR

7A. Pregătirea declarației de venituri

7B. Pregătirea proiectului fluxului de numerar

7C. Pregătirea bilanțului contabil

SESIUNEA 8: REZUMAT EXECUTIV

8A: Scrierea rezumatului executiv

Pași

PASUL 1 Citiți și revedeți acest exemplu. (10 minute)

Model de Rezumat executiv	
Denumirea cooperativei	
	Cooperativa de producere a maniocului
Locația	
	Cooperativa noastră se află în (<i>regiunea</i>), cea mai mare regiune producătoare de manioc din țară.
Membri	
	Circa 200 fermieri care cultivă manioc au manifestat interes în aderarea la cooperativă. Acesta este circa 40% din numărul total producătorilor de manioc din țară. Planificăm să mărim numărul membrilor cu 5% în fiecare an.
Produs/ servicii și utilizări	
	Cooperativa va procesa tuberculii proaspeți de manioc de la membrii săi în chipsuri de manioc decojiți sau cojiți pentru furaje. Chipsurile de manioc cojite vor fi oferite doar în al doilea an pentru ca cooperativa să poată aduna bani pentru a procura o mașină de decojire a maniocului.
Capacitatea de producere	
	În primul an, ținta este de a produce 1,800 TM de chipsuri de manioc. Planificăm să mărim producția cu 5% pe an.
Procesul de producere	
	Vom promova terenuri modulare și fermeritul natural în rândurile membrilor noștri astfel ca să putem furniza pe tot parcursul anului tuberculii de manioc fără amestecuri chimice. Procesarea va fi semi-mecanizată. Fabrica noastră va lucra în conformitate cu cele mai Bune Practici de Manufactură. Siguranța lucrătorilor este o prioritate,
Clienții	
	Cooperativa va semna un contract ne-exclusiv de marketing cu trei more de furaje. În regiune, cererea totală de manioc este 200,000 TM per an. Decalajul de furnizare este circa t 50,000 TM anual.
Resurse umane /Management	
	Consiliul de Administrație va supraveghea operațiunile fabricii de procesare. Vom angaja un manager pentru a dirija și supraveghea operațiunile cotidiene. Lucrătorii noștri vor fi instruiți în conformitate cu Practicile Bune de Manufactură, siguranța și sănătatea muncitorilor.
Estimare financiară	
	Vom avea nevoie de USD 35,000 pentru a începe afacerea. Contribuția membrilor este de USD 20,000. Sperăm să ridicăm fonduri de USD 15,000. Venitul anual se estimează la USD 360,000 cu cheltuieli totale de USD 282,500. Surplusul (Profitul) anual estimat este de USD 77,500

PASUL 2

Pregătiți un rezumat executiv pentru planul de afaceri al dvs. Referiți-vă la rezultatele secțiilor precedente pentru a completa ghidul de mai jos. Numiți 2 -3 membri să lucreze la fiecare subiect. (20 minute)

Model de Rezumat executiv
Denumirea cooperativei
Locația
Membrii
Produsul/Serviciul și utilizatorii
Capacitatea de producere
Procesul de producere
Clienții
Resursele umane /Managementul
Estimări financiare

Răspunsuri: Activitatea 1A

Figura 1: Profilul afacerii

Figura 2: Planul financiar

Figura 3: Planul de marketing

Figura 4: Planul de operațiuni

Figura 5: Planul de management

Figura 6: Managementul riscului



Aflați cum să înființați cooperativa.
Alăturați-vă cursului **Start.COOP** MODUL 4.

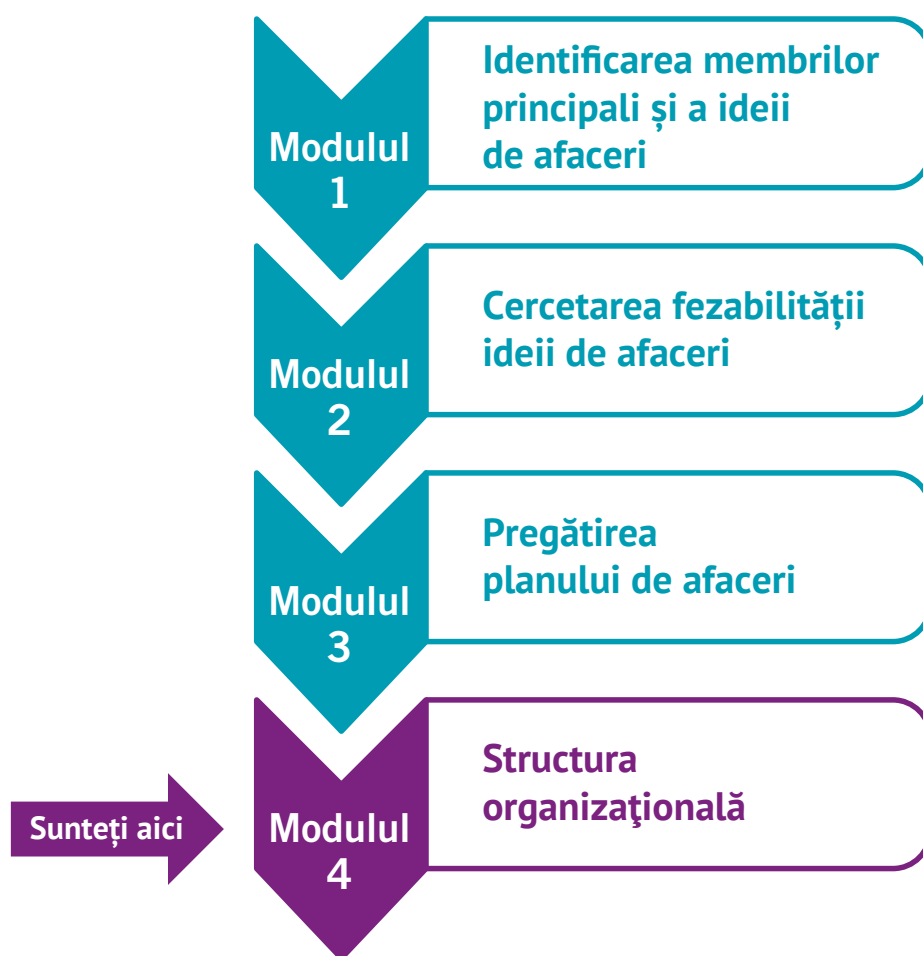
Folosiți acest spațiu pentru calcule și notițe.

Start.COOP

MODULUL 4

Structura organizațională

Module Start.COOP



MESAJ PENTRU GRUP

După cum ați observat în Modulele anterioare, o cooperativă aparține, este controlată și folosită de către membrii săi, care au responsabilitatea de a susține cooperativa prin faptul că sunt membri activi. În schimb, cooperativa trebuie să tindă întotdeauna să satisfacă necesitățile membrilor și clienților săi astfel încât să rămână viabilă. În cele 7 sesiuni ale Modulului 4 veți face cunoștință cu modul în care cooperativa trebuie să fie structurată și guvernată pentru ca să poată implementa eficient planul de afaceri. În continuare, veți defini organigrama pe care ați proiectat-o în secția panoului de management a planului de afaceri. La fel, veți pregăti regulile și regulamentele necesare pentru asigurarea unui management eficace a afacerilor cooperativei și a membrilor săi

Sesiunea 1 vă oferă o privire de ansamblu a structurii de bază a unei cooperative. Sesiunile 2, 3 și 4 vă prezintă alte detalii privind rolurile și responsabilitățile organelor principale și ale personalului identificat în Sesiunea 1 inclusiv membrii și Adunarea Generală, Consiliul de Administrație și Managerul. În Sesiunea 5 veți afla despre conținutul articolelor de incorporare. Acest document va fi necesar pentru înregistrarea companiei dvs. în calitate de persoană juridică. Sesiunea 7 scoate în evidență importanța statutului și vă ghidează prin procesul de elaborare a statutului cooperativei. Secțiunea 8 vă arată cum să elaborați un plan de acțiuni pentru înființarea unei cooperative. Elementele planului de acțiuni includ lucrul de pregătire necesar, datele și membrii responsabili de efectuarea lucrului pregătitor. La sfârșitul acestui Modul, se preconizează că veți fi în stare să identificați necesitățile de resurse umane și structura organizatorică a cooperativei dvs.

Stilul acestei instruirii este diferit de abordările tradiționale. Veți lucra împreună ca o echipă pentru a urma instrucțiunile simple, pas cu pas prin discuții și activități expuse în ghidul de instruire. Un moderator va fi în preajmă pentru a vă ajuta cu răspunsuri la întrebările cu privire la conținutul și exercițiile din cadrul instruirii. Deoarece nu există un lider de grup, toți membrii grupului vor trebui pe rând să citească informațiile și instrucțiunile cu voce tare grupului, iar toți ceilalți să fie responsabili de monitorizarea timpului. În acest nou stil de instruire, veți învăța unul de la altul, prin împărtășirea ideilor și opiniilor, abilităților, cunoștințelor și experienței. Pentru ca acest lucru să funcționeze, toți membrii grupului trebuie să participe la discuții.

Înainte și după instruire, vi se va cere să completați un sondaj pentru a înțelege mai bine impactul instruirii. Aceste informații se vor păstra confidențial și se vor utiliza pentru îmbunătățirea materialelor de instruire și organizarea programelor în viitor. De asemenea, va fi utilă identificarea altor instruirii despre crearea cooperativei care ulterior ar putea fi propuse participanților. Unii cursanți ar putea fi contactați de către organizatorii de instruire după 3, 6 sau 12 luni pentru un alt sondaj cu scopul de a afla despre implementarea planurilor lor de acțiuni

Urmați semnele

Instrucțiunile din ghidul de instruire sunt ușor de urmat și este prevăzut intervalul de timp propus pentru fiecare pas. Atenție la aceste semne:

SEMNE ȘI SEMNIFICAȚIA LOR



Acest semn indică timpul destinat activității



Acest semn indică informații de fond care urmează a fi citite grupului



Acest semn indică discuția în grup



Acest semn indică începutul activității și că instrucțiunile pas cu pas vor trebui citite în glas grupului și urmate consecutiv



Acest semn indică practici bune în identificarea și îndeplinirea anumitor nevoi ale oamenilor, promovarea participării active a femeilor și folosirea strategică a cunoștințelor și abilităților femeilor și bărbaților.

Noțiuni de bază








Înainte de a începe instruirea, urmați pașii simpli de mai jos pentru a vă organiza:

- Completați sondajul înainte de instruire. Întrebați organizatorii dacă nu aveți o copie sau dacă încă nu ați completat-o.
- Organizați-vă în grupuri mici de 5 - 7 persoane. Organizatorii vă vor ghida în ce mod ar fi mai bine să faceți acest lucru.
- Identificați un membru al grupului care în calitate de voluntar ar dori să înceapă instruirea în calitate de „Cititorul grupului”. Rolul de „Cititor al grupului” este de a citi informațiile și instrucțiunile referitoare la activități cu voce tare. Oricare membru al grupului cu cunoștințe de bază ar putea juca rolul de „Cititor al grupului” și va fi bine să împărțiți acest rol între membrii grupului pe parcursul instruirii.

Toți membrii grupului vor fi responsabili de monitorizarea timpului, însă un membru al grupului ar trebui să fie nominalizat pentru fiecare sesiune pentru a reaminti grupului când s-a scurs timpul propus pentru o activitate /etapă. Nu e nevoie să urmați cu strictețe timpul propus, dar va trebui să gestionați timpul pentru întreaga instruire. Dacă o activitate durează mai mult decât timpul propus, încercați să economisiți timp în alte activități pentru a menține echilibrul general.

Toți membrii grupului vor primi același ghid de instruire. Lucrul individual, precum și lucrul în grup vor fi incluse în aceste ghiduri.

Proces de învățare

Sesiune		Temp
SESIUNEA 1: ORGANIGRAMA DE BAZĂ A COOPERATIVEI		20 minute
SESIUNEA 2: MEMBRI ȘI ADUNAREA GENERALĂ		55 minute
SESIUNEA 3: CONSILIUL DE ADMINISTRAȚIE		75 minute
SESIUNEA 4: MANAGERUL		25 minute
SESIUNEA 5: ARTICOLELE DE CONSTITUIRE		30 minute
SESIUNEA 6: SATUTUL COOPERATIVEI		100 minute
SESIUNEA 7: PLANIFICAREA ACȚIUNILOR		35 minute

SESIUNEA 1: STRUCTURA DE BAZĂ A COOPERATIVEI

Prezentare generală a sesiunii



5 minute

O cooperativă este o entitate de business, proprietarii căreia sunt membrii, ceea ce înseamnă că afacerea este controlată și este în proprietatea aceluiași persoane care utilizează serviciile ei. Proprietarii cooperativei finanțează și conduc afacerea, tinzând să obțină un beneficiu comun lucrând împreună. Se așteaptă ca toți membrii să participe și să împărtășească conducerea organizației. Organigrama este concepută astfel încât să asigure un control democratic și decizii luate în comun.

Activitatea 1A: Organele principale ale unei cooperative



15 minute

Organele principale ale cooperativei sunt Adunarea Generală, Consiliul de Administrație, Managerul și lucrătorii. În calitate de proprietari ai afacerii, membrii sunt cei care iau deciziile. În primul rând deciziile se iau prin Adunarea Generală. Membrii controlează cooperativa prin Consiliul de Administrație pe care ei îl aleg dintre ei. Consiliul de Administrație prezintă subiectele de politici pentru aprobare Adunării Generale. Consiliul de Administrație angajează un manager pentru supravegherea cotidiană a cooperativei. Operarea cu succes a cooperativei se bazează pe cooperarea activă a membrilor cu Consiliul de Administrație, managerul și membrii.

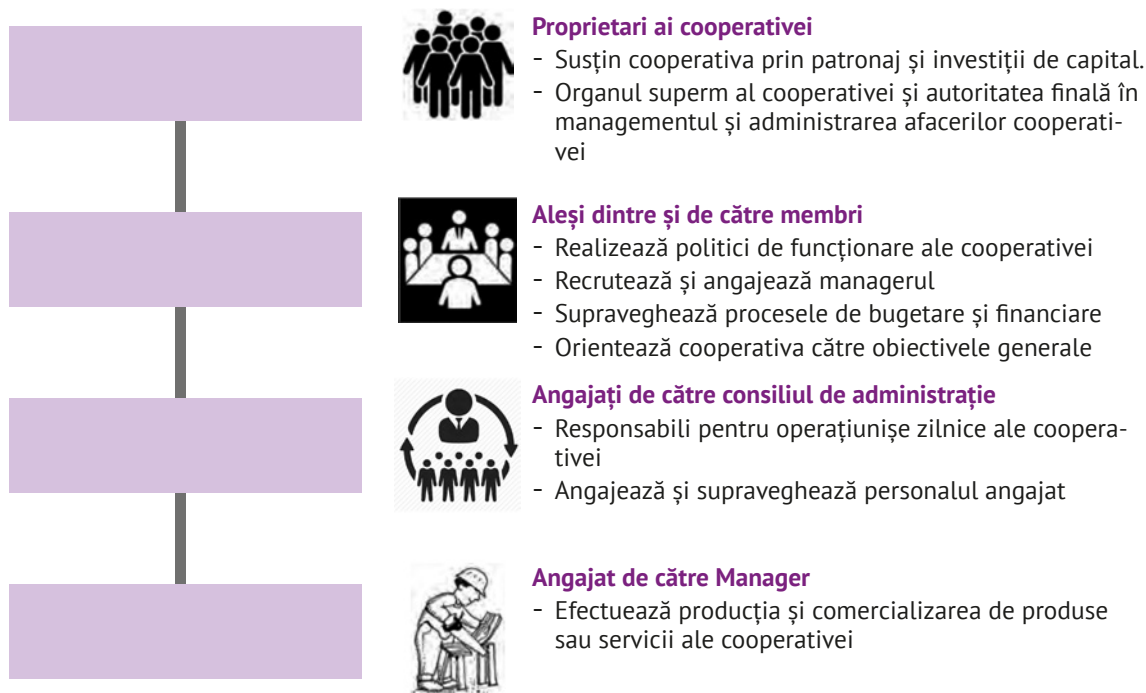


- Toți membrii cooperativei, indiferent de gen, vor trebui să participe activ la Adunarea Generală.
- La fel, toate femeile și bărbații eligibili, vor fi considerați egali în privința abilităților și calificărilor în procesul de alegere în calitate de membri a Consiliului de Administrație și la angajarea managerului și altor lucrători ai cooperativei.

Organigrama de bază a cooperativei

În această activitate, completați boxele din organigramă cu denumirea corectă a organului. Denumiți figurile după citirea descrierilor. Aceasta este o activitate în grup.

Organele principale ale unei cooperative: **Adunarea generală, Consiliul de Administrație, Managerul și Angajații.**



Cu scopul de a ajuta Consiliul de Administrație și ofițerii în conducerea cooperativei, este important să se formeze diferite comitete care ar gestiona diverse afacerii ale organizației de felul: alegeri, audit, împrumuturi și colectări, plata cotizațiilor, educația și instruirea. Fiecare comitet va avea un membru al Consiliului ca persoană de legătură. Veți învăța mai multe despre formarea comitetelor și sarcinile lor dacă veți participa la instruirea Manage.COOP după ce veți lansa cooperativa dvs.



Toți membrii eligibili vor trebui să fie în stare să participe la ședințele cooperativei, indiferent de gen.

SESSINEA 2: MEMBRI ȘI ADUNAREA GENERALĂ

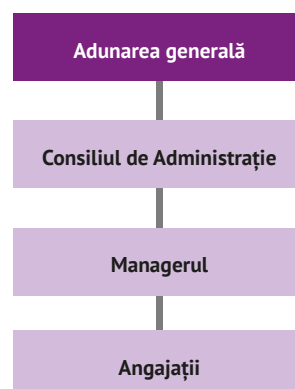
Prezentare generală a sesiunii



5 minute

Adunarea generală, după cum știți, este cel mai înalt organ de luare a deciziilor în cooperativă care are autoritatea finală de gestionare a afacerilor cooperativei. Adunarea generală este compusă din membrii cu drepturi depline. Pentru a fi plenipotențiar un membru va trebui să se conformeze cu obligațiile și responsabilitățile, stabilite în statutul cooperativei. În această sesiune veți lucra la elaborarea obligațiilor și responsabilităților membrilor. Ulterior, rezultatele vor fi incluse în regulile sau statutul cooperativei.

Structura organizațională de bază a cooperativei



Activitatea 2A: Drepturile membrilor



25 minute

Drepturile se dobândesc odată cu admiterea în calitate de membru. Drepturile membrilor se referă la regulile fundamentale privind permisiunile sau îndatoririle membrilor conform statutului cooperativei. Drepturile sunt definite de însăși membri și se bazează pe legislația privind cooperativele din țară. În această activitate, veți examina drepturile principale ale membrilor astfel încât să vă formați o idee pe care ați include-o în statutul dvs.

Aceasta este o activitate în grup. Efectuați pașii corespunzători după citirea acestora.

Pașii

PASUL 1

Identificați dreptul de bază ilustrat în figurile de mai jos. Alegeți răspunsul din lista de mai jos. Scrieți doar numărul care corespunde răspunsului dvs. (15 minute)

Unele Drepturi ale membrilor

- 1) Dreptul de a propune chestiuni pentru discuții/participa în ședințe
- 2) Dreptul de a fi informat/ a accesa informația despre treburile cooperativei
- 3) Dreptul de vot
- 4) Dreptul de a se retrage voluntar din cooperativă
- 5) Dreptul de a fi ales în Consiliul de Administrație
- 6) Dreptul de a se folosi de încăperile și serviciile cooperativei
- 7) Dreptul de a amenda statutul
- 8) Dreptul de a primi restituirea patronatului

FIGURA 1



Răspuns:

FIGURA 2



Răspuns:

FIGURA 3



Răspuns:

FIGURA 4



Răspuns:

FIGURA 5



Răspuns:

FIGURA 6



Răspuns:

FIGURA 7



Răspuns:

FIGURA 8



Răspuns:

Răspunsuri la pagina 161.

PASUL 2

Scrieți alte drepturi ale membrilor pe care vreți să le introduceți în statutul cooperativei. (10 minute)

Activitatea 2B: Obligațiile membrilor



Împreună cu drepturile sale, membrii au și obligații și responsabilități. Aceste obligații și responsabilități sunt încorporate în statutul cooperativei. În această activitate veți identifica principalele obligații ale membrilor. Aceasta este o activitate în grup.



La fel ca și în cazul drepturilor, toți membrii, indiferent de gen, au obligații pe care trebuie să le respecte în cooperativă. Oricum, ar putea fi cazuri particulare, în care femeile nu s-ar putea conforma cu anumite obligații. De exemplu, nu ar putea participa la activitățile cooperativei în orele în care ele au grijă de copiii lor. În aceste cazuri, cooperativa ar putea acomoda orele sale de activitate astfel ca femeile să participe și să-și îndeplinească obligațiile în calitate de membri ai cooperativei

Pași

PASUL 1

Identificați obligația descrisă în fiecare figură. Alegeți răspunsul din lista de mai jos. Scrieți numărul care corespunde răspunsului dvs. (10 minute)

Unele obligații ale membrilor

- 1) Tutelarea serviciilor sau produselor cooperativei
- 2) Achitarea părții convenite a capitalului și alte obligații
- 3) Participarea la instruirea organizată de cooperativă
- 4) Participarea în evaluarea și selectarea membrilor Consiliului de Administrație/ exercitarea dreptului la vot
- 5) Respectarea cerințelor de producere și a acordurilor (calitate și cantitate)

FIGURA 1



Răspuns:

FIGURA 2



Răspuns:

FIGURA 3



Răspuns:

FIGURA 4



Răspuns:

FIGURA 5



Răspuns:

Răspunsurile la pagina 161

PASUL 1 Care alte obligații credeți că ar fi bine să fie incluse în statutul cooperativei? (10 minute)

SESIUNEA 3: CONSILIUL DE ADMINISTRAȚIE

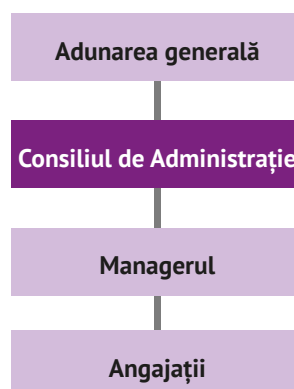
Prezentare generală a sesiunii



Consiliul de Administrație guvernează funcționarea cooperativei în numele membrilor acesteia. Ei sunt liderii cooperativei. Membrii oferă încrederea, autoritatea și nevoile sale Consiliului de Administrație. Membrii Consiliului de Administrație sunt aleși din rândurile și de către membrii cooperativei.

În această sesiune veți elabora obligațiile și responsabilitățile Consiliului de Administrație și în ce mod aceștia vor fi aleși și votați. Rezultatele acestei sesiuni vor forma baza pentru elaborarea statutului sau a regulilor interne ale cooperativei.

Structura organizațională de bază a cooperativei



Activitatea 3A: Responsabilitățile Consiliului de Administrație



Responsabilitățile sunt sarcini specifice sau obligații pe care Consiliul de Administrație trebuie să le îndeplinească ca o funcție a acestuia. Împuternicirea de a acționa în numele cooperativei se acordă Consiliului de Administrație în calitate de organ, nu directori-membri individuali. Consiliului i se cere să acționeze în interesul cel mai bun al membrilor. Definirea clară a responsabilităților este un lucru esențial pentru succesul Consiliului de Administrație

Să lucrăm împreună și să definim obligațiile și responsabilitățile Consiliului de Administrație.

Pași

PASUL 1

Figurile ilustrează responsabilitățile principale ale Consiliului de Administrație. Identificați responsabilitatea descrisă. Alegeți-vă răspunsul din lista de responsabilități. Scrieți numărul care corespunde răspunsului dvs. (15 minute)

Responsabilitățile principale ale Consiliului de Administrație

- 1) Supravegherea păstrării și gestionării activelor cooperativei
- 2) Informarea membrilor
- 3) Păstrarea caracterului cooperativist al organizației
- 4) Stabilirea politicilor cooperativei
- 5) Angajarea și supravegherea echipei de manageri/management
- 6) Reprezentarea membrilor
- 7) Evaluarea performanței cooperativei

FIGURA 1



Răspuns:

FIGURA 2



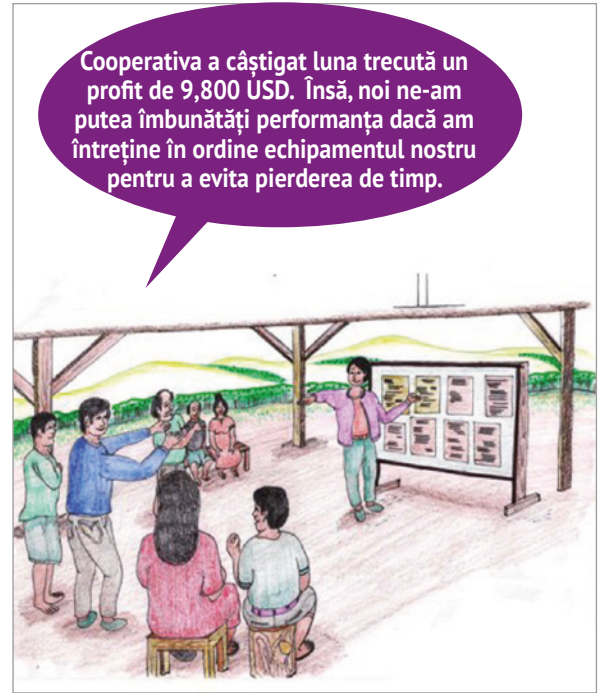
Răspuns:

FIGURA 3



Răspuns:

FIGURA 4



Răspuns:

FIGURA 5



Răspuns:

FIGURA 6



Răspuns:

FIGURA 7



Consiliul de administrație stabilește politica de cooperare. Ca atare, fiecare membru ar trebui să se asigure că cooperativa este controlată în mod democratic și că toate alegerile sunt publice, corecte și deschise participării atât a femeilor, cât și a bărbaților

Răspuns:

Răspunsurile la pagina 161

PASUL 2

Enumerați alte obligații pe care le considerați importante și care ar trebui luate în considerare la pregătirea statutului. (10 minute)

Activitatea 3B: Ofițerii Consiliului de Administrație



15 minute

În dependență de legislația țării cu privire la cooperative și statutul cooperativei, președintele, vice președintele, secretarul și trezorerul vor fi considerați ofițeri ai Consiliului. Președintele și vice președintele de obicei, se aleg din membrii Consiliului. Secretarul și trezorerul și alte poziții, necesare pentru cooperativă, pot fi numite sau alese de Consiliu. Fiecare ofițer are obligații specifice stabilite în statutul cooperativei.

Pentru a înțelege mai clar obligațiile fiecărui ofițer din cadrul cooperativei, răspundeți la întrebările de mai jos. După ce se citește întrebarea, răspundeți individual la întrebare și apoi discutați în grup. Grupul trebuie să ajungă la consens în privința răspunsului înainte de a trece la următoarea întrebare.

1. Cine îndeplinește obligațiile președintelui dacă președintele lipsește sau nu este în stare să-și îndeplinească obligațiile?

Managerul

Vice președintele

Secretarul

Trezorerul

2. Cine deține/este responsabil de lista completă a membrilor și procesele verbale ale ședințelor Consiliului de Administrație și a Adunării generale?

Președintele

Vice președintele

Secretarul

Trezorerul

3. Cine face toate plățile pentru tranzacții în baza recomandărilor managerului sau a Consiliului de Administrație și certifică corectitudinea situației cu numerarul cooperativei în toate rapoartele financiare și alte rapoarte prezentate către Consiliul de Administrație?

Președintele

Vice președintele

Secretarul

Trezorerul

4. Cine pregătește anunțul și procesul verbal al ședințelor?

Președintele

Vice președintele

Secretarul

Trezorerul

5. Cine conduce ședințele și asigură ca toate regulile, politicile și procedurile să fie respectate?

- Președintele
- Vice președintele
- Secretarul
- Trezorerul

6. Cine deține custodia banilor și a altor documente financiare ale cooperativei?

- Președintele
- Vice președintele
- Secretarul
- Trezorerul

7. Cine este custodele oficial al statutului cooperativei, înregistrărilor membrilor și a altor documente oficiale?

- Președintele
- Vice președintele
- Secretarul
- Trezorerul

[Răspunsurile la pagina 161.](#)

Activitatea 3C: Calificările Consiliului de Administrație



Numărul membrilor Consiliului depinde de cooperativă și legislația de incorporare a țării respective, precum și de natura și domeniul de activitate a cooperativei. Ca regulă generală, un Consiliu eficient necesită cel puțin 5 membri. Se recomandă să fie un număr impar (5, 7, 11, 13, 15) de membri pentru a evita un număr egal de voturi. Alegerea membrilor de obicei, urmează următorul proces:

- Un alt membru trebuie să nominalizeze persoana pentru funcție.
- Persoana nominalizată trebuie să spună dacă el/ea dorește să ocupe funcția.
- Adunarea generală trebuie să aleagă persoana pentru funcția dată.

Succesul cooperativei depinde, într-o mare măsură, de calitatea liderilor. Prin urmare, este important să alegeți Membrii Consiliului de Administrație cu mare atenție.

Pași

PASUL 1

În mod individual studiați și revizuiți calificările enumerate în coloana 1. Bifați 5 calificări de top pe care le considerați că membrii trebuie să le aibă ca să fie eligibili pentru a fi aleși în Consiliul de Administrație al cooperativei (10 minute)

Calificările candidaților în Consiliu	Bifați ✓ 5 preferințe de top
Cinstit și corect	
Acceptat de membri pentru că judecă bine și are un simț bun al afacerilor	
Loial față de cooperativă	
Lider în comunitate, capabil să lucreze cu oamenii	
Are succes în afacerea personală	
Nu există conflict de interese	
Are cunoștințe despre cooperative și activitatea directorului, inclusiv ascultă alți membri	
Dorința de a participa regulat la ședințele Consiliului de Administrație, precum și în alte instruiri ale membrilor	
Experiență în afacerea cooperativei	
Participare activă în afacerile cooperativei în calitate de membru	
Experiență din alte Consilii, lucrul în alte organizații din comunitate	
Cunoștințe și înțelegerea finanțelor, abilitatea de a citi rapoartele financiare	
Sensibil la chestiuni referitoare la egalitatea de gen și incluziune	

PASUL 2

Enumerați alte calificări, ne incluse în lista de mai sus, pe care le considerați importante pentru candidații la membri ai Consiliului de Administrație (10 minute)

PASUL 3

Împărtășiți și discutați în grup răspunsurile dvs. Conveniți asupra calificărilor pe care trebuie să le întrunească un membru al Consiliului. (10 minute)

SESIUNEA 4: MANAGERUL

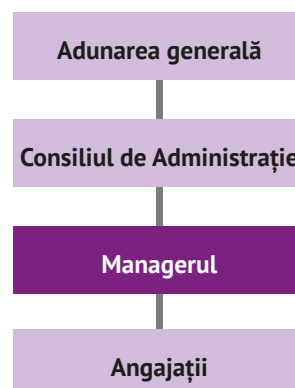
Prezentare generală a sesiunii



5 minute

Managerul cooperativei implementează politica stabilită de Consiliul de Administrație. El/ea este responsabil de operarea generală a cooperativei conform delegației Consiliului. În mult cazuri, managerul participă la ședințele Consiliului de Administrație ca participant, fără dreptul de vot. Managerul este angajat pentru gestionarea afacerii și asigurarea deservirii bune a clienților și membrilor. Deseori, managerul este un ne-membru, cu calificări suficiente.

Structura organizațională
de bază a cooperativei



Activitatea 4A: Pregătirea fișei de post



20 minute

În cazul în care cooperativa a decis să angajeze un manager, Consiliul de Administrație va trebui să pregătească fișa de post. Fișa de post este un document care descrie sarcinile și responsabilitățile principale ale unei poziții inclusiv calificările sau abilitățile solicitate persoanei angajate pentru îndeplinirea acelor funcții.



- Câteodată, presupunerile se fac în baza abilităților femeilor în cazurile în care este vorba de anumite joburi care cer abilități de conducere, de exemplu poziția de manager. Din această cauză, este important când scrieți fișele de post să luați în considerare calificările și abilitățile necesare pentru îndeplinirea funcției și nu genul persoanei care va îndeplini aceste sarcini.
- Femeile manageri și lideri ai cooperativelor își îndeplinesc obligațiile eficient în diferite sectoare și părți ale lumii.

În grup, pregătiți schița fișei de post a managerului cooperativei dvs. Efectuați Pașii după citirea acestora.

Pași

PASUL 1

În baza afacerii propuse, identificați sarcinile managerului. Explicați sarcinile enumerate în coloana 1. (10 minute)

Coloana 1 Exemple de sarcini ale managerului	Coloana 2 Răspunsul dvs.
Organizează lucrul – decide cine și ce face	
Aprobă livrările furnizorilor	
Supraveghează calitatea și produsul/ieșirile	
Pregătește cotațiile	
Primește comenzile	
Pregătește facturile	
Primește plățile	
Selectează și angajează lucrătorii	
Monitorizează stocurile de inventar	
Asigura ca tot utilajul să fie în stare bună și sigură	
Efectuează instruirea lucrătorilor în privința siguranței și monitorizează adoptarea procedurilor de siguranță	
Participă în toate ședințele Consiliul de Administrație	
Ajută la recrutarea noilor membri	

PASUL 2

În baza sarcinilor identificate, formulați abilitățile de bază de care trebuie să dispună un Manager. (10 minute)

SESIUNEA 5: ARTICOLE DE INCORPORARE

Prezentare generală a sesiunii



5 minute

Majoritatea țărilor cere cooperativelor să prezinte Articolele de Incorporare înainte de a opera în calitate de persoană juridică. În unele țări, documentele juridice se numesc Articole de Incorporare. Documentul trebuie să fie legalizat de un notar înainte de a fi transmis agenției responsabile de înregistrarea cooperativelor.

Înregistrarea este o parte a procesului de formalizare a cooperativei. Formalizarea cooperativei înseamnă:

- Înregistrare și licențiere efectuată de autoritățile corespunzătoare din țara dvs.
- Acces la asigurarea socială pentru membrii și angajații cooperativei
- Respectarea cadrului legal, inclusiv legislația privind impozitele, asigurarea socială și a muncii.

Formalizarea cooperativei va facilita accesul la finanțare, servicii de dezvoltare a afacerilor și tehnologii din partea statului, instituțiilor financiare și organizațiilor de dezvoltare. Ea va reduce expunerea dvs. la amenzi ale statului și riscurile de reputație. Cooperativele înregistrate au un acces mai bun deoarece poartă responsabilitate juridică de a încheia contracte. Majoritatea cumpărătorilor instituționali își desfășoară activitatea doar prin întreprinderi înregistrate, înregistrarea la fel apără din punct de vedere legal cotele sau investițiile membrilor.

Activitatea 5A: Conținutul Articolelor de Incorporare



25 minute

Majoritatea țărilor au un model prescris pentru Articolele de Incorporare. Este important să solicitați asistența agenției responsabile de dezvoltarea cooperativelor și/sau a unui avocat la pregătirea Articolelor. În această activitate veți afla despre informația de bază necesară pentru a facilita pregătirea Articolelor de Incorporare.

Lucrați împreună și ajutați-vă reciproc în furnizarea informației necesare. Exemplul vă va ghida. Dacă nu dispuneți de informație, scrieți „se va determina” și includeți-o în Planul de Acțiune. (Sesiunea 7).

Informații generale necesare pentru articolele de incorporare	Exemple	Răspunsul dvs.
Denumirea juridică a cooperativei	XYZ Cooperativa Crescătorilor de manioc	
Scopul și domeniul de activitate	A acorda acces membrilor la facilitățile de servicii comune A prelucra împreună și a vinde chipsurile de manioc	
Termen de existență <i>Numărul de ani cât va exista cooperativa. Verificați cu agenția responsabilă de cooperative dacă există vreo lege în acest sens.</i>	50 ani	
Localitatea	<i>(denumirea localității, regiunii)</i>	
Incorporatori (numele, vârsta, adresa) <i>Incorporatorii sunt membrii grupului principal și al Consiliului de Administrație. Verificați în legea cu privire la cooperative numărul minim și maxim de incorporatori.</i>	Se va determina	
Legătura comună a membrilor. <i>Lucrul pe care membrii îl au comun - de exemplu toți membrii sunt șoferi de taxi, membrii locuiesc în același sat, etc.</i>	Membrii cooperativei sunt producători de manioc și toți locuiesc în Cotabato de Sud.	
Enumerați numele membrilor Consiliului de Administrație.	Se va determina	
Suma Capitalului circulant, numele și adresele contribuitorilor <i>Enumerați contribuția membrilor</i>	Se va determina	

SESIUNEA 6: STATUTUL COOPERATIVEI

Prezentare generală a sesiunii



Statutul cooperativei întrunește regulile care guvernează procedurile cotidiene. Aceste reguli ajută grupul să evite conflictele interne și să clarifice responsabilitățile fiecărui organ. Statutul trebuie să reflecte caracterul activităților cooperativei și să se conformeze cu legislația țării cu privire la activitatea cooperativelor. În cadrul pregătirii statutului ar fi bine să apelați la asistența agenției responsabile de dezvoltarea cooperativelor în localitatea dvs. Această sesiune are drept scop să vă prezinte o privire generală cu privire la înțelegerea conținutului statuturilor astfel încât să puteți lua decizii informate referitoare la conținut.

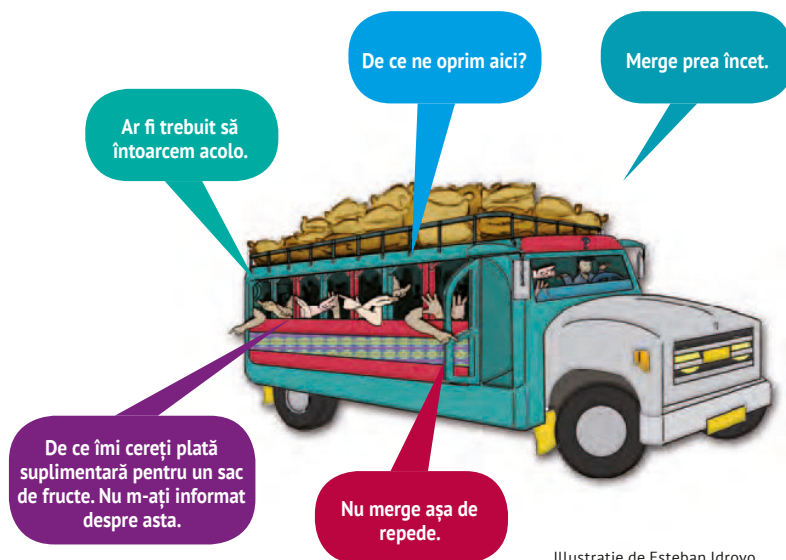
Activitatea 6A: Importanța statuturilor



Statutul trebuie înțeles, acceptat și respectat de toți membrii cooperativei. Chiar dacă sunteți proprietarii afacerii, dvs. aveți nevoie de reguli și regulamente pentru a vă conduce în activitate. Pentru a înțelege mai bine importanța statuturilor, efectuați Pașii următori, după citirea acestora.

Pași

PASUL 1 Descrieți ce vedeți în imagine. După ce ați scris răspunsul, discutați-l în grup. (10 minute)



PASUL 2 De ce credeți că fiecare om din autocar vrea să urmeze direcția și agenda proprie? Scrieți răspunsul și discutați-l în grup. (10 minute)

PASUL 3

Dacă o astfel de situație s-ar întâmpla într-o cooperativă, cum ar afecta acest fapt afacerea? Scrieți răspunsul și discutați-l în grup. (10 minute)

PASUL 4

În ce mod prin reguli și regulamente am putea reduce riscul conflictului și insatisfacția din grup? Scrieți răspunsul și discutați-l în grup. (10 minute)

Activitatea 6B: Pregătirea schiței statutului



60 minute

Statutul se elaborează pentru protejarea drepturilor membrilor și, la fel, pentru a defini responsabilitățile fiecărui organ cheie a cooperativei. De asemenea, statutul definește procedurile care trebuie urmate pentru a asigura transparența și gestionarea democratică a afacerii în grup. Prin urmare, este important ca membrii încadrați în elaborarea statutului să asigure ca regulile să fie înțelese și acceptate de membrii cooperativei. La fel, este important ca regulile și regulamentele să susțină realizarea obiectivelor dvs. Statutul trebuie să fie oficial aprobat de Adunarea generală. În dependență de legislația cu privire la cooperative din țara dvs., o copie a statutului ar putea fi necesară la înregistrarea statutului.



- Veți putea dori să includeți o clauză privind egalitatea de gen în statut pentru a stabili un tratament egal al femeilor și bărbaților, inclusiv accesul egal la funcțiile de director și membru a consiliului cooperativei.
- Această clauză este un element important care asigură egalitatea de gen în cooperativa dvs.

În această activitate, veți examina întrebările de bază care vor trebui să includă răspunsuri în statut. Încercați să răspundeți în măsura în care puteți. Dacă nu știți răspunsul, scrieți „se va determina” în coloana de răspunsuri. Un exemplu al unui statut de cooperativă poate fi citit în Anexa 1 pentru ghidarea dvs. ulterioară.

Întrebare	Răspunsul dvs.
<p>1. Care sunt obiectivele afacerii ?</p> <p><i>Referiți-vă la planul dvs. de afaceri</i></p>	
<p>2. Cine pot deveni membri ai cooperativei?</p> <p><i>Enumerați calificările (e.g., șoferii de taxi din Phnom Penh)</i></p>	
<p>3. Câte persoane pot deveni membri ai cooperativei?</p> <p><i>Unele cooperative își doresc să limiteze cooperativa până la un număr specific de persoane.</i></p>	
<p>4. Cum o persoană ar putea aplica să devină membru a cooperativei?</p> <p><i>Exemplu: Proceduri de aplicare</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Completarea formei de cerere de aderare • Interviu cu Consiliul de Administrație • Comisia de aderare evaluează cererile • Dacă cererea este aprobată, participați la instruirea de orientare • Plata cotizației de membru 	
<p>5. Se pot ne-membrii folosi de serviciile cooperativei?</p> <p>Dacă da, în ce condiții?</p> <p><i>Exemplu: Vor fi ne-membrii producători de manioc acceptați în calitate de furnizori?</i></p>	
<p>6. Care sunt drepturile membrilor?</p> <p><i>Referiți-vă la Activitatea 2A</i></p>	
<p>7. Care sunt obligațiile membrilor?</p> <p><i>Referiți-vă la Activitatea 2B</i></p>	
<p>8. Care este capitalul cotă, în ce formă poate fi achitat, și care este graficul de plată?</p> <p><i>S-ar putea ca o cooperativă să accepte plăți în natură (e.g. manioc proaspăt) în loc de numerar ca cota a capitalului membrilor.</i></p>	
<p>9. În ce condiții poate un membru să fie eliberat sau suspendat din cooperativă?</p> <p><i>Exemplu:</i></p> <p><i>Membrii nu livrează manioc cooperativei și preferă să vândă recolta comerciantului din oraș.</i></p> <p><i>Membrul nu participă la adunări.</i></p>	

Întrebare	Răspunsul dvs.
<p>10. Care este procedura de eliminare?</p> <p><i>Exemplu:</i> <i>Membrul va fi avertizat. Dacă membrul primește trei avertizări, el/ea în mod automat va fi exclus din cooperativă.</i> <i>Membrii excluși își pot retrage cota de capital mai mică decât suma pe care ei o datorează cooperativei.</i></p>	
<p>11. Cât de des se va Convoca Adunarea generală?</p> <p><i>Adunarea generală se va convoca cel puțin o dată pe an.</i></p>	
<p>12. Cum se vor informa membrii despre adunare?</p> <p><i>Exemplu:</i> <i>Membrilor se vor expedia scrisori; anunțul despre adunare se va publica în gazeta locală.</i></p>	
<p>13. Care este numărul și procentul membrilor ce constituie un cvorum?</p> <p><i>Acest lucru este important - cvorumul este necesar pentru a adopta o politică sau rezoluție care va fi aprobată de Adunarea Generală.</i></p>	
<p>14. Care sunt calificările de eligibilitate pentru a fi ales membru al Consiliului de Administrație?</p> <p><i>Vedeți Activitatea 3C</i></p>	
<p>15. Câți membri ar trebui să fie în Consiliului de Administrație?</p> <p><i>Numărul ideal ar trebui să fie între 5 și 15; va trebui să fie un număr impar.</i></p>	
<p>16. Care este procesul de selectare și alegere a membrilor Consiliului de Administrație?</p> <p><i>Exemplu:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Nominalizările se vor face la Adunarea generală</i> • <i>Votul se va efectua după publicarea candidaților nominalizați</i> • <i>Votarea se face prin vot secret</i> • <i>Dezbaterile se vor face la Adunarea generală</i> 	
<p>17. Care sunt funcțiile în Consiliul de Administrație și obligațiile aferente?</p> <p><i>Referiți-vă la Activitatea 3B</i></p>	
<p>18. În ce mod se vor selecta ofițerii Consiliului de Administrație?</p> <p><i>Exemplu:</i> <i>Membrii Consiliului de Administrație aleg ei înșiși ofițerii sau Adunarea generală alege Președintele din rândurile membrilor Consiliului de Administrație?</i></p>	

Întrebare	Răspunsul dvs.
<p>19. Care este termenul de activitate a Consiliului de Administrație?</p> <p><i>Termenul de activitate se referă la numărul de ani în care ei servesc ca membri ai Consiliului de Administrație? În mod ideal termenul este de la 2 la 3 ani.</i></p>	
<p>20. Câte termene consecutive poate servi un director?</p> <p><i>De exemplu, poate directorul actual fi ales din nou la următoarele alegeri?</i></p>	
<p>21. Care sunt cauzele îndepărtării sau suspendării membrilor Consiliului de Administrație?</p> <p><i>Exemple: trezorier corupt, conflict de interese</i></p>	
<p>22. Care este procedura de îndepărtare sau suspendare a membrilor Consiliului de Administrație?</p> <p><i>Exemplu: Adunarea generală planifică o adunare specială/extraordinară pentru a vota în privința îndepărtării unui membru din Consiliul de Administrație în baza faptelor verificate din dosar. Un membru al Consiliului poate fi îndepărtat cu două/treimi de voturi ale Adunării generale.</i></p>	
<p>23. Membrii Consiliului de Administrație vor primi vreun onorariu? Dacă da, cât de mare?</p> <p><i>Exemplu: Membrii Consiliului de Administrație vor primi un onorariu de USD100 la sfârșitul anului cu condiția că cooperativa are o situație financiară bună.</i></p>	
<p>24. În ce mod se va folosi și distribui profitul cooperativei?</p> <p><i>Exemplu: 30% din profitul cooperativei se va folosi pentru instruirea membrilor; 40% pentru rezerve/economii și cheltuieli capitale; 30% pentru a distribui membrilor în calitate de dividende..</i></p>	
<p>25. Cine decide ce porțiune sau procent a surplusului net va fi distribuit membrilor ca restituire patronală?</p> <p><i>Restituirea patronală este suma returnată membrilor care patronează mărfurile și serviciile cooperativei în proporția patronării individuale a acestora.</i></p> <p><i>În unele cooperative, proporția este determinată de Consiliu, în baza analizei situației financiare a cooperativei. Altele au o proporție predeterminată a distribuției stabilită în statut. Unele cooperative decid proporția în fiecare an la adunarea generală în baza rapoartelor financiare.</i></p>	

Întrebare	Răspunsul dvs.
<p>26. Care este politica cooperativei referitoare la distribuirea restituirii patronale?</p> <p><i>Restituirea patronală poate fi în numerar sau non numerar. Restituirile patronale în numerar sunt cele returnate membrilor după fiecare an de activitate, cele non numerar sunt cele pe care membrii le investesc în cooperativă.</i></p> <p><i>Exemplu: Suma alocată pentru restituirile patronale nu va fi mai mică (30%) decât surplusul net după deducerea rezervelor statutare bazate pe principiul echității.</i></p> <p><i>În nici un caz rata restituirii patronale nu va fi mai mare de două ori decât rata dobânzii aferente capitalului acționar.</i></p> <p><i>Suma alocată pentru restituirea patronală va fi disponibilă la aceeași rată pentru toți membrii cooperativei în proporția patronajului individual al acestora, cu condiția că:</i></p> <p><i>a) în cazul unui membru cu cota de capital acționar plătită, proporția ei/lui se va achita dânsului dacă el/ea este de acord să crediteze suma în contul său ca un adaus la contribuția sa de capital acționar.</i></p> <p><i>b) în cazul unui membru cu cota capitalului acționar ne plătită, suma lui/ei proporțională a restituirii patronale se va credita în contul acestuia/ia până când capitalul acționar va fi achitat pe deplin.</i></p>	
<p>27. Alte chestiuni legate de activitățile principale ale cooperativei</p> <p><i>Exemplu: Formați comitete - comitetul de educație și instruire, comitetul de alegeri, comitetul de audit, etc.</i></p>	



Interesați-vă la cea mai apropiată agenție responsabilă de dezvoltarea cooperativelor din zona dvs. care sunt cerințele de înregistrare a unei cooperative?

SESIUNEA 7: PLANIFICAREA ACȚIUNILOR

Prezentare generală a sesiunii



5 minute

Felicitări tuturor. Ați finalizat întregul set de module Start.COOP. Lucrările care au rămas sunt de a finaliza lucrul pregătitor și de a lansa afacerea. Drept activitate culminantă, veți pregăti un plan de acțiuni.

Activitatea 7A. Scrierea planului de acțiuni



30 minute

Finalizați planul de acțiuni lucrând în grup. Sarcinile cheie sunt enumerate în coloana 1. Dacă ați terminat deja sarcina, treceți la următorul rând. În coloana 2 indicați când veți lucra asupra acestei sarcini. În coloana 3 scrieți persoana responsabilă pentru finalizarea sarcinii. Pe final, în coloana 4 indicați asistența externă de care aveți nevoie.

Sarcini care vor trebui finalizate	Când le veți efectua?	Cine le va efectua?	Asistența externă necesară
Identificați membrii grupului principal			
Finalizați ideea afacerii			
Finalizați studiul de fezabilitate			
Finalizați planul de afaceri			
Pregătiți statutul			
Primiți cereri de aderare în calitate de membri			

Sarcini care vor trebui finalizate	Când le veți efectua?	Cine le va efectua?	Asistența externă necesară
Desfășurați prima Adunare generală și alegeți Consiliul de Administrație Agenda: Adoptarea statutului Adoptarea planului de afaceri Denumirea auditorului extern Alegerea membrilor Consiliului de Administrație			
Pregătiți Articolele de incorporare pare			
Pregătiți fișele de post			
Înregistrați cooperativa			
Începeți colectarea contribuțiilor membrilor (capitalul - cotă)			
Începeți colectarea fondurilor suplimentare			
Începeți negocierile cu cumpărătorii			
Start negocierile cu furnizorii			
Procurarea încăperilor și a utilajului/ aranjarea încăperilor			
Angajarea managerului			
Angajarea lucrătorilor			
Lansarea afacerii			



După ce ați înființat cooperativa, participați în instruirea **Manage.COOP** care vă va ajuta în gestionarea cotidiană a afacerii cooperativei dvs.!

Răspunsuri: Activitatea 2A

Figura 1: 1
Figura 2: 5
Figura 3: 6
Figura 4: 2
Figura 5: 3
Figura 6: 4
Figura 7: 8
Figura 8: 7

Răspunsuri: Activitatea 2B

Figura 1: 2
Figura 2: 3
Figura 3: 4
Figura 4: 1
Figura 5: 5

Răspunsuri: Activitatea 3A

Figura 1: 6
Figura 2: 4
Figura 3: 5
Figura 4: 1
Figura 5: 3
Figura 6: 7
Figura 7: 2

Răspunsuri: Activitatea 3B

1. Vice președinte
2. Secretar
3. Trezorer
4. Secretar
5. Președinte
6. Trezorer
7. Secretar

Folosiți acest spațiu pentru calcule și note

Anexa 1. Model de Statut

Statutele sunt prezentate numai pentru orientare. Asigurați-vă că orice Statut pe care îl adoptați este adaptat la nevoile specifice ale cooperativei dvs. și este în conformitate cu legile din țara dvs. De îndată ce ați completat proiectul, se recomandă să solicitați unui avocat sau Autoritatea de dezvoltare a cooperativelor din țara dvs. să îl examineze.

Articolul 1: Organizația și Scopul

- 1.1 **Denumirea.** Denumirea organizației este (*numele cooperativei*) (în continuare, „Cooperativa”). Cooperativa este organizată în conformitate cu legile (*țară*).
- 1.2 **Scopul.** Cooperativa își propune să îmbunătățească starea economică a membrilor săi și a *ramurii* (*denumirea sectorului - de exemplu, cultura de cocos*) comunității, în general. Misiunea Cooperativei este să servească (*grupul țintă - de ex. fermieri care se ocupă cu cultivarea nucilor de cocos*) în (*zona geografică*) prin exploatarea unei afaceri responsabile din punct de vedere social și financiar, care oferă servicii care vor promova (*obiectivele cooperativei --- de exemplu, agricultura durabilă, munca în condiții de siguranță, valoarea adăugată și acces îmbunătățit la piețe*).

Articolul 2: Membri

- 2.1 **Eligibilitate.** Proprietatea în cooperativă este deschisă (*grupuri țintă - de exemplu, fermieri care cultivă nuci de cocos*) în (*zona - dacă se bazează pe localitate*) care susțin scopul cooperativei și doresc să accepte responsabilitățile de membru.
- 2.2 **Non-discriminare.** Calitatea de membru este deschisă fără a ține cont de oricare caracteristică care nu se referă direct la eligibilitatea unei persoane.
- 2.3 **Cerințe pentru aderare.** Un membru trebuie să respecte următoarele cerințe:
 - a) Să prezinte un formular de cerere completat corespunzător;
 - b) Să se prezinte la interviu și să fie recomandat de Comitetul de aderare și aprobat de Consiliul de administrație;
 - c) Să se aboneze la numărul minim de acțiuni;
 - d) Să contribuie în mod regulat la acumularea de capital și alte taxe obligatorii prescrise și aprobate de Adunarea Generală anuală;
 - e) Să semneze un acord de marketing cu Cooperativa.

Articolul 3: Drepturile și responsabilitățile membrilor

- 3.1 **Drepturile de membru.** Membrii cooperativei au dreptul să:
 - a) Utilizeze serviciile Cooperativei în condiții disponibile tuturor proprietarilor;
 - b) Voteze alegerea Consiliului de Administrație și cu privire la toate problemele care vor fi luate de către proprietarii Cooperativei. Fiecare proprietar va avea un vot;
 - c) Primească notificare și să participe la ședințele proprietarilor;
 - d) Aprobe modificările la aceste Statut;
 - e) Primească informații rezonabil adecvate și în timp util despre operațiunile și finanțele Cooperativei;
 - f) Primească restituirile de patronaj;
 - g) Activeze în Consiliul de administrație sau în alte comisii.
- 3.2 **Responsabilitățile membrilor.** Membrii trebuie să îndeplinească următoarele responsabilități pentru a rămâne în stare activă:
 - a) Să fie la curent cu toate investițiile în capital, datorate Cooperativei;
 - b) Să respecte Statutul și politicile Cooperativei;
 - c) Să utilizeze serviciile Cooperativei;

- d) Să respecte angajamentele asumate în acordul de marketing;
- e) Să participe la activități educative organizate de Cooperativă;
- f) Să continue activitățile și acțiunile Cooperativei, să participe la reuniunile anuale și speciale ale membrilor, să voteze la alegeri și să răspundă la sondaje;
- g) Să participe la lucrările Comitetului;
- h) Să împărtășească experiența și să ofere schimb de experiență de la membru la membru;
- i) Să acorde asistență în dezvoltarea produselor și a pieței;
- j) Să promoveze cooperativa și să încurajeze alte persoane să devină membri.

3.3 **Statut inactiv.** Un membru va avea un statut de membru inactiv în cazul în care:

- a) Este delincvent în îndeplinirea cerinței de cumpărare de acțiuni de (*număr*) luni;
- b) Nu a patronat Cooperativa timp de o perioadă de (*număr*) luni;
- c) Nu a furnizat volumul și calitatea produselor după cum s-a convenit în acordul de marketing pentru (*număr*) anotimpuri consecutive.

Drepturile de participare, inclusiv dreptul la vot al membrilor inactivi vor fi suspendate. Un membru în stare inactivă poate obține o poziție bună după rectificarea cauzei de statut inactiv.

3.4 **Răspunderea de membru.** Un membru răspunde pentru datoriile Cooperativei numai în măsura capitalului social subscris, care îi aparține.

Articolul 4: Încetarea calității de membru

4.1 **Încetarea calității de membru.** Încetarea calității de membru poate fi automată, voluntară sau involuntară, ceea ce va avea ca efect stingerea tuturor drepturilor unui membru al cooperativei conform restituirii contribuției de capital social.

- a) Încetarea automată. Decesul unui membru este considerat o încetare automată a calității de membru a Cooperativei.
- b) Încetarea voluntară. Un membru își poate retrage calitatea de membru din cooperativă prin prezentarea unei notificări de șaiszeci (60) zile Consiliului de administrație.
- c) Încetarea involuntară. Un membru poate fi exclus cu votul majorității tuturor membrilor Consiliului de Administrație pentru oricare dintre următoarele cauze:
 - i. Nu a patronat serviciile cooperativei de mai mult de peste (*număr*) luni
 - ii. A încălcat termenii politicii de cooperare și acest Statut.
 - iii. A acționat contrar interesului superior al Cooperativei.

4.2 **Modul de încetare involuntară.** Încetarea involuntară a calității de membru se va face după următoarele proceduri:

- a) Consiliul de administrație va trimite o scrisoare certificată în care se va explica motivul încetării propuse și se vor prezenta incidente specifice de încălcare a politicilor sau a Statutului. Scrisoarea trebuie să fie trimisă cel puțin cu (*număr*) zile înainte de votul pentru încetarea calității de membru.
- b) Membrul va fi invitat la ședința Consiliului de administrație pentru a fi audiat.
- c) Decizia Consiliului de administrație poate fi atacată timp de (*număr*) zile de la adoptarea acesteia de către Adunarea Generală, a cărei decizie este definitivă.

4.3 **Rambursarea contribuției de capital social.** Un membru, a cărui calitate de membru a încetat, va avea dreptul la o rambursare timp de (*număr*) zile a contribuției sale în capitalul social și a tuturor celorlalte interese din cooperativă, după egalarea prețului acțiunilor cu oricare datorii datorate de membru Cooperativei. Cu toate acestea, o asemenea rambursare nu se va face dacă plată valorii activelor Cooperativei va fi mai mică decât valoarea totală a obligațiilor și datoriilor acestuia, cu excepția contribuției acesteia /uia la capitalul social. În acest caz, membrul va continua să aibă dreptul la interesul contribuțiilor sale în capitalul social, la rambursarea restituirii de patronaj și la utilizarea serviciilor Cooperativei până la momentul în care toate interesele sale în Cooperativă vor fi achitate în mod corespunzător.

Articolul 5: Adunarea generală

- 5.1 **Adunarea generală.** Adunarea generală este alcătuită din toți membrii cu drept de vot, reuniți în mod corespunzător și constituie un cvorum și este cel mai înalt organ de decizie a politicii Cooperativei.
- 5.2 **Atribuțiile Adunării Generale.** În conformitate cu dispozițiile pertinente din Codul de cooperare (țară) și normele emise prin acesta, Adunarea Generală are următoarele atribuții exclusive care nu pot fi delegate:
- Să determine și să aprobe modificări la articolele de cooperare și statut;
 - Să aleagă sau să numească membrii Consiliului de administrație și să îi înlăture din cauze plauzibile;
 - Să aprobe planurile de dezvoltare ale Cooperativei.
- 5.3 **Adunarea generală obișnuită.** Adunarea generală se întrunește anual, în biroul principal al cooperativei sau în orice loc din (*oraș / comună*) timp de nouăzeci (90) zile de la încheierea anului fiscal. Anul fiscal al Cooperativei începe (*lună*) și se încheie în ultima zi din (*luna precedentă*).
- 5.4 **Ședința Adunării Generale Speciale.** Consiliul de administrație poate, cu votul majorității membrilor săi, să convoace în orice moment o Adunare Generală specială pentru a examina chestiunile urgente care necesită o decizie imediată. De asemenea, Consiliul de administrație trebuie să convoace o Adunare Generală specială în termen de o (1) lună de la primirea unei cereri scrise de la:
- Cel puțin 10% la sută din numărul total de membri cu drept de vot
 - Comitetul de audit
 - Federația sau Uniunea din care face parte cooperativa
 - Autoritatea pentru Dezvoltare Cooperativelor (autoritatea de stat responsabilă de cooperativele din țară)
- 5.5 **Notificare de ședință.** Toate avizele aferente reuniunilor vor fi în formă scrisă și vor include data, ora, locul și ordinea de zi. Avizul va fi însoțit de procesele verbale ale ședinței ultimei adunări generale, rapoarte consolidate ale Consiliului de administrație și comisii, situații financiare auditate și alte documente care pot ajuta membrii să participe activ să ia decizii în cunoștință de cauză.
- Notificarea în scris a oricărei adunări regulate și speciale a membrilor trebuie să fie pregătită și trimisă la ultima adresă poștală cunoscută a fiecărui membru, cel puțin (*număr*) cu câteva zile înainte de adunare.
 - Notificarea de ședință poate fi transmisă și prin mijloace electronice.
 - La adunările speciale, nu se vor discuta nici o altă activitate decât cea menționată în aviz.
- 5.6 **Cvorum.** În timpul adunării generale regulate sau speciale, cel puțin (*număr*) procentul din numărul total de membri cu drept de vot va constitui cvorumul necesar.
- 5.7 **Ordinea activităților.** Pe cât e de posibil, ordinea de desfășurare a unei adunări generale regulate va fi:
- Apelul la ordine
 - Declarație / Considerarea prezenței și a cvorumului
 - Citirea, examinarea și aprobarea procesului-verbal al ședinței anterioare
 - Prezentarea și aprobarea rapoartelor Consiliului de administrație, ale ofițerilor și ale comitetelor, inclusiv a situațiilor financiare auditate ale Cooperativei
 - Chestiuni ne finalizate
 - Afaceri noi
 - Alegerea directorilor și a membrilor Comitetului
 - Aprobarea dezvoltării și / sau a planului și a bugetului anual
 - Angajarea unui auditor extern
 - Alte probleme de afaceri conexe
 - Anunțuri
 - Amânări

- 5.8 **Sistemul de vot.** Numai membrii cu drept de vot vor fi calificați să participe și să voteze în orice ședință a Adunării Generale.
- a) Un membru are dreptul numai la un vot indiferent de numărul de acțiuni pe care le deține.
 - b) Alegerea sau excluderea directorilor și a membrilor Comitetului se face prin vot secret. Acțiunile cu privire la toate problemele vor fi permise prin oricare modalitate care să reflecte cu adevărat și corect voința membrilor.
 - c) Votarea prin procură este permisă. Fiecare procură va fi în formă scrisă și niciun membru nu va vota mai mult decât cu o procură. Votul cumulativ nu este permis. (Notă: cooperativa trebuie să decidă dacă permite votarea prin procură.)

Articolul 6: Consiliul de administrație

- 6.1 **Numărul directorilor** . Consiliul de administrație este format din cel puțin (număr - de exemplu, 5) administratori.
- 6.2 **Funcții și responsabilități.** Consiliul de administrație are următoarele funcții și responsabilități:
- a) Stabilirea direcției politicii generale
 - b) Formularea planului strategic de dezvoltare
 - c) Determinarea și prestabilirea structurii organizaționale și operaționale
 - d) Examinarea planului și bugetului anual și recomandarea pentru aprobare Adunării Generale
 - e) Stabilirea politicilor și procedurilor pentru o funcționare eficientă și asigurarea corespunzătoare a punerii în aplicare a acestora
 - f) Evaluarea capacităților și calificărilor și recomandarea Adunării Generale a angajării serviciilor auditorului extern
 - g) Numirea managerului / echipei de management.
 - h) Numirea membrilor comisiilor, cu excepția comisiilor de supraveghere, alegeri și audit
 - i) Declararea membrilor care au dreptul la vot
 - j) Efectuarea altor funcții după cum au fost prescrise în Statut sau autorizate de Adunarea Generală.
- 6.3 **Eligibilitate.** Orice membru care are dreptul la vot și deține următoarele calificări poate fi ales în calitate de membru al Consiliului de administrație:
- a) A achitat cerința minimă față de cotă
 - b) Nu are conturi delincvente cu cooperativa
 - c) A patronat continuu serviciile cooperativei
 - d) Un membru cu situație financiară stabilă în ultimii (*număr*) ani
 - e) Nu este implicat într-o afacere similară cu cea a cooperativei, în concurență cu cooperativa sau care poate genera un conflict de interese
 - f) A terminat sau dorește să finalizeze în perioada prescrisă instruirea și pregătirea solicitată de cooperativă.
- 6.4 **Numire.** Directorii pot fi desemnați de:
- a) Consiliul de administrație existent
 - b) Comitetul de nominalizare
 - c) O petiție semnată de cel puțin (*număr*) membri și depusă cu cel puțin (*număr*) zile la Cooperativă, înainte de data Adunării Generale anuale.
- 6.5 **Alegerea directorilor.** Directorii se vor fi alege la Adunarea generală anuală.
- a) Prima alegere a Consiliului de administrație va avea loc în cadrul primei Adunări Generale anuale. Ei vor înlocui directorii încorporați.
 - b) Toți directorii vor fi aleși prin vot secret și candidații care primesc cel mai mare număr de voturi se vor considera aleși.
- 6.6 **Termeni de serviciu.** Condițiile vor fi eșalonate pentru a păstra continuitatea guvernării.
- a) La alegerea primului consiliu, doi directori vor fi aleși pentru un mandat de doi ani și trei directori pentru un mandat de trei ani. (*presupunând 5 directori*)

- b) După fiecare adunare generală anuală, vor fi aleși noi directori, pentru un mandat de trei ani, pentru ai înlocui pe acei directori ai căror termene expiră.
- c) Niciun director după ce a activat un (*număr*) termeni compleți consecutivi nu va fi eligibil să rămână în funcție, dar după un interval de timp (*număr*) ani vor fi din nou va deveni eligibil.
- 6.7 **Ședințe regulate ale Consiliului.** Ședințele periodice ale Consiliului de administrație se vor organiza lunar.
- 6.8 **Ședințe speciale ale consiliului.** Ședința specială a Consiliului de administrație va avea loc ori de câte ori este convocată de președinte sau de majoritatea directorilor. Numai activitatea specificată în avizul scris va fi pusă în discuție la o ședință specială.
- 6.9 **Anunțul privind ședințele Consiliului.** Notificarea ședințelor regulate sau speciale ale Consiliului de administrație se va face de secretar în scris sau prin orice mijloace electronice către fiecare director (*număr*) cu câteva zile înainte de o astfel de ședință.
- 6.10 **Cvorumul la ședința Consiliului.** Majoritatea directorilor va constitui un cvorum. Un act al majorității directorilor prezenți la o ședință, la care este cvorum, va fi un act al Consiliului.
- 6.11 **Post vacant în Consiliu.** Orice post vacant care va apare în Consiliul de Administrație din cauza decesului, incapacității, înlăturării sau demisiei unui membru va putea fi completat cu votul majorității restului directorilor, dacă se va constitui un cvorum; în caz contrar, Adunarea Generală va decide în privința acestui post vacant într-o ședință regulată sau specială, convocată în acest scop. Directorul ales va îndeplini funcția numai pentru perioada neexpirată a predecesorului său în funcție.
- 6.12 **Încetarea termenului de serviciu.** Mandatul unui director va înceta înainte de expirarea naturală, din cauza următoarelor motive:
- a) Voluntar, când directorul notifică despre demisia sa
- b) În mod automat, la încetarea interesului de proprietar al directorului în cooperativă
- c) Prin decizia a 2/3 din ceilalți directori pentru o conduită contrară scopului sau politicilor cooperativei, cu condiția ca directorul să primească o notificare corectă cu privire la motivul excluderii propuse și posibilitatea de a răspunde personal sau în scris.
- d) Un director care lipsește de la (*număr*) ședințe consecutive ale Consiliului de administrație, cu excepția cazului în care Consiliul i-a permis în baza unei cauze temeinice, se consideră că a demisionat.
- e) Membrii, printr-o petiție care notifică anumite acuzații, semnate de cel puțin (*număr*) procente de membri, pot solicita excluderea oricărui membru al Consiliului. Acest director va fi înștiințat în scris cu privire la acuzații și i se va oferi posibilitatea de a fi audiat în cadrul unei ședințe a Adunării Generale (regulate sau speciale). Demiterea unui director va necesita un vot de cel puțin (*număr*) procente a membrilor care votează. Orice post vacant rezultat în urma unei astfel de acțiuni va fi completat prin numirea și votul membrilor în cadrul aceleiași ședințe.
- 6.13 **Compensarea Consiliului de administrație.** Cooperativa va rambursa Directorilor pentru toate cheltuielile rezonabile efectuate în îndeplinirea îndatoririlor și responsabilităților acestora. Remunerarea, după caz, a membrilor Consiliului de Administrație se va este stabili de membrii Cooperativei în timpul Adunării Generale. Niciun membru al Consiliului de administrație sau membru al familiei imediate a niciunui membru al Consiliului nu va putea ocupa vreo funcție în cooperativă cu salariu regulat.
- 6.14 **Obligațiunile Consiliului de administrație.** Un membru al Consiliului de administrație nu va fi răspunzător față de Cooperativă pentru pierderi monetare, pentru comportament în calitate de membru al Consiliului, cu excepția actelor sau omisiunilor care implică o conduită incorectă intenționată sau o încălcare cu bună știință a legii de către o persoana fizică.

Articolul 7: Funcționarii Consiliului

- 7.1 **Alegerea ofițerilor.** Consiliul de administrație se va întruni timp de (*număr*) zile de la primele alegeri și în termen de (*număr*) zile după fiecare alegeri anuale și vor alege prin vot un președinte, vicepreședinte, secretar și trezorer, fiecare dintre aceștia va ocupa funcția timp de un an, cu excepția cazului în care vor fi înlăturați mai devreme din motivul morții, demisiei sau alte cauze.

7.2 **Obligațiile președintelui.** Președintele va:

- a) Stabili ordinea de zi a ședințelor Consiliului, în coordonare cu alți membri ai Consiliului.
- b) Prezida toate ședințele Consiliului de administrație și ale Adunării Generale.
- c) Semna contractul, acordurile, certificatele și alte documente în numele Cooperativei, conform autorizației Consiliului de administrație sau Adunării generale.
- d) Coordona activitățile Consiliului
- e) Menține o comunicare eficientă cu managerul
- f) Prezenta un raport privind operațiunile în desfășurare la ședința anuală a proprietarilor
- g) Executa alte funcții, autorizate de către Consiliul de Administrație sau Adunarea Generală.

7.3 **Atribuțiile vicepreședintelui.** Vicepreședintele va:

- a) Îndeplini toate îndatoririle și responsabilitățile Președintelui în absența acestuia.
- b) Îndeplini alte atribuții care vor fi delegate de Consiliul de administrație.

7.4 **Obligațiile secretarului.** Secretarul va:

- a) Păstra un registru actualizat și complet al tuturor membrilor.
- b) Pregăti și menține procesul-verbal al ședinței Consiliului de administrație și a Adunării Generale
- c) Asigura ca instrucțiunile și deciziile luate de Consiliul de Administrație să fie transmise conducerii pentru a fi respectate și puse în aplicare.
- d) Emite și certifica cine are actele în regulă și are dreptul de a vota, după cum a stabilit Consiliul de Administrație.
- e) Pregăti și emite certificate de deținere a cotei.
- f) Notifica despre toate ședințele convocate și va certifica prezența cvorumului la toate ședințele Consiliului de administrație și ale Adunării Generale.
- g) Păstra copia raportului Trezorerului și alte rapoarte.
- h) Fi custodele sigiliului Cooperativei; contrasemna și aplica sigiliul Cooperativei pe toate actele și documentele necesare.
- i) Pregăti rapoarte conform cerințelor legislative.
- j) Îndeplini alte funcții, autorizate de Adunarea Generală.

7.5 **Obligațiile Trezorerului.** Trezorerul va:

- a) Asigura că toate încasările în numerar să fie depuse în conformitate cu politicile stabilite de Consiliul de administrație
- b) Ține custodia tuturor fondurilor, titlurilor și documentației referitoare la toate activele, datoriile, veniturile și cheltuielile cooperativei
- c) purta responsabilități de supraveghere a tuturor fondurilor, titlurilor și documentației referitoare la activele și datoriile cooperativei
- d) Monitoriza și examina operațiunile de gestionare financiară a Cooperativei, în limita limitărilor și controlului prescris de Consiliul de Administrație
- e) Prezenta în mod regulat Consiliului de administrație un raport cu privire la chestiunile de mai sus
- f) Furniza membrilor rapoarte financiare și situația financiară.
- g) Îndeplini alte funcții autorizate de Consiliul de administrație.

Articolul 8: Echipa de management

8.1 **Personalul de conducere.** Echipă principală de management formată din manager, casier, contabil, asistent de contabil și orice altă funcție necesară va conduce operațiunile cotidiene ale cooperativei. Consiliul de administrație va numi și va stabili remunerarea pentru funcții și responsabilități.

8.2 **Atribuțiile managerului.** Managerul va fi responsabil de administrarea activităților cotidiene ale Cooperativei, sub conducerea și controlul Consiliului de administrație. Urmează atribuțiile managerului:

- a) Supraveghează operațiunile generale de zi cu zi ale Cooperativei, oferind direcția generală, supravegherea, conducerea și controlul administrativ asupra tuturor activităților și personalului în limitele stabilite de Consiliul de administrație sau de Adunarea generală.

- b) Formulează și recomandă, în coordonare cu personalul sub supravegherea sa, planurile, programele și proiectele Cooperativei, pentru aprobarea de către Consiliul de administrație și ratificarea acestora de către Adunarea Generală anuală.
- c) Implementează planurile și programele Cooperativei aprobate corespunzător, precum și orice alte directive sau instrucțiuni a Consiliului de administrație.
- d) Furnizează Consiliului de administrație rapoarte lunare cu privire la situația operațiunilor cooperativei vizavi de ținta stabilită și recomandă politicile / modificările operaționale adecvate, dacă este necesar.
- e) Reprezintă Cooperativa în orice acord, contract, afacere comercială și în orice altă tranzacție oficială de afaceri, autorizată de Consiliul de administrație.
- f) Asigură respectarea tuturor cerințelor administrative, precum și ale altor organe de reglementare
- g) Îndeplinește alte atribuții acordate de Consiliul de Administrație și transmite succesoriului său toate proprietățile care aparțin Cooperativei aflate în posesia sa sau asupra cărora are control la expirarea / încetarea serviciilor sale.

8.3 Calificările managerului. Următoarele sunt calificările managerului:

- a) Să cunoască funcționarea afacerii cooperativei.
- b) Să aibă cel puțin (*număr*) ani de experiență în operațiunile de afaceri ale cooperativei sau alte afaceri conexe.
- c) Să nu fie angajat direct sau indirect în vreo activitate similară cu activitatea Cooperativei.
- d) Să nu fi fost condamnat pentru vreo cauză administrativă, civilă sau penală care implică turpitudine morală, neglijență gravă sau abateri grave în îndeplinirea sarcinilor sale.
- e) Să dispună de un caracter moral puternic;
- f) Să nu fi fost condamnat în vreun dosar administrativ, civil sau penal care implică răspunderi financiare și / sau de proprietate la data numirii sale; și
- g) Să dispună de studii de bază în domeniul cooperativelor.

8.4 Obligațiile casierului. Casierul, care este sub supravegherea și controlul managerului, îndeplinește următoarele atribuții:

- a) Gestionează tranzacțiile monetare.
- b) Primește / colectează plățile și depozitele.
- c) Este responsabil de banii primiți și cheltuiți.
- d) Pregătește rapoarte cu privire la chestiuni legate de bani.
- e) Îndeplinește alte atribuții solicitate de Consiliul de Administrație.

8.5 Obligațiile contabilului. Contabilul, care se află sub supravegherea și controlul managerului, îndeplinește următoarele funcții:

- a) Instalează un sistem de contabilitate adecvat și eficient în Cooperativei;
- b) Prezintă lunar, anual rapoarte privind starea financiară și operațiunile Cooperativei sau după cum este stabilit de către Consiliul de Administrație și / sau Adunarea Generală.
- c) Oferă asistență Consiliului de administrație în pregătirea bugetului anual.
- d) Păstrează, menține și reține toate cărțile de conturi, documente, vouchere, contracte și alte înregistrări referitoare la activitatea Cooperativei și le pune la dispoziție pentru auditare președintelui comitetului de audit.
- e) Îndeplinește alte atribuții pe care Consiliul de Administrație le solicită.

8.6 Obligațiile asistentului de contabil. Asistentul contabilului, care se află sub supravegherea și controlul managerului, va îndeplini următoarele funcții:

- a) Înregistrează și actualizează conturile de evidență contabilă.
- b) Oferă asistență la pregătirea rapoartelor privind starea financiară și operațiunile Cooperativei lunar, anual sau după cum este stabilit de către Consiliul de administrație și / sau Adunarea generală.
- c) Îndeplinește alte atribuții pe care le solicită Consiliul de Administrație.

Articolul 9: Comitete

- 9.1 **Comitetul financiar.** Comitetul financiar se va forma din trezorier și cel puțin doi alți membri desemnați de Consiliu. Comitetul va avea obligația de a revizui rapoartele financiare ale Cooperativei, de a revizui bugetul Cooperativei pentru anul fiscal și de a-l aproba la Consiliului de administrație. Comitetul va ajuta, de asemenea, la planificarea financiară; ajustarea bugetului și alte chestiuni financiare, conform instrucțiunilor Consiliului de administrație.
- 9.2 **Comitetul de audit.** Comitetul de audit se va forma din (*număr*) Membri, aleși în cadrul Adunării Generale și membrii comitetului vor ocupa funcția pe un termen de un (1) an sau până când succesorii lor vor fi fost aleși și validați. În (*număr*) zile după alegerea lor, Comitetul își va alege un președinte, vicepreședinte și secretar. Nici un membru al Comitetului nu va putea deține o altă poziție în cadrul Cooperativei pe durata mandatului său. Comitetul de audit furnizează serviciul de audit intern, păstrează o evidență completă a examinării și inventarului cooperativei și prezintă un raport de audit trimestrial sau după cum este stabilit de către Consiliu și de Adunarea generală.

Comitetul de audit răspunde direct și este răspunzător față de Adunarea generală. Acesta are puterea și obligația de a monitoriza continuu oportunitatea și eficacitatea sistemului de control al managementului cooperativei și de a verifica performanța Cooperativei și a diferitor centre de responsabilitate.

- 9.3 **Comitetul de alegeri.** Comitetul de alegeri se va forma din (*număr*) membri, aleși în cadrul Adunării Generale și vor ocupa funcția pe un termen de un (1) an sau până când succesorii lor vor fi fost aleși și validați. Timp de (*număr*) zile după alegerea lor, din rândul lor se va alege un președinte, vicepreședinte și secretar. Nici un membru al comitetului nu poate deține o altă funcție în cadrul Cooperativei pe durata mandatului său.

Comitetul de alegeri:

- a) Formulează regulile și direcțiile principale electorale și le recomandă Adunării Generale pentru aprobare.
 - b) Pune în aplicare regulile și direcțiile principale electorale aprobate în mod corespunzător de Adunarea Generală.
 - c) Recomandă modificările necesare la regulile și direcțiile principale electorale, în consultare cu Consiliul de administrație, pentru aprobare de către Adunarea Generală.
 - d) Supraveghează desfășurarea, modul și procedura alegerilor și alte activități legate de alegeri și acționează și propune modificări.
 - e) Anulează și certifică rezultatele alegerilor.
 - f) Declară candidații câștigători.
 - g) Decide desfășurarea alegerilor și altor cazuri conexe, cu excepția celor care implică Comitetul de alegeri sau membrii acestuia.
 - h) Execută alte funcții prevăzute în Statut sau autorizate de Adunarea Generală.
- 9.4 **Comitetul pentru educație și formare.** Comitetul pentru educație și formare este format din (*număr*) membri, care vor fi numiți de către Consiliul de administrație și vor avea un mandat de un an, cu posibilitatea de a fi renumiți în funcție din nou. În (*număr*) zile după numire, ei își vor alege dintre ei vicepreședinte și secretar. Vicepreședintele Consiliului de administrație va exercita funcția de președinte. Comitetul va fi responsabil de planificarea și punerea în aplicare a programelor de informare, educație și dezvoltare a resurselor umane ale cooperativei pentru membrii, ofițerii și comunitățile sale din zona de acțiune.
- 9.5 **Comitetul de marketing.** Consiliul va numi un Comitet de marketing, prezidat de un membru al Consiliului, format din cel puțin trei (3) membri. În (*număr*) zile după alegerea lor, ei își vor alege din rândul lor un președinte, vicepreședinte și secretar. Comitetul va fi responsabil de elaborarea unui plan de dezvoltare a pieței și va supraveghea punerea în aplicare a acestuia.
- 9.6 **Alte comitete.** Cu votul majorității membrilor, Consiliul de administrație poate forma alte comisii care vor fi considerate necesare pentru funcționarea Cooperativei.

Articolul 10: Operațiuni

10.1 Respectând principiul serviciul peste profit, Cooperativa se va strădui să:

- a) Ofere membrilor următoarele servicii:
 - Servicii de marketing, cu prețul de cumpărare de la membri nu mai mic de costul de producție și la același nivel sau mai mare decât prețul existent pe piață.
 - Vânzarea materialelor de producție, a livrărilor și a altor cerințe pe care Cooperativa trebuie să le facă în vrac pentru a obține eficiență economică.
 - Facilități comune de servicii: Cooperativa, bazată pe nevoia membrilor săi și pe considerente economice solide, va dobândi, închiria, întreține și opera cu un grup de mașini și echipamente, depozite și alte facilități în scopul îmbunătățirii productivității și facilitarea obținerii valorii adăugate.
- b) Dezvoltarea continuă a strategiilor de programe care vor oferi membrilor și comunităților din zonă / le de funcționare bunurile / serviciile necesare.
- c) Adoptarea și punerea în aplicare a planurilor și programelor care asigură crearea continuă a structurilor de capital cu scopul final de a stabili alte servicii necesare membrilor și comunităților în zonele sale de funcționare.
- d) Cooperativa va colabora strâns cu alte întreprinderi - cooperative ca mijloc de îmbunătățire considerabilă a economiei și realizarea sustenabilității.

Articolul 11: Capitalizarea

11.1 **Surse de fonduri.** Cooperativa va obține fondurile sale din oricare sau din toate sursele disponibile, inclusiv următoarele:

- a) Contribuția capitalului social al membrilor
- b) Acumularea capitalului revenit, care constă din plata amânată a restituirii patronajului sau a dobânzii la capitalul social
- c) Retenții din veniturile serviciilor / bunurilor achiziționate de membri
- d) Credite / împrumuturi
- e) Ridicarea de fonduri din mulțime
- f) Alte surse de fonduri, autorizate de lege

1.1.b **Creșterea continuă a capitalului:** Fiecare membru va trebui să investească în următoarele:

- a) cel puțin (*suma*) de (*valută*) pe luna
- b) cel puțin (*număr*) procente din dobânda anuală aferentă capitalului sau restituirii de patronaj
- c) cel puțin (*număr*) procente din fiecare bun achiziționat / serviciu prestat de cooperativă.

11.3 **Împrumut / credit.** Consiliul de administrație, după aprobarea Adunării Generale, va putea împrumuta fonduri din orice sursă, locală sau străină, în condiții care servesc cel mai bine interesul Cooperativei și fără a compromite autonomia Cooperativei.

Articolul 12: Alocarea și distribuirea surplusului net

12.1 **Alocarea.** La sfârșitul anului fiscal, Cooperativa va alocă și distribui surplusul net în felul următor:

- a) Fondul de rezervă. (*număr*) procente vor fi alocate fondului de rezervă.
 - Fondul de rezervă se va utiliza pentru stabilitatea cooperativei și pentru a acoperi pierderile nete din operațiunile sale. Adunarea generală poate scădea suma alocată fondului de rezervă, în cazul în care acesta a depășit deja capitalul social autorizat.
 - Fondul de rezervă nu va fi utilizat pentru investiții, altele decât cele permise de lege. Suma fondului de rezervă care depășește capitalul social autorizat poate fi utilizată în orice moment pentru orice proiect care ar extinde operațiunile cooperativei conform rezoluției Adunării Generale.

- La dizolvarea Cooperativei, fondul de rezervă nu se va distribui între membri. Cu toate acestea, Adunarea Generală poate hotărî: (i) să înfiinţeze un fond uzufructuar în beneficiul oricărei federaţii sau uniuni la care este afiliată Cooperativa; sau (ii) să doneze, să contribuie sau să dispună de suma în beneficiul comunităţii, în care îşi desfăşoară cooperarea.
 - b) Fondul pentru educaţie şi formare. (*număr*) procente vor fi alocate fondului pentru educaţie şi formare.
 - Această sumă se va fi cheltui de Cooperative în scopuri de educare şi formare.
 - La dizolvarea Cooperativei, soldul neplătit al fondului de educaţie şi instruire aferent Cooperativei se va transfera fondului de educaţie şi formare cooperatistă al sindicatului sau federaţiei respective.
 - c) Fondul de Dezvoltare Comunitară. (*număr*) procente se vor utiliza pentru proiecte şi activităţi de care va beneficia comunitatea în care cooperativa îşi desfăşoară activitatea.
 - d) Fondul opţional. (*număr*) procente vor fi alocate pentru Fondul opţional pentru terenuri şi construcţii şi pentru orice alte fonduri necesare.
- 12.2 **Dobânda pentru capitalul social şi restituirea patronajului.** Surplusul net rămas va fi pus la dispoziţia membrilor sub formă de dobândă la capitalului social pentru a nu depăşi rata normală de rentabilitate a investiţiilor şi restituirilor de patronaj. Suma alocată pentru restituirea patronajului va fi disponibilă în aceeaşi măsură pentru toţi membrii Cooperativei, proporţional cu restituirea patronajului individual, cu următoarea condiţie:
- a) În cazul unui patron - membru cu contribuţia în capitalul social achitată, suma proporţională de restituire a patronajului acestuia îi va fi plătită, cu excepţia cazului în care persoana va accepta să crediteze suma în contul său ca contribuţie suplimentar la capital social.
 - b) În cazul patronului - membru cu contribuţia în capitalul social neplătită, suma proporţională de restituire a patronajului va fi creditată în contul său până la achitarea integrală a capitalului social.

Articolul 13: Diverse

- 13.1 **Investirea capitalului.** Cooperativa îşi poate investi capitalul în oricare dintre următoarele elemente:
- a) Acţiuni sau titluri ale oricărei alte cooperative
 - b) Oricare bancă de renume din localitate sau orice bănci cooperativiste şi cooperative
 - c) Titluri de valoare emise sau garantate de Guvern
 - d) Imobile pentru folosirea Cooperativei sau a membrilor acesteia
 - e) În orice alt mod aprobat de Adunarea Generală
- 13.2 **Sistem de contabilitate.** Cooperativa va trebui să păstreze, să menţină şi să reţină toate cărţile de conturi şi alte înregistrări financiare în conformitate cu principiile şi practicile contabile general acceptate, aplicate în mod constant de la an la an şi în conformitate cu legile, regulile şi reglementările existente.
- 13.3 **Auditul financiar, auditul performanţei şi auditul social.** Cel puţin o dată pe an, Consiliul de administraţie, în consultare cu Comitetul de audit, va solicita efectuarea unui audit al evidenţei contabile a Cooperativei, auditul de performanţă şi auditul social de către un auditor social acreditat şi ofiţerul de conformitate al Cooperativei.
- 13.4 **Raportul anual.** În cadrul reuniunii anuale ordinare a Adunării generale, Cooperativa va prezenta un raport de activitate împreună cu situaţiile financiare auditate, auditul de performanţă şi rapoartele de audit social. Raportul anual va fi certificat de către preşedintele şi managerul cooperativei ca fiind adevărate şi corecte în toate aspectele, în măsura cunoaşterii lor. Situaţiile financiare auditate şi rapoartele de audit social vor fi certificate de auditori independenţi acreditaţi. Cooperativa va transmite Autorităţii următoarele rapoarte *în termen de (120) zile de la sfârşitul fiecărui an calendaristic: (consultaţi legislaţia cu privire la cooperative din ţara dvs.)*
- a) Raportul anual de performanţă a cooperativei
 - b) Raportul de audit social
 - c) Raportul auditului de performanţă
 - d) Situaţia financiară supusă auditului, sigilată „Primit” de biroul de venituri
 - e) Lista ofiţerilor şi instruirilor efectuate / finalizate.

Articolul 14: Modificări

14.1 Modificarea articolelor de cooperare și a Statutului . Modificările la articolele de cooperare și la Statut se vor adopta cu cel puțin două treimi (2/3) de voturi a tuturor membrilor cu drept de vot, fără a prejudicia drepturilor membrilor disidenți de a-și retrage apartenența (*verificați prevederile Legii cu privire la cooperative din țara dvs.*). Modificarea / le vor intra în vigoare la aprobarea Autorității (*Autoritatea responsabilă de cooperative din țara dvs.*).

Votat și adoptat în această zi de _____, 20 _____ în (*locul - țara*).

MEMBRII CARE AU VOTAT PENTRU ADOPTAREA STATUTULUI	
NUME	SEMNĂTURA

Noi, constituind majoritatea Consiliului de Administrație a (*denumirea cooperativei*), certificăm prin prezenta că instrumentul menționat mai sus este Statutul acestei cooperative.

Semnat la _____ (*Data*), în _____ (*locul - țara*).

Președinte

Vicepreședinte

Director

Director

Director

