ԳՅՈՒՂԱՏՆՏԵՍԱԿԱՆ ԿՈՈՊԵՐԱՑԻԱ

ՈՒՂԵՑՈՒՅՑ ՖԵՐՄԵՐՆԵՐԻ ՀԱՄԱՐ

Սույն հրապարակումը պատրաստվել և հրատարակվել է Գյուղատնտեսության Զարգացման Միջազգային Հիմնադրամի (IFAD) աջակցությամբ, «Բուսաբուծության ներառական արժեշղթաների խթանումը Հայաստանում, Վրաստանում, Ղազախստանում և Մոլդովայում» ծրագրի շրջանակներում:

Այստեղ տեղ գտած բովանդակությունն ու կարծիքները հեղինակներինն են և անպայմանորեն չեն արտացոլում IFAD-ի պաշտոնական տեսակետը:

© Բովանդակային բոլոր իրավունքներն ու պարտականությունները պատկանում են բացառապես հեղինակներին:

ԲՈՎԱՆԴԱԿՈՒԹՅՈՒՆ

1. Կոոպերատիվ հասկացությունը 4
1.1. Նախաբան....4
1.2. Ինչ է կոոպերատիվը 5
1.3. Կոոպերատիվների արժեքները և սկզբունքները 7
1.4. Կոոպերատիվի հիմնման անհրաժեշտ պայմանները 9
1.5. Նախաձեռնող խմբի ձևավորումը. անդամների ընտրություն և պարտականությունների ստանձնում 10
1.6. Կոոպերատիվի գործունեության հիմնական ուղղությունների որոշման գործընթացը 11

2. Կոոպերատիվի զարգացման ռազմավարությունը....12
2.1. Կոոպերատիվի ռազմավարական զարգացման ծրագրի կազմում....12
2.2. Կոոպերատիվի աշխատանքային պլանի կազմում 13
2.3. Կոոպերատիվի բիզնես գաղափարի ֆինանսատնտեսական վերլուծության փուլերը 14
2.4. Բիզնես պլանի մշակում....15
2.5. Բյուջեի կազմում 16

3. Կոոպերատիվների կազմակերպչական կառուցվածքը....17
3.1. Կոոպերատիվին անդամակցության իրավական պահանջները 17
3.2. Փայատիրական կապիտալը, դրա ձևավորումը, անդամների կողմից փայաբաժինների ձևավորման կարգը 18
3.3. Կոոպերատիվի և կոոպերատիվի անդամների միջև տնտեսական հարաբերությունները....18
3.4. Կանոնադրության ընդունման գործընթացը. ընթացակարգերի խախտման հիմնական մարտահրավերներն ու ռիսկերը 19
3.5. Կոոպերատիվի ղեկավար կազմի (վարչության) ընտրության չափանիշները. հաջողված կառավարման հիմնական սկզբունքները 20
3.6. Փաստաթղթերի գրանցման փաթեթը և գրանցման կարգը 20

4. Կոոպերատիվի հաջողված պատմություն 22
4.1. «Բերդավան» պտղաբուծական սպառողական կոոպերատիվ 23
4.2. Հաջողության գործոնները....29

1. Կոոպերատիվ հասկացությունը

1.1. Նախաբան

Ներկայումս, երբ շատ մարդիկ իրենց անզոր են համարում գյուղատնտեսության ոլորտում կայուն եկամուտներ ստեղծելու և առկա խնդիրներին լուծում տալու գործում, կոոպերատիվները կարող են հանդես գալ՝ որպես ուժեղ և կենսունակ տնտեսական այլընտրանք: Վերջիններս ստեղծվել են այն գաղափարախոսության հիման վրա, որ մի խումբ մարդիկ համատեղ ուժերով կարող են հասնել իրենց կողմից սահմանված նպատակներին, որոնց նրանցից ոչ ոք անհատապես չէր կարող հասնել: Ամբողջ աշխարհում կոոպերատիվներին հաջողվել է դառնալ աղքատության կրճատման, աշխատատեղերի ստեղծման, տնտեսական և սոցիալական զարգացման կարևոր դերակատար: Այսօր կոոպերատիվները կարևոր տեղ են զբաղեցնում համաշխարհային տնտեսության մեջ: Աշխարհում կոոպերատիվներին անդամակցում են ավելի քան 1 միլիարդ մարդ: Մեծ քանակի երկրների զբաղվածության 12%-ն ապահովում են կոոպերատիվները: Կոոպերատիվները նպաստում են կայուն տնտեսության, զբաղվածության և բարեկեցության ապահովմանը:

Վերջին տարիներին Հայաստանում ևս նկատելի է գյուղատնտեսական կոոպերացիայի նկատմամբ ուշադրության աճը ինչպես ՀՀ Կառավարության, այնպես էլ գյուղատնտեսության ոլորտում գործող դոնոր կազմակերպությունների կողմից: Գյուղատնտեսական կոոպերացիայի բազմաթիվ օգուտների շարքում ոլորտի հայ փորձագետներն ու կոոպերատիվի անդամները առանձնացնում են հետևյալը.

- **Գյուղատնտեսությունից ստացվող եկամուտների աճ** արտադրանքի որակի և քանակի բարելավման, ծախսերի կրճատման, ինչպես նաև շուկային հասանելիության միջոցով:
- **Գիտելիքի և հմտությունների բարելավում** առաջադեմ գյուղատնտեսական տեխնոլոգիաների, արտադրանքի նոր տեսակների ու շուկաների հասանելիության, ինչպես նաև բիզնես մտածողություն ձևավորելու միջոցով:
- **Ֆինանսական ռեսուրսների հասանելիության բարելավում** ինչպես պետության, այնպես էլ դոնորների կողմից ֆինանսավորվող ծրագրերին մասնակցության միջոցով:
- **Աշխատատեղերի ստեղծում.** արտադրության և վաճառքի ծավալի աճին զուգընթաց գյուղացիական տնտեսությունները հակված են ընդլայնվելու և ավելի մեծ թվով աշխատողներ ներգրավելու: Կոոպերատիվներն աշխատատեղեր են ապահովում նաև իրենց վարչական անձնակազմի համար: Եթե նախկինում համայնքի գերխնդիրը աշխատանքի բացակայությունն էր, ապա այժմ կոոպերատիվների շնորհիվ մարդիկ կարծում են՝ կարող են ինքնուրույնաբար աշխատանք ստեղծել:
- **Ֆերմերների իրավունքների** ապահովում փոխադարձ աջակցության և համատեղ շահերի պաշտպանության միջոցով:

Սույն ուղեցույցը նպատակ ունի ֆերմերներին փոխանցել գործնական գիտելիք և հմտություններ գյուղատնտեսական կոոպերատիվների գործունեության առանձնահատկությունների, դրանց սկզբունքների և արժեքների, կոոպերատիվ հիմնելու փուլերի, ՀՀ-ում իրավական կարգավորման դաշտի վերաբերյալ, ինչպես նաև ներկայացնել հաջողված կոոպերատիվների օրինակներ:

1.2. Ինչ է կոոպերատիվը

Կոոպերատիվների միջազգային դաշինքը կոոպերատիվը սահմանում է հետևյալ կերպ.

Կոոպերատիվն այն մարդկանց ինքնավար ընկերակցությունն է, որոնք կամավոր կերպով միավորվում են՝ համատեղ սեփականություն հանդիսացող և ժողովրդավարական ձևով վերահսկվող ձեռնարկության միջոցով իրենց ընդհանուր տնտեսական, սոցիալական և մշակութային կարիքներն ու ձգտումները բավարարելու նպատակով:

Ըստ ՀՀ քաղաքացիական օրենսգրքի՝ կոոպերատիվ է համարվում քաղաքացիների և իրավաբանական անձանց անդամության վրա հիմնված ու իր անդամների գույքային փայավճարների միավորման միջոցով մասնակիցների նյութական և այլ կարիքների բավարարման նպատակով ստեղծված կամավոր միավորումը:

Ըստ Սպառողական կոոպերացիայի մասին ՀՀ օրենքի՝ սպառողական կոոպերատիվը 5-ից ոչ պակաս անդամների (մասնակիցների) կարիքներն ապրանքներով և ծառայություններով բավարարելու, նրանց շահերը ներկայացնելու և դրանք պաշտպանելու նպատակով կամավոր հիմունքներով ձևավորված շահույթ ստանալու նպատակ չհետապնդող իրավաբանական անձ է:

Գյուղատնտեսական կոոպերատիվների մասին ՀՀ օրենքը տալիս է հետևյալ սահմանումը. «Գյուղատնտեսական կոոպերատիվը ագրոպարենային համակարգում գործունեություն իրականացնող քաղաքացիների և իրավաբանական անձանց անդամության հիման վրա հիմնված ու անդամների գույքային փայավճարների կամավոր միավորման միջոցով մասնակիցների նյութական և այլ կարիքների բավարարման նպատակով ստեղծված իրավաբանական անձն է»:

Գյուղատնտեսական կոոպերատիվների մասին ՀՀ օրենքում առանձնացված ձևակերպումները շեշտադրում են մի շարք գաղափարներ, որոնք դրված են կոոպերատիվների կազմավորման և գործունեության հիմքում: Հատուկ ուշադրության են արժանի հետևյալ հասկացությունները.

- Օգտագործողի սեփականություն
- Օգտագործողի կողմից վերահսկողություն
- Օգտագործման հիման վրա օգուտների բաշխում
- Համատեղ սեփականություն

- Կամավոր միավորում
- Ժողովրդավարություն և ինքնավարություն
- Կոոպերատիվ բիզնես

Բերված եզրույթները կմեկնաբանենք հետագայում, սակայն ի սկզբանե հարկ է նշել, որ կոոպերատիվներն իրենց բնույթով և վերոնշյալ եզրույթներով տարբերվում են տարատեսակ այլ միավորումներից:

Կախված գործունեության բնույթից՝ կոոպերատիվները կարելի է դասակարգել հետևյալ 5 ձևերի՝

- **Արտադրական.** այսպիսի կոոպերատիվների օրինակներ են այն կոլեկտիվ տնտեսությունները կամ ֆերմաները, որոնք դեռևս մասամբ գործում են նախկին Խորհրդային Միության մի շարք երկրներում (Բելառուս, Տաջիկստան և այլն): Արտադրական կոոպերատիվները ներկայումս աշխատում են կամավոր միավորման սկզբունքով:

- **Մարկետինգային.** սրանց հիմնական նպատակը կոոպերատիվի անդամների արտադրանքի իրացումն է: Այս կոոպերատիվները հավաքում են անդամների արտադրած գյուղմթերքը՝ անմիջական վաճառքի, տեսակավորման, փաթեթավորման, ինչպես նաև վաճառքին նպաստող այլ գործառույթներ իրականացնելու նպատակով: Մարկետինգային կոոպերատիվի օրինակ է կաթի իրացման կոոպերատիվը:

- **Մատակարարման.** այս կոոպերատիվները, որդեգրելով ֆերմերների կողմից գնումներ կատարելու գործընթացում խնայողությունների ապահովման քաղաքականությունը, հիմնականում կենտրոնացած են ներդանքներ ձեռք բերելու և անդամ ֆերմերներին տրամադրելու գործում: Ֆերմերների խնայողությունները գոյանում են ցածր գների և բարձրորակ ներդրանքի մատակարարման շնորհիվ:

- **Ծառայություններ մատուցող կոոպերատիվներ.** այս կոոպերատիվներն իրենց անդամների համար մատուցում են տարատեսակ ծառայություններ, ինչպիսիք են գյուղատնտեսության մեքենայացման, ոռոգման, անասնապահական ծառայությունները, վարկերի տրամադրումը, ապահովագրությունը և այլն: ՀՀ-ում գյուղատնտեսության մեքենայացման ծառայություններ մատուցող կոոպերատիվները բավականին լայն տարածում ունեն:

- **Վերամշակող.** այս կոոպերատիվները հիմնականում զբաղվում են գյուղատնտեսական մթերքների վերամշակմամբ՝ պանրի, չրերի, պահածոների արտադրությամբ և այլն: Այս դեպքում ֆերմերները հավելյալ արժեք են ավելացնում ապրանքներին և ստեղծում են լրացուցիչ եկամուտ: Վերամշակման գործընթացը կազմակերպելու նպատակով կոոպերատիվը ներգրավում է աշխատողների՝ ստեղծելով աշխատատեղեր:

Կոոպերատիվների՝ վերոնշյալ խմբերի հստակ տարանջատումը խիստ պայմանական է: Կախված անդամների կարիքներից՝ կոոպերատիվները կարող են համատեղել գործունեության մեկից ավելի տեսակներ՝ դառնալով այսպես կոչված բազմաֆունկցիոնալ կոոպերատիվներ:

1.3. Կոոպերատիվների արժեքները և սկզբունքները

Կոոպերատիվների ձախողման կամ դրանց թերի կայացման դեպքերը, ցավոք, քիչ չեն: Այդ իսկ պատճառով հարկավոր է հատուկ շեշտադրում կատարել կոոպերատիվի արժեքների և սկզբունքների վրա, ինչը պետք է գիտակցի կոոպերատիվի յուրաքանչյուր անդամ և նպաստի դրանց կիրառմանը:

Կոոպերատիվներն ամբողջ աշխարհում բնորոշվում են իրենց ***արժեքներով***, որոնք վերջիններիս հստակ տարանջատում են այլ տեսակի ընկերակցություններից: Դրանք են.

Փոխադարձ օգնություն

Կոոպերատիվներում մարդիկ օգնում են իրենք իրենց՝ աշխատելով միասին և փոխադարձ օգուտ ստանալով:

Ինքնապատասխանատվություն

Կոոպերատիվում անհատները գործում են բարձր պատասխանատվությամբ և լիարժեք դեր ունեն կազմակերպության գործառույթներն իրականացնելու գործում:

Ժողովրդավարություն

Կոոպերատիվը պետք է կառուցված լինի այնպես, որ վերջինիս յուրաքանչյուր անդամ ունենա լիարժեք վերահսկողություն կազմակերպության վրա: Կոոպերատիվի կառավարումն իրականացվում է «մեկ անդամ, մեկ ձայն» սկզբունքով:

Հավասարություն

Յուրաքանչյուր անդամ պետք է ունենա հավասար իրավունքներ և օգուտներ (իհարկե սա կախված է անդամի մասնակցության չափից):

Անաչառություն

Կոոպերատիվի անդամները պետք է գործեն արդար և ազնիվ:

Համախմբվածություն

Կոոպերատիվի անդամները պետք է օժանդակեն ինչպես միմյանց, այնպես էլ այլ կոոպերատիվներին:

Էթիկական, գաղափարական արժեքներ

Կոոպերատիվի անդամները պետք է հավատան այնպիսի գաղափարական արժեքների, ինչպիսիք են ազնվությունը, անկեղծությունը, սոցիալական պատասխանատվությունը և ուրիշների նկատմամբ հոգատարությունը:

Կոոպերատիվների արժեքների պահպանման լավագույն ուղեցույցը դրանց սկզբունքների կիրառումն է:

Իսկ որո՞նք են ***կոոպերատիվների՝ միջազգայնորեն հռչակված 7 սկզբունքները.***

Կամավոր և բաց անդամակցություն

Կոոպերատիվները կամավոր կազմակերպություններ են, որոնք բաց են բոլոր այն անձանց համար, ովքեր ի վիճակի են ստանալ կոոպերատիվների ծառայությունները և պատրաստակամ են, որպես անդամ, պարտավորություններ ստանձնել՝ առանց սեռային, սոցիալական, ռասայական, քաղաքական կամ կրոնական որևէ խտրականության:

Անդամների գործունեության ժողովրդավարական վերահսկողություն

Կոոպերատիվներն իրենց անդամների կողմից վերահսկվող ժողովրդավարական կազմակերպություններ են: Սա նշանակում է, որ, անդամներն ակտիվորեն մասնակցում են կոոպերատիվի քաղաքականության մշակմանն ու որոշումների կայացմանը: Կոոպերատիվում անդամներն ունեն հավասար ձայնի իրավունք (մեկ անդամ, մեկ ձայն):

Անդամների տնտեսական մասնակցություն

Անդամներն ապահովում են իրենց կոոպերատիվի ունեցվածքի նկատմամբ իրավունքների հավասարությունը և ժողովրդավարական ձևով վերահսկում են այն: Այդ ունեցվածքի առնվազն մի մասը կոոպերատիվի ընդհանուր սեփականությունն է: Անդամները սովորաբար փոքր փոխհատուցումներ են ստանում (եթե առհասարակ ստանում են) իրենց կողմից որպես անդամության պայման վճարված փայերից: Նրանք կոոպերտիվի ձևավորած շահույթը/ավելցուկը կարող են հատկացնել ինչպես կոոպերատիվի զարգացմանը (պահուստային ֆոնդերի ստեղծման միջոցով) և անդամների միջև բաշխելուն (համաձայն տվյալ անդամի և կոոպերատիվի միջև փոխգործակցության համամասնության), այնպես էլ իրենց կողմից հաստատված այլ գործունեության ֆինանսավորմանը:

Ինքնավարություն և անկախություն

Կոոպերատիվներն իրենց անդամների կողմից վերահսկվող ինքնավար, ինքնօգնող կազմակերպություններ են: Նույնիսկ երբ կոոպերատիվները պայմանագրային հարաբերությունների մեջ են մտնում այլ կազմակերպությունների, այդ թվում՝ պետության հետ, կամ միջոցներ են հայթայթում արտաքին աղբյուրներից, նրանք դա անում են կոոպերատիվի ինքնավարությունը և անկախությունը պահպանելու պայմանով:

Կրթություն, վերապատրաստում և տեղեկատվություն

Կոոպերատիվները կրթություն և վերապատրաստում են ապահովում իրենց անդամների, ընտրված ներկայացուցիչների, ղեկավարների և աշխատողների համար, որպեսզի վերջիններս կարողանան նպաստել կոոպերատիվի զարգացմանը: Նրանք կոոպերացիայի բնույթի և օգուտների մասին իրազեկում են հանրությանը, մասնավորապես՝ երիտասարդությանը և նրանց, ում կարծիքը կարևորում են:

Համագործակցություն կոոպերատիվների միջև

Կոոպերատիվներն առավել արդյունավետ են ծառայում իրենց անդամներին և առհասարակ նպաստում են կոոպերատիվ շարժման հզորացմանը, եթե աշխատում են միասին՝ տեղական, ազգային, տարածաշրջանային և միջազգային կառույցների միջոցով:

Համայնքի մասին մտահոգվածություն

Կոոպերատիվներն աշխատում են իրենց համայնքների կայուն զարգացման համար՝ համաձայն իրենց անդամների կողմից հաստատված քաղաքականության:

1.4. Կոոպերատիվի հիմնման անհրաժեշտ պայմանները

Կոոպերատիվները ստեղծվում են հետևյալ անհրաժեշտ պայմանների առկայության դեպքում.

- Առկա խնդիրները և սահմանափակումները չեն կարող լուծվել անհատապես, միայնակ: Անհրաժեշտ է **նմանատիպ խնդիրներ** ունեցող, մոտիվացված և ակտիվ **մարդկանց խմբի** առկայությունը:

- Կոոպերատիվն **այլընտրանք չունի**, այսինքն վերջինիս անդամները խմբի ընդհանուր խնդրի լուծման հարցում օգնություն չեն ակնկալում ո՛չ իրենց ընտանիքներից, ո՛չ կառավարությունից, և ոչ էլ այլ սոցիալական հաստատություններից:

- Կոոպերատիվի անդամության հետ կապված **առավելությունները** (ապրանքների, ներդրանքների, վարկերի, ծառայությունների, շուկաների հասանելիության տեսքով) **գերակշռում են** անդամության հետ կապված **պարտավորություններին** (օրինակ՝ այնպիսի ռեսուրսների տրամադրում, ինչպիսիք են՝ փող, ժամանակ, հող, սարքավորում և այլն):

· Խմբից **առնվազն մեկ անձ** պետք է ունենա առաջնորդի ունակություններ և **նախաձեռնողի հմտություններ**: Այդ անձը պետք է լինի վստահելի, հուսալի և հեղինակավոր, ինչը հաջողության հասնելու պարտադիր և կարևոր նախապայման է: Չպետք է լինի **որևէ օրենսդրական կամ քաղաքական սահմանափակում** խմբի առաջնորդ ընտրելու, ապրանքների իրացման շուկաներ գտնելու, եկամուտներ ստանալու կամ կոոպերատիվի գործունեության այլ որոշումներ ընդունելու ժամանակ:

Խմբի ընդհանուր խնդիրների բացահայտումը և առաջնահերթությունների սահմանումը կարևոր է այն առումով, որ ստեղծվող կոոպերատիվն իր գործունեությամբ պետք է նպաստի այդ խնդիրների լուծմանը: Բացահայտված ընդհանուր խնդիրների հիման վրա կոոպերատիվը նախանշում է իր և իր անդամների ընդհանուր համագործակցության ուղղությունները և սահմանում է կոոպերատիվի ընդհանուր առաջնահերթությունները: Կոոպերատիվները պետք է իրականացնեն իրենց անդամների արտադրությանը խթանող ընդհանուր և համակողմանի շահավետ գործողություններ: Այդպիսի գործողությունների օրինակներ են գյուղատնտեսական ներդրանքների՝ սերմերի, պարարտանյութերի, բուժանյութերի, դիզելային վառելիքի, գործիքների, նյութերի և այլնի ձեռքբերումը և հատկացումը կոոպերատիվի անդամներին, գյուղատնտեսական տեխնիկայով ծառայությունների իրականացումը, տեխնիկական խորհրդատվությունը, ինչպես նաև արտադրանքի իրացման աջակցումն ու կազմակերպումը: Նշված ծառայությունների ընտրությունը որպես առաջնահերթություն իրականացվում է կոոպերատիվի ընդհանուր ժողովում կոոպերատիվի անդամների քննարկումների և քվեարկության արդյունքում: Կոոպերատիվը մշտապես պետք է առաջնահերթություն տա անդամների ընդհանուր կարիքների լուծմանն ուղղված ծառայություններին: Օրինակ, եթե անդամները զբաղվում են բանջարեղենի և մրգերի արտադրությամբ, բայց կան նաև մի քանի անդամներ, որոնք հարակից զբաղվում են նաև մեղվաբուծությամբ, ապա մեղվաբուծությանն ուղղված ծառայությունները պետք է դիտվեն որպես երկրորդային, կամ ուղղակի չիրականացվեն՝ ելնելով, օրինակ, դրանց ոչ շահավետ բնույթից թե՛ կոոպերատիվի և թե՛ անդամների մեծամասնության համար:

1.5. Նախաձեռնող խմբի ձևավորումը. անդամների ընտրություն և պարտականությունների ստանձնում

Կոոպերատիվ հիմնելու անհրաժեշտ նախապայմանը շահագրգիռ ֆերմերների առկայությունն է՝ այն մարդկանց խմբի, ովքեր գիտակցում են իրենց առջև ծառացած խնդիրներին համատեղ լուծում տալու անհրաժեշտությունը և ցանկություն ունեն այդ նպատակով միավորվելու:

Կոոպերատիվի նախաձեռնող խումբը սովորաբար ձևավորվում է համայնքի առաջին ընդհանուր ժողովի մասնակիցների կողմից, եթե առկա է շահագրգռվածություն՝ շարունակելու կոոպերատիվի ստեղծման գործընթացը: Մասնակիցներին խորհուրդ է տրվում նախաձեռնող խմբի կազմում առաջադրել գյուղատնտեսական գիտելիքներ՝ կրթություն, հաջողված փորձ ունեցող և հեղինակություն վայելող անձանց (5-7 մարդ): Ընտրված նախաձեռնող խումբն իր վրա է վերցնում որոշակի պարտականություններ.

· Կոոպերատիվի գաղափարների ներկայացում առաջին ժողովին չմասնակցած, սակայն հետաքրքրված ֆերմերներին,

· Կոոպերատիվի՝ նախատեսվող հիմնական ուղղությունների ձևակերպում (հստակեցում),

· Կոոպերատիվի հիմնադիր ժողովի նախապատրաստում, ժողովի իրազեկում և անցկացում,

· Կոոպերատիվի կանոնադրության մշակում, հնարավոր անդամների փաստաթղթերի առկայության և դրանց վավերականության ստուգում:

Կոոպերատիվի յուրաքանչյուր անդամ կոոպերատիվի ընձեռած հնարավորություններից օգտվելուն զուգահեռ պետք է պատրաստակամ լինի ստանձնելու անդամությամբ պայմանավորված պարտականություններ: Ըստ ՀՀ քաղաքացիական օրենսգրքի՝ կոոպերատիվի անդամ ընդունելն ու հեռացնելը կոոպերատիվի անդամների ընդհանուր ժողովի բացառիկ իրավասություններից է: Կոոպերատիվի անդամը կոոպերատիվի կանոնադրությամբ իր վրա դրված պարտականությունները չկատարելու կամ անպատշաճ կատարելու դեպքում, ինչպես նաև օրենքով և կոոպերատիվի կանոնադրությամբ նախատեսված այլ դեպքերում կարող է ընդհանուր ժողովի որոշմամբ հեռացվել կոոպերատիվից:

1.6. Կոոպերատիվի գործունեության հիմնական ուղղությունների որոշման գործընթացը

Կոոպերատիվների ստեղծումը չպետք է պայմանավորված լինի արտաքին ազդակներով. այն պետք է բխի ներքին պահանջից: Կոոպերատիվի հիմնմանը պետք է նախորդեն մի շարք պարտադիր քայլեր, որոնք նախապայման են հանդիսանում դրա արդյունավետ և կայուն աշխատանքի համար: Կոոպերատիվի ապագա անդամները պետք է համատեղ մշակեն և համաձայնության գան գաղափարի, նպատակների, պլանների շուրջ, կատարեն կարիքի և հնարավորությունների գնահատում, իրականացնեն ռազմավարության և նախնական բիզնես ծրագրերի կազմում:

Կոոպերատիվի գործունեության հիմնական ուղղությունները քննարկվում և բացահայտվում են սկսած համայնքի առաջին ընդհանուր ժողովից, սակայն դրանց վերաբերյալ առավել ճշգրիտ և առարկայական որոշումները կայացվում են հաջորդ ժողովների ընթացքում՝ քննարկումների և հաշվարկների կատարման արդյունքում: Անհրաժեշտության դեպքում կարելի է կիրառել ներկայացված առաջնահերթությունների և ուղղությունների ճշգրտման գործիքներ (օրինակ՝ խնդիրների համեմատական դասակարգման եղանակը):

Որպես կանոն, կոոպերատիվները ստեղծվում են միևնույն ճյուղի գյուղատնտեսական արտադրությամբ զբաղվող ֆերմերների, որոշ դեպքերում նաև իրավաբանական անձանց միավորմամբ: Կարող են միավորվել, օրինակ, բանջարեղեն, միրգ, հացահատիկ արտադրող ֆերմերները՝ ակնկալելով կոոպերատիվի ծառայությունների միջոցով ունենալ իրենց արտադրանքի ցածր ինքնարժեք, ավելի մեծ ծավալ, բարձր որակ և ապահովել դրա մրցունակությունը շուկայում:

Կոոպերատիվ ձևավորելիս ապագա անդամները նախ քննարկում են իրենց կարիքներն ու ընդհանուր շահերը, փնտրում իրենց խնդիրները լուծելու հնարավոր այլընտրանքներ: Այն բանից հետո, երբ որոշում է ընդունվում հետամուտ լինելու կոոպերատիվ բիզնես սկսելու խնդրին, նրանք քննարկում են ապագա գործունեության նպատակը, գործունեության շրջանակը և անդամների համար հնարավոր առավելությունները:

Կոոպերատիվի գործունեության մյուս հիմնական և օրենքով չարգելված ուղղությունները վերջնականապես արտացոլվում են կոոպերատիվի կանոնադրության մեջ և հաստատվում կոոպերատիվի հիմնադիր ժողովում՝ իրավաբանական անձանց պետական ռեգիստրի գործակալության հետագա հաստատմամբ:

2. Կոոպերատիվի զարգացման ռազմավարությունը

2.1. Կոոպերատիվի ռազմավարական զարգացման ծրագրի կազմում

Ռազմավարական պլանավորումը ներառում է նպատակների և դրանց հասնելու ուղիների սահմանումը: Կոոպերատիվի ռազմավարական զարգացման ծրագիրը կոոպերատիվի ֆինանսական կայունությունը ապահովող, պահուստների ձևավորմանը նպաստող գործիք է, որը, սակայն, չի սահմանափակվում դրանով: Ռազմավարական զարգացման ծրագիրը պետք է տեսանելի դարձնի, թե որտեղ է լինելու կոոպերատիվը երեք, հինգ կամ տասը տարի անց:

Գյուղատնտեսական կոոպերատիվի ռազմավարական ծրագիրը մի որոշակի մոդել է, որն իր մեջ ներառում է՝

- կոոպերատիվի տեսլականը,
- առաքելությունը,
- նպատակները,
- ընթացիկ ռազմավարությունները,
- ծրագրերը,
- նախագծերը,
- ընթացակարգերը,
- բյուջեները,
- աշխատանքների կատարողականությունը:

Գյուղատնտեսական կոոպերատիվի արդյունավետ ռազմավարական զարգացման ծրագիրն իր մեջ պետք է ներառի որոշակի հատկանիշներ, ինչպիսիք են.

- Ռազմավարական զարգացման ծրագիրը պետք է սահմանի որոշակի **առաջնահերթություններ.** դրանց սահմանումը հնարավորություն է տալիս ճշգրտել կամ թարմացնել ծրագիրը՝ ըստ փոփոխվող կարիքների կամ ռեսուրսների:

- Ռազմավարական զարգացման ծրագիրը պետք է լինի **իրագործելի, ժամանակի նկատմամբ զգայուն և չափելի**: Այն պետք է պարունակի հստակ նպատակներ, որոնք չափելի են և ունեն սահմանված վերջնաժամկետներ: Ռազմավարական զարգացման ծրագիրը լինում է կարճաժամկետ՝ 1 տարվա համար, միջնաժամկետ՝ 2-3 տարվա համար և երկարաժամկետ՝ 3-5 տարվա համար:

- Ռազմավարական զարգացման ծրագիրը պետք է լինի **ճկուն** և ունակ լինի **արձագանքելու փոփոխվող պայմաններին**: Այն կոոպերատիվի ձեռքում քարտեզ է, որը կարող է պարունակել չնախատեսված ուղղություններ, ինչպիսիք են՝ անսպասելի ճգնաժամերը, նոր հնարավորությունները կամ ռեսուրսների փոփոխությունները:

- Ռազմավարական զարգացման ծրագիրը պետք է լինի **հակիրճ և հստակ.** այն պետք է կենտրոնացած լինի առավել կարևոր աշխատանքների իրականացման վրա:

2.2. Կոոպերատիվի աշխատանքային պլանի կազմում

Գյուղատնտեսական կոոպերատիվի աշխատանքային պլանը կազմվում է՝ հիմնվելով կոոպերատիվի տեսլականի, նպատակների և ընթացիկ ռազմավարության վրա: Աշխատանքային պլանը կազմելիս պետք է ելնել կոոպերատիվի նախանշած առաջնահերթություններից, ընթացիկ և սպասվելիք նախագծերից՝ հաշվի առնելով կոոպերատիվի առկա և հասանելի մարդկային, նյութական/տեխնիկական, գույքային և ֆինանսական ռեսուրսները:

Աշխատանքային պլանը կազմելիս պետք է հստակ նշել կոնկրետ աշխատանքները՝ գործողությունները, դրանց իրականացման պատասխանատուներին, ռեսուրսները, ժամանակացույցը, տեղը և վերահսկման ձևը: Այսինքն աշխատանքային պլանում պետք է տրվեն հետևյալ հարցերի պատասխանները. **ի՞նչ, ինչպե՞ս, ո՞վ/ովքե՞ր, ե՞րբ, որտե՞ղ**: Այն նաև պետք է նախանշի արդյունքների ստուգման մեխանիզմները:

Կախված աշխատանքի/գործողության առանձնահատկությունից՝ աշխատանքային պլանը կարող է լինել օրական, շաբաթական, տասնօրյակային, ամսական և եռամսյակային: Կոոպերատիվի նախագահը և վարչության անդամները մշակում և կազմում են կոոպերատիվի աշխատանքային պլանները, որոնք հաստատվում են կոոպերատիվի ընդհանուր ժողովում: Որակյալ և արդյունավետ աշխատանքային պլաններ կազմելու համար կոոպերատիվի ղեկավար կազմը պետք է անհրաժեշտ նվազագույն գիտելիքներ ունենա հետևյալ թեմաներով. կարիքների ուսումնասիրություն, կոոպերատիվի

կառավարում և կոոպերատիվի գործարար ծրագրի մշակում: Կոոպերատիվի գործունեության առնվազն առաջին երկու տարիների ընթացքում աշխատանքային պլանների կազմման և իրականացման բոլոր փուլերում խորհուրդ է տրվում ներգրավել կոոպերատիվի ստեղծմանն աջակցող արտաքին կառույցի մասնագետների՝ ապահովելու «սովորել՝ անելով» սկզբունքը:

2.3. Կոոպերատիվի բիզնես գաղափարի ֆինանսատնտեսական վերլուծության փուլերը

Կոոպերատիվի բիզնես գաղափարի ֆինանսատնտեսական վերլուծությունը պետք է իրականացվի հետևյալ փուլերով:

1. Կոոպերատիվի առկա բիզնես գաղափարի համադրում կոոպերատիվի տեսլականի, առաքելության, նպատակների և ընթացիկ ռազմավարության հետ: Ներկայացվող բիզնես գաղափարը պետք է հիմնականում համապատասխանի վերը նշվածներին:

2. Կատարվում է բիզնես գաղափարի վերլուծություն՝ ֆինանսատնտեսական վերլուծության գործիքների կիրառմամբ: Այդ գործիքներից են.

- Շահույթ/վնասի հաշվարկներ
- Ներդրումների վերլուծություն
- Ինքնարժեքի հաշվարկներ
- Շահութաբերության շեմի հաշվարկներ
- Դրամական հոսքեր
- Հաշվեկշիռ (ակտիվներ, պարտավորություններ, փայատիրական կապիտալ):

Այս վերլուծությունն իրականացնելիս հաշվի են առնվում կոոպերատիվի բոլոր առկա ռեսուրսները, ինչպես նաև նմանատիպ բիզնես գաղափարներ իրականացնելու փորձառությունը: Ֆինանսատնտեսական պրոֆեսիոնալ վերլուծություն կատարելու նպատակով կարող են ներգրավվել արտաքին փորձառու մասնագետներ:

3. Կատարվում է բիզնես պլանի մշակում՝ ներառելով մանրամասն աշխատանքային պլանը՝ ըստ իրականացման ժամկետայնության՝ կարճաժամկետ, միջնաժամկետ կամ երկարաժամկետ:

4. Կոոպերատիվի բիզնես պլանավորումն անընդհատ պրոցես է. ֆինանսատնտեսական հաշվարկները թարմացվում են առնվազն տարեկան կտրվածքով: Ուսումնասիրվում են կատարողականները, կատարվում է ձեռքբերումների և ձախողումների պատճառների ուսումնասիրություն: Վերջինիս և առկա ընթացիկ ռեսուրսների հիման վրա հետևություններ են արվում հետագա գործունեության պլանավորման համար:

2.4. Բիզնես պլանի մշակում

Բիզնես պլանի մշակումը համարվում է ցանկացած բիզնեսի, այդ թվում նաև գյուղատնտեսական կոոպերատիվի առաջընթացի և զարգացման գնահատման ամենակարևոր գործիքներից մեկը: Գյուղատնտեսական կոոպերատիվի բիզնես պլանը պետք է մշակվի կոոպերատիվի ղեկավարության կողմից կամ նրանց անմիջական մասնակցությամբ:

Բիզնես պլանը ծառայում է 2 հիմնական նպատակների՝

- կոոպերատիվի գործունեության և հետագա զարգացման ուղենիշն է, որտեղ բազմակողմանի վերլուծությունների և հաշվարկների հիման վրա սահմանվում է կազմակերպության կենսագործունեության պատկերը,
- պոտենցիալ անդամների, ֆինանսական հաստատությունների և այլ ներդրողների համար ապահովում է բիզնեսը գնահատելու լծակներ:

Բիզնես պլանի միջոցով կոոպերատիվի ղեկավարությունը պետք է սահմանի տվյալ կոոպերատիվի գործունեության հիմնական նպատակները, հստակեցնի կոոպերատիվի գործունեության հեռանկարներն ու ներդրումային ծրագրերը, ինչպես նաև դրա զարգացման ռազմավարությունը: Կոոպերատիվի անդամները և ղեկավարությունը բիզնես պլանավորման միջոցով հստակ պատկերացում են կազմում իրենց ներկա գործունեության բոլոր ասպեկտների վերաբերյալ, ինչպես նաև օբյեկտիվ տեղեկատվության հիման վրա կարողանում են կանխորոշել ապագայում իրենց գործունեության ուղղությունները և բիզնես մոդելի զարգացումը:

Բիզնես պլանը հանդիսանում է կոոպերատիվի անդամների և ղեկավարության միջև կապ հաստատելու միջոց, քանի որ այն արտացոլում է ընկերության էությունն իր բոլոր առանձնահատկություններով: Բիզնես պլանը, կարևորելով կոոպերատիվի հետագա զարգացումը, պետք է ներառի նոր անդամների ներգրավումը:

Բիզնես պլանը պետք է լինի կոոպերատիվի ֆունկցիոնալ փաստաթուղթը և նոր հնարավորությունների ի հայտ գալու դեպքում պետք է թարմացվի:

Կոոպերատիվի բիզնես պլանի բաղադրիչներն են.

- կոոպերատիվի գործունեության նկարագիրը,
- կոոպերատիվի պատմությունը,
- կոոպերատիվի արտադրանքի կամ ծառայության նկարագիրը,
- շուկան և առկա թիրախները (շուկայի վերլուծություն),
- կոոպերատիվում առկա և անհրաժեշտ ակտիվները,
- կոոպերատիվի անդամների և ղեկավար անձնակազմի մասին տեղեկություններ,
- կոոպերատիվի վաճառքի պլանը,
- կոոպերատիվի ֆինանսական պլանը,
- կոոպերատիվի ռիսկերի վերլուծությունը:

2.5. Բյուջեի կազմում

Գյուղատնտեսական բյուջետավորումը կոոպերատիվի ղեկավար անձնակազմի՝ որոշումներ կայացնելու հիմնական տեղեկատվական աղբյուրն է: Բյուջետավորումը կատարվում է կոոպերատիվի ռեսուրսների, գործունեությունից եկամուտների և ծախսերի մասին տեղեկատվությունը համակարգելու միջոցով:

Բյուջեն կազմվում է ապագայում իրականացվող գործընթացների արդյունքները գնահատելու նպատակով: Կոոպերատիվի բյուջեն անդամներին հնարավորություն է տալիս պատկերացում կազմել կոոպերատիվի առաջիկա գործունեության ընթացքի, դրանից բխող դրամական միջոցների ներհոսքի և արտահոսքի, ինչպես նաև լրացուցիչ ֆինանսական ռեսուրսների ներգրավման անհրաժեշտության մասին:

Կոոպերատիվի բյուջեն կազմվում է երկու բաժնից. բյուջեի առաջին մասում արտացոլվում են կոոպերատիվը ստեղծելու և գործունեության մեկնարկը տալու համար անհրաժեշտ ծախսերը: Այն ներառում է հիմնական և շրջանառու միջոցների ձեռքբերման ծախսերը:

Բյուջեի երկրորդ մասը ներառում է կոոպերատիվի աշխատանքային պլանով սահմանված գործողություններից դրամական հոսքերը: Բյուջեի հավաքագրումը իրականացվում է կոոպերատիվի անդամների կողմից իրականացվող վճարումների միջոցով: Այդուհանդերձ, դրամական հոսքերում դեֆիցիտի առկայության պարագայում կոոպերատիվը կարող է կանխատեսել արտաքին աղբյուրներից փոխառու միջոցների ներգրավում:

Կոոպերատիվները ծառայությունները մատուցելիս պետք է հիմնվեն ինքնածախսածածկման և շահութաբերության սկզբունքների վրա: Բյուջեի ծախսային հոդվածներում անպայման պետք է հաշվի առնել պարտադիր վճարները՝ հարկեր, տուրքեր, վարձավճարներ և այլն:

Արդյունավետ և ճշգրիտ բյուջե կազմելու համար ցանկալի է յուրաքանչյուր տարվա ավարտին կատարել կոոպերատիվի ֆինանսական գործունեության վերլուծություն: Արված հետևությունները հետագայում կօգնեն ավելի ճշգրիտ կազմել կոոպերատիվի բյուջեն:

ԴՐԱՄԻ ՆԵՐՀՈՍՔ ԳՈՐԾՈՒՆԵՈՒԹՅՈՒՆԻՑ													
Վար և կուլտիվացիա խաղողի այգում	-	-	240000	-	-	-	-	-	-	-	240000	-	**480000**
	-	-	140000	-	-	-	-	-	-	-	140000	-	**280000**
Վար և կուլտիվացիա տնամերձում	-	-	50000	25000	-	-	-	-	-	-	-	-	**75000**
	-	-	30000	30000	-	-	-	-	-	-	-	-	**60000**
Խոտհունձ	-	-	-	-	-	200000	80000	-	100000	-	-	-	**380000**
	-	-	-	-	-	250000	125000	-	125000	-	-	-	**500000**
Բուժումներ խաղողի այգում	-	-	-	-	90000	540000	540000	-	-	-	-	-	**1170000**
	-	-	-	-	66000	330000	330000	-	-	-	-	-	**726000**
Բուժումներ դեղձի այգում	-	75000	-	75000	150000	150000	-	-	-	-	75000	-	**525000**
	-	90000	-	90000	180000	180000	-	-	-	-	90000	-	**630000**
ԸՆԴԱՄԵՆՈՒ ԴՐԱՄԻ ՆԵՐՀՈՍՔ ԳՈՐԾՈՒՆԵՈՒԹՅՈՒՆԻՑ	**0**	**165000**	**460000**	**220000**	**486000**	**1650000**	**1075000**	**0**	**225000**	**0**	**545000**	**0**	**4826000**
ԴՐԱՄԻ ԱՐՏԱՀՈՍՔ ԳՈՐԾՈՒՆԵՈՒԹՅՈՒՆԻՑ													
ՓՈՓՈԽԱԿԱՆ ԾԱԽՍԵՐ													
Վառելիք	-	36000	168750	58500	115200	365000	265500	-	25000	-	171000	-	**1204950**
Քսայուղեր, մասեր	-	9000	42188	14625	28800	91250	66375	-	6250	-	42750	-	**301238**
Աշխատավարձ	-	40000	129000	56000	128000	530000	351000	-	90000	-	145000	-	**1469000**
Տրանսպորտային ծախսեր	-	15000		15000	42000	117500	76500	-	10000	-	15000	-	**291000**
Ընդամենը ՓՈՓՈԽԱԿԱՆ ԾԱԽՍԵՐ	**0**	**100000**	**339938**	**144125**	**314000**	**1103750**	**759375**	**0**	**131250**	**0**	**373750**	**0**	**3266188**
ԸՆԴՀԱՆՈՒՐ ԵՎ ՎԱՐՉԱԿԱՆ ԾԱԽՍԵՐ													
Նախագահի աշխատավարձ	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	**600000**
Հաշվապահի աշխատավարձ	25000	25000	25000	25000	25000	25000	25000	25000	25000	25000	25000	25000	**300000**
Գրասենյակային ծախսեր	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	**12000**
Գործուղման ծախսեր		-		-					-		-	-	**0**
Այլ ծախսեր	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	**0**
Հարկեր													
Ընդամենը ԸՆԴՀԱՆՈՒՐ և ՎԱՐՉԱԿԱՆ ԾԱԽՍԵՐ	**76000**	**76000**	**76000**	**76000**	**76000**	**76000**	**76000**	**76000**	**76000**	**76000**	**76000**	**76000**	**912000**
ՏՈԿՈՍԱՎՃԱՐՆԵՐ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	**0**
Ընդամենը ԴՐԱՄԻ ԱՐՏԱՀՈՍՔ ԳՈՐԾՈՒՆԵՈՒԹՅՈՒՆԻՑ	**76000**	**176000**	**415938**	**220125**	**390000**	**1179750**	**835375**	**76000**	**207250**	**76000**	**449750**	**76000**	**4178188**
ՁՈՒՏ ԿԱՆԽԻԿ ԳՈՐԾՈՒՆԵՈՒԹՅՈՒՆԻՑ	(76000)	(11000)	44062	(125)	96000	470250	239625	(76000)	17750	(76000)	95250	(76000)	**647812**
ԴՐԱՄԻ ՀՈՍՔ ՆԵՐԴՐՈՒՄՆԵՐԻՑ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	**0**

3. Կոոպերատիվների կազմակերպչական կառուցվածքը

3.1. Կոոպերատիվին անդամակցության իրավական պահանջները

Գրանցման ենթակա համարվելու համար կոոպերատիվը պետք է ունենա անդամների որոշակի թիվ, որը պետք է նախատեսել կանոնադրությամբ: ՀՀ-ում դրա նվազագույն թիվը հինգն է: Սակայն կոոպերատիվը չպետք է իրեն պատրաստ համարի սկսելու գործունեությունը՝ ելնելով միայն այն հանգամանքից, որ առկա են նվազագույն թվով անդամներ: Շատ դեպքերում բիզնեսի արդյունավետության համար անդամների նվազագույն թիվը կարող է բավարար չլինել: Դրան հակառակ՝ սկզբնական շրջանում մեծաքանակ անդամների ներգրավումն էլ աննպատակահարմար է, եթե կոոպերատիվի արտադրական հզորությունները բավարար չեն լրացուցիչ անդամների կարիքները ապրանքով կամ ծառայությամբ բավարարելու համար, և առկա չէ լրացուցիչ միջոցների ներգրավման հնարավորություն: Ավելին, եթե պոտենցիալ անդամը տեղյակ չէ կոոպերատիվի գործունեության բնույթից, գործառույթներից, և նրա անդամակցությունը պայմանավորված չէ տնտեսական շահով, այդ անդամի ներգրավումը կխոչընդոտի կոոպերատիվի գործունեությանը:

Կոոպերատիվի անդամները պետք է ունենան կանոնադրությամբ հստակորեն ամրագրված իրավունքներ և պարտականություններ, որոնք յուրաքանչյուր կոոպերատիվ պետք է սահմանի հիմնադիր ժողովի ընթացքում: Կոոպերատիվի անդամը չի կարող միայն պահանջատեր լինել. նա պետք է իր վրա կրի նաև լուրջ պարտավորություններ ու պատասխանատվություն: Չափազանց կարևոր են հետևյալ հանգամանքները.

- կոոպերատիվի անդամը կոոպերատիվի սեփականատերն է և միևնույն ժամանակ կոոպերատիվի ծառայություններից օգտվողը,

- կոոպերատիվի անդամը պետք է պատրաստ լինի մասնակցել ինչպես կոոպերատիվի զարգացմանը, այնպես էլ ռիսկերի նվազեցմանը,

- կոոպերատիվի անդամը պետք է ունենա ակտիվ մասնակցություն ինչպես որոշումների կայացման, այնպես էլ դրանց իրականացման, վերահսկողության և այլ հարցերի շուրջ,

- կոոպերատիվի անդամը պետք է գիտակցի, որ, անկախ իր ունեցած գյուղատնտեսական ակտիվներից, նա ունի մեկ ձայնի իրավունք, ինչպես բոլորը, և իր ակտիվների քանակով նրա ձայնը չի կարող ավել կամ պակաս լսելի լինել:

3.2. Փայատիրական կապիտալը, դրա ձևավորումը, անդամների կողմից փայաբաժինների ձևավորման կարգը

Կոոպերատիվի անդամների փայաբաժինը սահմանվում է անդամների կողմից կոոպերատիվի հիմնադիր ժողովի ժամանակ և ամրագրվում է ժողովի արձանագրությամբ: Կոոպերատիվի հիմնադիր անդամները ամբողջությամբ մուծում են իրենց փայավճարը մինչև կոոպերատիվի պետական գրանցումը: Պարտադիր փայը հավասար է կոոպերատիվի բոլոր անդամների համար: Փայատիրական կապիտալը չպետք է կրի սիմվոլիկ բնույթ. այն պետք է հիմնված լինի հաշվարկների վրա: Այս տեսանկյունից պետք է հաշվի առնել կոոպերատիվի սկզբնական գործունեության համար անհրաժեշտ ծախսերի չափը, որոնք պետք է ներառված լինեն բյուջետավորման և բիզնես պլանի մեջ: Պարտադիր փայավճարը նոր անդամների համար սահմանվում է կանոնադրությամբ տվյալ պահին նվազագույն փայ ունեցող կոոպերատիվի անդամի փայի արժեքից ոչ պակաս չափով:

Կոոպերատիվի սեփական միջոցները ձևավորվում են պարտադիր, լրացուցիչ և կամավոր փայավճարներից, կոոպերատիվի գործունեությունից ստացված միջոցներից, նվիրաբերություններից և քաղաքացիների նվիրատվություններից, արժեթղթերից, բանկերում ներդրված ավանդներից և Հայաստանի Հանրապետության օրենսդրությամբ չարգելված այլ աղբյուրներից: Կոոպերատիվի յուրաքանչյուր անդամ ունի մեկ փայի իրավունք: Կոոպերատիվի զարգացման կամ ներդրումային ծրագրերի իրականացման նպատակով կոոպերատիվի անդամները ընդհանուր ժողովի որոշմամբ կատարում են լրացուցիչ փայավճարներ: Լրացուցիչ փայավճարը հավասար է կոոպերատիվի բոլոր անդամների համար, եթե այլ բան նախատեսված չէ կանոնադրությամբ: Կոոպերատիվի անդամը կարող է կատարել կամավոր փայավճարներ:

Փայը համարվում է անբաժանելի, եթե կոոպերատիվի կանոնադրությամբ չի սահմանվում դրա մի մասի հատկացում անբաժանելի ֆոնդին: Կոոպերատիվի անդամը պետք է գիտակցի, որ փայավճարն իր առաջին և լուրջ ֆինանսական ներդրումն է, որը նրան դարձնում է կոոպերատիվի սեփականատեր՝ մի կազմակերպության սեփականատեր, որն իրեն պետք է օժանդակի խնայողությունների ստեղծման, ծախսերի կրճատման և եկամուտների ավելացման հարցերում:

3.3. Կոոպերատիվի և կոոպերատիվի անդամների միջև տնտեսական հարաբերությունները

Կոոպերատիվի և կոոպերատիվի անդամների միջև պետք է ձևավորվեն և գործեն տնտեսական փոխհարաբերություններ: Դրանք պետք է տնտեսապես փոխշահավետ լինեն բոլոր կողմերի համար: Կոոպերատիվը պետք է հնարավորություններ ստեղծի անդամների եկամուտների ավելացման համար, իսկ անդամները, ակտիվ մասնակցելով և օգտվելով կոոպերատիվի ծառայություններից, ավելի հզորացնեն իրենց իսկ սեփականություն հանդիսացող ձեռնարկությունը: Կոոպերատիվն իր անդամներին կարող է տալ մի շարք տնտեսական օգուտներ.

· կոոպերատիվն իր անդամների համար գյուղներդրանքներ և նյութատեխնիկական մատակարարումներ է ապահովում ցածր գներով և բարձր որակով. դա կարող է հնարավոր լինել մեծածախ գնումների և սակարկությունների հաշվին, ինչը անհատ ֆերմերն անել չի կարող,

· արտադրանքը կոոպերատիվի միջոցով վաճառելու դեպքում կոոպերատիվն անդամ ֆերմերին կարող է լավագույն մեծածախ գին առաջարկել՝ դրանով իսկ ավելացնելով նրա եկամուտները,

· անդամները կարող են համատեղ ձեռնարկել գործունեության նոր ուղղություններ՝ արտադրության ամբողջ շղթայում շարունակաբար ապահովելով արտադրանքի հավելյալ արժեք,

· կոոպերատիվն անդամ ֆերմերներին կարող է մատուցել նոր ծառայություններ, որոնք դեռևս հասանելի կամ մատչելի չեն անդամների համար,

· ֆերմերները կարող են խուսափել կապակցված շուկաներից, օրինակ՝ երբ ներդրանքի ձեռքբերումը կամ արտադրանքի իրացումը կապված է վարկի տրամադրման հետ:

3.4. Կանոնադրության ընդունման գործընթացը. ընթացակարգերի խախտման հիմնական մարտահրավերներն ու ռիսկերը

Կանոնադրությունը հիմք է հանդիսանում անդամների և կոոպերատիվի միջև հարաբերությունների իրավական կարգավորման համար, և, հետևաբար, կարիք կա կանոնադրության մեջ հնարավորինս մանրամասն նկարագրել այդ հարաբերությունները: Կոոպերատիվն ազատ է կոոպերատիվների օրենքների սահմաններում ստեղծել կանոնադրություն, որը կներառի կոոպերատիվի գործունեության և խնդիրների լուծման համար բոլոր անհրաժեշտ դրույթները: Որոշ կոոպերատիվներ իրենց կանոնադրություններում ներառում են կոոպերատիվների օրենքներից վերցրած համապատասխան դրույթներ: Քանի որ կոոպերատիվի անդամների համար օրենքն ավելի քիչ է հասանելի, քան կանոնադրությունը, ապա լավ կլինի օրենքի կարևորագույն դրույթները մեկտեղել կանոնադրության մեջ:

Կոոպերատիվի կանոնադրությունը սովորաբար ներառում է հետևյալ հիմնական բաժինները.

- կոոպերատիվի անվանումն ու գտնելու վայրը,
- կոոպերատիվի նպատակը և խնդիրները,
- կոոպերատիվին անդամակցությունը,
- կոոպերատիվի անդամների իրավունքները և պարտականությունները,
- կոոպերատիվի մարմինները և կառուցվածքը,
- փայատիրական կապիտալը և համատեղ պարտավորությունները,
- այլ դրույթները և դրանց կանոնակարգումը:

Կանոնադրությունը չպետք է լինի այլ կոոպերատիվի կանոնադրության զուտ պատճեն. այն պետք է արտացոլի ապագա կոոպերատիվի անդամների կոնկրետ կարիքները, խնդիրներն ու տեսլականը: Կանոնադրության մեջ պետք է հստակ նշվեն տարբեր կառուցվածքային մարմինների իրավունքները և պարտականությունները: Բացի այդ, կանոնադրությունը պետք է հանդիսանա անդամների և կոոպերատիվի փոխհարաբերությունների կարգավորման իրավական և թափանցիկ գործիքը:

3.5. Կոոպերատիվի ղեկավար կազմի (վարչության) ընտրության չափանիշները. հաջողված կառավարման հիմնական սկզբունքները

Անկախ կոոպերատիվի բնույթից՝ կոոպերատիվի կառավարման գերագույն մարմինը անդամների ընդհանուր ժողովն է: Սա նշանակում է, որ ընդհանուր ժողովն է կայացնում կոոպերատիվի կառուցվածքին և գործունեությանը վերաբերող հիմնական և կարևոր որոշումները, որոնք գերակա են կոոպերատիվի որևէ այլ ատյանում կայացված որոշումների նկատմամբ:

Կոոպերատիվի ամենօրյա աշխատանքի, գործունեության կազմակերպման, կառավարման համար կոոպերատիվի անդամների ընդհանուր ժողովն ընտրում է նախագահ կամ վարչություն (տնօրենների խորհուրդ): Վերջիններս պետք է օժտված լինեն առաջնորդության հատկանիշներով: Կազմակերպության ներսում առաջնորդության զարգացման հարցը կարևորագույն խնդիր է, քանի որ անդամների գեռակշիռ մասը, ինչպես ցույց է տալիս փորձը, դեռևս բիզնեսի կառավարման հմտություններ չունի: Առաջնորդությունը ամենևին էլ մեկ անձի գործը չէ. այն պետք է ապահովել և կազմակերպել կոոպերատիվի բոլոր օղակներում:

Յուրաքանչյուր կոոպերատիվի ապագան կախված է ակտիվ և նվիրված առաջնորդների առկայությունից և գործունեությունից: Ընդ որում, ակտիվ անհատների ու առաջնորդների բացահայտումը պետք է կատարել վաղ փուլում: Կոոպերատիվի հաջողության առումով կարևոր նշանակություն ունի բարձր որակավորում ունեցող, բանիմաց ղեկավարության հետ համատեղ արդյունավետ աշխատող տնօրենների խորհրդի ձևավորումը: Սա կարևոր նախապայման է ոչ միայն մեկնարկային փուլում, այլև կոոպերատիվի հետագա զարգացման համար:

3.6. Փաստաթղթերի գրանցման փաթեթը և գրանցման կարգը

Կոոպերատիվը ենթակա է պետական գրանցման իրավաբանական անձանց պետական գրանցումն իրականացնող մարմնի կողմից Հայաստանի Հանրապետության «Իրավաբանական անձանց պետական գրանցման, իրավաբանական անձանց առանձնացված ստորաբաժանումների, հիմնարկների և անհատ ձեռնարկատերերի պետական հաշվառման» օրենքով սահմանված կարգով:

Կոոպերատիվի պետական գրանցման համար ներկայացվում է հետևյալ փաստաթղթերի փաթեթը.

1. կոոպերատիվի հիմնադիր ժողովի արձանագրությունը՝ ժողովի նախագահի և քարտուղարի ստորագրությամբ՝ 2 օրինակ,

2. կոոպերատիվի հիմնադիրների (անդամների) անձնագրային տվյալների ցուցակ՝ անդամների ստորագրություններով՝ 2 օրինակ,

3. կոոպերատիվի ղեկավար կազմի՝ նախագահի, վարչության և վերստուգիչ հանձնաժողովի անդամների ցուցակ՝ անձնագրային տվյալներով՝ 2 օրինակ,

4. կոոպերատիվի հիմնադիրների փայավճարի մուծման ցուցակ՝ ստորագրություններով՝ 2 օրինակ,

5. կոոպերատիվի հիմնադիրների անձնագրերի/նույնականացման քարտերի և սոցիալական քարտերի/հանրային ծառայությունների համարանիշների պատճեները՝ մեկական օրինակ,

6. կոոպերատիվի կանոնադրությունը՝ 2 օրինակ:

Կոոպերատիվի պետական գրանցման համար մուծվում է պետական տուրք՝ 10 000 (տասը հազար) դրամի չափով: Եվս 10 000 (տասը հազար) դրամ վճարվում է կնիքի համար:

4. Կոոպերատիվի հաջողված պատմություն

ՀՀ-ում այսօր գրանցված են 400-ից ավել սպառողական և 90-ից ավել գյուղատնտեսական կոոպերատիվներ: Ոլորտի փորձագետների կարծիքով հաջողված կարելի է համարել այս կոոպերատիվների ընդամենը 20 %-ը:

Ստորև բերված է Տավուշի մարզի Բերդավան համայնքում գործող մեկ հաջողված կոոպերատիվի պատմությունը:

4.1. «Բերդավան» պտղաբուծական սպառողական կոոպերատիվ

Գործունեության նկարագրություն

«Բերդավան» կոոպերատիվը ստեղծվել է 2013թ. խաղողի ու դեղձի արտադրության և իրացման խնդիրները համատեղ ուժերով լուծելու նպատակով, ինչը հնարավորություն կտար ավելացնել կոոպերատիվի անդամների եկամուտները:

Կոոպերատիվը հիմնականում մատուցում է գյուղսպասարկման ծառայություններ՝ բուժումներ, խոտհունձ, վար՝ վարչության կողմից սահմանված սակագներով, որոնք շուկայականից ցածր են 20-25 տոկոսով:

Կոոպերատիվն ունի 25 անդամ, որոնցից 5-ը վարչության անդամ են: Կոոպերատիվի գործունեության խթանման նպատակով կոոպերատիվին տրամադրվել է 2 տրակտոր, սրսկիչ, ձեռքի հնձիչ, ֆրեզ, մամլիչ, էտած ճյուղեր հավաքող գործիք:

Համաձայն կոոպերատիվի կանոնադրության՝ կոոպերատիվի նպատակներն են՝

- օժանդակել գյուղացիական տնտեսություններին պտղաբուծության և խաղողագործության զարգացման, պարարտանյութերի և բույսերի պաշտպանության միջոցների ձեռքբերման ու օգտագործման, ագրոտեխնիկական սպասարկման, ինչպես նաև արտադրանքի իրացման հարցերում,
- աջակցել կոոպերատիվի անդամներին գյուղատնտեսական մթերքների արտադրության քանակի ավելացման, որակի բարելավման, ինքնարժեքի իջեցման և նոր շուկաների որոնման հարցերում,
- նպաստել գյուղատնտեսության զարգացմանը տարածաշրջանում, նոր տեխնոլոգիաների ներդրմանը,
- նպաստել կոոպերատիվի անդամների սոցիալ-տնտեսական, կուլտուրակենցաղային խնդիրների լուծմանը,
- օժանդակել շրջակա միջավայրի պահպանությանը և նպաստել բնապահպանական խնդիրների լուծմանը,
- կազմակերպել ուսուցողական և տեղեկատվական դասընթացներ անդամների համար գյուղատնտեսության բոլոր բնագավառների հարցերով,
- իրականացնել բարեգործական գործունեություն:

Կանոնադրությամբ սահմանված նպատակներից ներկայումս կոոպերատիվի շեշտադրումը այգիների մշակումն է և գյուղտեխնիկայի ձեռքբերումը: Այստեղից հետևում է նաև կոոպերատիվի անդամների գյուղմթերքի որակի բարելավումը և քանակի ավելացումը, ինչը և հանգեցնում է նրանց եկամուտների աճին:

Տարածաշրջանում գյուղատնտեսության խթանման հարցում կոոպերատիվի ներդումն այն է, որ շատերը, ովքեր ունեին չմշակվող հողատարածք, սկսել են զբաղվել հողերի մշակմամբ, քանի որ արդեն առկա են մատչելի գյուղատնտեսական ծառայությունների հնարավորություններ:

Պարարտանյութերի, սերմերի և տնկանյութի ձեռքբերման հարցում օժանդակությունն առայժմ արտահայտվում է տեղեկատվության տրամադրման միջոցով: Գյուղացիները տեղեկացվում են, թե որտեղից և ինչ պարարտանյութեր կարող են ձեռք բերվել: Բերքի իրացման նոր շուկաների որոնման խնդրով կոոպերատիվը նույնպես զբաղվում է, և առաջին հաջողություններն արդեն նկատելի են:

Ինչ վերբերում է ուսուցողական դասընթացների կազմակերպմանը, ապա կոոպերատիվի ներկայացուցիչները մասնակցել են իրազեկման մի շարք դասընթացների, որտեղ ներկայացվել են անդամների համագործակցության սկզբունքները, նրանց իրավունքներն ու պարտականությունները, կոոպերատիվների առավելությունները, առկա հնարավորությունները և ռիսկերը, օրենսդրական կարգավորման դաշտի նկարագիրը, կոոպերատիվների տեսակները և այլն: Կոոպերատիվի նախագահը և վարչության ներկայացուցիչները մասնակցել են կոոպերատիվների կառավարման մասին դասընթացի, կազմել են եռամյա բիզնես ծրագիր և գործողությունների պլան: Կոոպերատիվն իր անդամներին տրամադրում է անհատական խորհրդատվություն գյուղատնտեսական մի շարք հարցերի և խնդիրների շուրջ, այդ թվում՝ ինչպես ճիշտ մշակել հողը, ինչպես օգտագործել բուժանյութերը, պարարտանյութերը, ինչպես վարվել դեղձի և խաղողի տարատեսակ հիվանդությունների դեպքում և այլն:

Կոոպերատիվի հնարավորությունները դեռևս սահմանափակ են, հետևապես կոոպերատիվն իր անդամների սոցիալ-տնտեսական խնդիրների լուծմանը աջակցում է հնարավորության սահմանում՝ ապահովելով գյուղատնտեսական աշխատանքների արդյունավետության բարձրացում, որը որոշ չափով բարելավում է գյուղացիների կենսամակարդակը:

Կոոպերատիվն իրականցրել է նաև բարեգործական գործունեություն՝ գյուղում մեկ երեխայի բուժման ծախսերը հոգալու նպատակով ֆինանսական միջոցներ հատկացնելով:

Կոոպերատիվի եկամուտները ձևավորվում են ծառայավճարներից: Կոոպերատիվը գյուղատնտեսական ծառայություններ է մատուցում կոոպերատիվին չանդամակցող գյուղացիներին ևս: Եթե անդամների համար ծառայությունների արժեքը ցածր է շուկայական գներից 20-25%-ով, ապա ոչ անդամների համար ծառայություններն արժեն շուկայականից մինչև 10% էժան: Հավաքված գումարով կատարվում են գյուղտեխնիկայի պահպանման և կոոպերատիվի ծախսերը:

Հիմնական ձեռքբերումները

Ըստ անկախ դիտարկումների՝ կոոպերատիվի կառավարումն իրականացվում է ժողովրդավարական սկզբունքներով: Ամբողջովին ապահովված է բոլոր գործընթացներում անդամների մասնակցությունն ու որոշումներ կայացնելու իրավունքը, իսկ պարբերաբար տեղի ունեցող վարչության նիստերի որոշումները հասանելի են անդամներին:

Կոոպերատիվի վարչության ներկայացուցիչների խոսքով կոոպերատիվի հիմնական ձեռքբերումը գյուղատնտեսական աշխատանքների ծախսարդյունավետության բարձրացումն է: Կոոպերատիվն անդամներին շուկայականից ցածր գներով ծառայություններ է մատուցում, ինչը թույլ է տալիս նվազեցնել ապրանքի ինքնարժեքը: Բացի այդ, մշակման ճիշտ տեխնոլոգիաների կիրառման արդյունքում բարձրանում է նաև բերքատվությունը: Անդամները որոշել են, որ կոոպերատիվը լինի բազմապրոֆիլ, ունենա մեքենասարքավորման մեծ բազա, որպեսզի իրականացնի նաև վարուցանք, շարքերի հարթեցում:

Կոոպերատիվի անդամների մեծ մասի պնդմամբ կոոպերատիվին անդամակցելուց հետո արտադրանքի ծավալը աճել է: Անդամներից շատերը կոոպերատիվի ձեռքբերում են համարում այն, որ այգիների մշակումն իրականացվում է մեքենայացված, ինչի շնորհիվ աշխատանքի կազմակերպումը բարելավվել է և հեշտացել: Կոոպերատիվին անդամագրվելը հնարավորություն է ստեղծում ավելի կազմակերպված, ժամանակին իրականացնել գյուղատնտեսական աշխատանքները, իրականացնել մեքենայացված մշակում, օգտվել ծառայություններից ավելի էժան գներով, ինչի հետևանքով նվազում է ինքնարժեքը: Մասնավորապես, կոոպերատիվի՝ իր անդամների շահերի պաշտպանությանն ուղղված ջանքերի արդյունքում բարելավվել է ոռոգման ջրի մատակարարումը:

Հարկ է նշել նաև, որ կոոպերատիվի ծառայություններից օգտվում են ոչ միայն կոոպերատիվի անդամները, այլև համայնքի մյուս բնակիչները, թեև փոքր ինչ թանկ սակագներով: Կոոպերատիվի ներկայացուցիչների հավաստմամբ աշխատանքները կազմակերպվում են այնպես, որ հերթեր չեն գոյանում և բոլոր շահառուները կարողանում են ժամանակին օգտվել անհրաժեշտ ծառայություններից:

Կոոպերատիվի ներկայացուցիչները նշում են նաև, որ կոոպերատիվը հնարավորություն է տալիս դիմելու տարբեր ծրագրերի, որոնք ֆիզիկական անձանց համար անհասանելի են:

Հիմնական խոչընդոտները

Կոոպերատիվի ներկայացուցիչների կարծիքով «Բերդավան»-ի հիմնական խնդիրները արտադրական են, ինչպիսիք են ոռոգման ջրի անբավարարությունը, գյուղտեխնիկայի անբավարարությունը (կոոպերատիվն առայժմ չունի կոմբայն և շարքացան), բուժանյութերի անորակությունը, գյուղատնտեսական գիտելիքի պակասը, ինչպես նաև բիզնեսը գնահատելու և կառավարելու հմտությունների պակասը:

Կոոպերատիվի որոշ անդամներ ֆինանսական դժվարությունների պատճառով չեն կարողանում ժամանակին վճարել մատուցած ծառայությունների համար: Փորձը ցույց է տալիս, որ առավել ակտիվ են այն անդամները, որոնց հողակտորները մեծ են, և, հետևաբար, դրանցից ստացվող եկամուտը էական է: Այս դեպքում գյուղտեխնիկայի կիրառությունը հեշտացնում է մշակությունը և տնտեսապես ձեռնտու է լինում, իսկ փոքր հողակտորները լրացուցիչ ծախսեր չանելու համար մշակում են ավանդական եղանակով և քիչ են օգտվում կոոպերատիվի տեխնիկայից: Համատեղ մշակությանը խանգարում է նաև այն, որ հողակտորները սահմանակից չեն:

Կոոպերատիվի ներկայացուցիչներին մտահոգում է այն, որ գյուղի երիտասարդությունը գյուղատնտեսական աշխատանքներից առհասարակ խուսափում է, և կոոպերատիվի անդամներից շատ քչերն են երիտասարդ: «Բերդավան» կոոպերատիվը բախվում է նաև արտաքին մարտահրավերների հետ, մասնավորապես անվտանգության խնդիրների (հաճախ պատահող կրակահերթեր և ռմբակոծություններ Ադրբեջանի կողմից) և կլիմայական անբարենպաստ պայմանների:

Կառավարումը

Կոոպերատիվի անդամների մեծ մասը մշտապես մասնակցում է կոոպերատիվի որոշումների կայացման գործընթացին, փոքր մասը՝ ոչ միշտ, բայց երբեմն մասնակցություն ունենում է: Անդամների մեծ մասը ցանկություն ունի ավելի շատ մասնակցելու որոշումների կայացմանը, իսկ նրանց մեծամասնությունը լիովին վստահում է կայացրած որոշումներին և կարծում է, որ դրանք լիովին կամ հիմնականում արդարացված են:

Զարգացման հեռանկարները

Կոոպերատիվը 2014թ. հաջողությամբ բանակցել է «Կարաս» գինու գործարանի հետ, ինչի արդյունքում կոոպերատիվի անդամների արտադրանքը վաճառվել է շուկայականից բարձր գնով:

Անդամների մեծ մասը 2016թ. ավելացրել է արտադրանքի քանակը: Կոոպերատիվի ներկայացուցիչները լավատեսորեն են տրամադրված կոոպերատիվի հետագա զարգացման նկատմամբ և հուսով են մոտ ապագայում սեփական միջոցներով գյուղատնտեսական տեխնիկա գնել: Նոր տեխնիկայի ձեռքբերումը կոոպերատիվի համար կբացի մի շարք նոր հնարավորություններ, այդ թվում՝ կավելանան առաջարկվող ծառայությունները, հնարավոր կլինի ավելի շատ գյուղացիների սպասարկումը: Քանի որ կոոպերատիվի անդամները տեխնիկայի պակասը առաջնային խնդիր են համարում, կոոպերատիվի կողմից այս խնդրի լուծումը միանշանակ դրական փոփոխությունների կհանգեցնի:

4.2. Հաջողության գործոնները

Կոոպերատիվը պետք է ապահովի որոշակի գործոններ հաջողության հասնելու համար.

• Կոոպերատիվն անդամների համար տեսանելի և շոշափելի տնտեսական և սոցիալական օգուտներ պետք է ապահովի: Այն ֆերմերի համար կոոպերատիվի անդամության հիմնական մոտիվացիան պետք է լինի: Կոոպերատիվները կարող են զարգանալ միայն որպես ինքնավար և ինքնօգնող կազմակերպություններ, որոնց թույլատրված է և որոնք կարող են ծավալել բիզնես գործունեություն՝ շուկայում մրցակցությանը դիմակայելու համար:

• Կոոպերատիվի հաջողությունը մեծապես պայմանավորված է նվիրված և սրտացավ նախագահի և վարչության անդամների գործոնով: Նրանք պետք է կարողանան կազմակերպել անդամների կողմից պահանջված ապրանքների և ծառայությունների մատուցումը, համադրել անդամների կարիքներն ու շահերը կոոպերատիվի կայուն շահութաբեր գործունեության հետ: Ղեկավար կազմի գործունեությամբ է պայմանավորված կոոպերատիվի հաջողվելու և կայանալու համար անհրաժեշտ հետևյալ գործառույթների ապահովումը.

- կոոպերատիվի անդամների մշտապես ակտիվ մասնակցությունը կոոպերատիվի քննարկումներին և որոշումների կայացման գործընթացին,
- ընդունված որոշումների հետևողական իրականացումն ու դրանց թափանցիկության ապահովումը,
- նախագահի և վարչության գործողությունների վերաբերյալ պարբերական հաշվետվությունների հրապարակումը և վերահսկողությունը կոոպերատիվի վերստուգիչ խմբի կողմից:

• Կոոպերատիվի կառուցվածքն ու կառավարումը պետք է համարժեք լինեն անդամների կարողություններին: Եթե անդամների շահագրգռվածությունն ու իրազեկության աստիճանը ցածր է, բարդ և խրթին կառուցվածքով կոոպերատիվի հիմնումը կխոչընդոտի կառույցի գործելուն: Մյուս կողմից, կոոպերատիվի նախագահն ու վարչության անդամները անընդհատ պետք է աշխատեն իրենց հմտությունների և գիտելիքի բարելավման ուղղությամբ: Անհրաժեշտ է հատուկ ուշադրություն դարձնել հետևյալ թեմաներով վերապատրաստումներին. գործարար և ռազմավարական պլանավորում, կոոպերատիվի ղեկավարում, թիմային աշխատանք, ֆինանսական կառավարում, հաշվապահություն, իրավական հարցեր, շուկայավարում, շահերի պաշտպանություն և այլն:

• Անհրաժեշտ հմտությունների և փորձի պակասի, սահմանափակ ֆինանսական ռեսուրսների, ինչպես նաև անցյալից ժառանգված վերաբերմունքի և կարծրատիպերի պատճառով կոոպերատիվները պետք է երկար ճանապարհ անցնեն ինքնաբավության և կայունության հասնելու համար: Հետևաբար, նրանց անհրաժեշտ է երկարաժամկետ արտաքին աջակցություն, թեկուզև խորհրդատվության տեսքով:

• Կարևոր է, որ կոոպերատիվի հիմնադիր և ապագա անդամները կայացնեն կոոպերատիվ ստեղծելու կամ դրան անդամակցելու վերաբերյալ հիմնավորված որոշում և շահագրգռված լինեն նպաստելու դրա զարգացմանը, ինչպես նաև իրատեսական սպասումներ ունենան կոոպերատիվին անդամակցությունից: Կոոպերատիվի թե՛ հիմնադիր, և թե՛ նոր անդամակցող անդամները պետք է հստակ տեղեկացված լինեն անդամության հետ կապված իրենց իրավունքների և պարտականությունների, ինչպես նաև հնարավորությունների և մարտահրավերների մասին:

• Խիստ կարևոր է, որ կոոպերատիվի ստեղծմանը աջակցող պետական, միջազգային կամ այլ դոնորների կողմից տրամադրվող արտաքին աջակցությունը լինի անհրաժեշտ նվազագույն մակարդակի՝ խրախուսելով կոոպերատիվի անդամներին կատարել նաև սեփական ներդրումներ: Սա էապես նպաստում է կոոպերատիվի կայունությանը, սեփականության զգացումի ձևավորմանը և կոոպերատիվի աշխատանքներում անդամների առավել ակտիվ մասնակցությանը:

• Կոոպերատիվի անդամները կոոպերատիվի գործունեությանը մասնակցում են ինչպես որպես օգտվողներ, այնպես էլ սեփականատերեր: Կոոպերատիվի անդամները հնարավորություն ունեն մասնակցելու կոոպերատիվի նպատակների ձևակերպմանը, որոշումների կայացմանը, ինչպես նաև վերահսկման և գնահատման գործընթացներին: Անդամներն են որոշում, թե ինչպիսի ծառայություններ պետք է ստանան կոոպերատիվից, և, անհրաժեշտության դեպքում, բավարար չափով շարժառիթներ են պետք, որպեսզի պատրաստակամ լինեն իրենց սեփական ռեսուրսներով աջակցել կոոպերատիվի զարգացմանը: