

**بیشگفتار**

از سال ۱۹۸۹، بخش کشاورزی دانمارک توانسته است شرکا و همکاران جدیدی را برای خود پیدا کند. کشاورزان دانمارکی در بسیاری از زمینه‌های همکاری، ارتباط مستمری را با همکاران جدیدشان، آغاز نموده‌اند. گزارش حاضر ابزاری کمی

برای این همکاری و تشریح معایب به حساب می‌آید.

اولین بخش از این همکاری جدید، درک متقابل موقعیت یکدیگر می‌باشد این موضوع چندان که بنظر می‌آید پیش‌پا افتاده و ساده نیست، زیرا تاریخ، سنت‌ها، افکار و تعهدات آنها کاملاً با هم فرق می‌کند.

تجربه ما در کشاورزی دانمارک حاکی است مواردی که معمولاً از آنها غافل هستیم و به آنها فکر نمی‌کنیم، بسیار مشکل است زیرا ما آنها را موضوعاتی بدیهی می‌دانیم. در این متن، کوشش ما تاکید بر اصولی است که در قرن اخیر موجب پایه‌ریزی تعاونی‌های تجاری در بخش کشاورزی دانمارک شده است.

جگسونه کشاورزان دانمارکی تعاونی‌هایی مثل: تولید مواد لبنی، کشتارگاه‌ها و شرکتهای پشتیبانی کشاورزی را که متعلق به خودشان است، اداره می‌کنند؟

ما امیدواریم که تجارب دانمارک از زمانی که کشاورزان حاکم بر سرنوشت خویش شده و تصمیم گرفتند دست در دست یکدیگر در شرایط اقتصادی حاکم بر بازار مدیریت بهتری داشته باشند، سودمند واقع شود. متن حاضر توسط فدراسیون تعاونیهای دانمارک و با همکاری شورای کشاورزی تهیه شده است که آمادگی ارائه هرگونه اطلاعات در مورد تعاونیهای دانمارک را دارند.

## تعاونیهای کشاورزی دانمارک

● حمید احسنی<sup>۱</sup>

**مقدمه**

**کشاورزان دانمارک**

- مزارع متعلق به خودشان است
- شورايشان را خودشان اداره می‌کنند
- محصولات را صادر می‌کنند
- بیش از ۳۰ درصد صادرات دانمارک را به خود اختصاص داده‌اند

این متن مطالبی را در مورد موسسات بازرگانی بیان می‌کند که به زارعین دانمارک تعلق دارند و به شیوه تعاونی اداره می‌شوند.

امروزه کشاورزی مهمترین بخش تجاری در دانمارک است دو سوم از محصولات آن صادر می‌شود، ۳۰ درصد کسل صادرات دانمارک را محصولات کشاورزی تشکیل می‌دهد و بیشترین سهم ایجاد اشتغال را در دانمارک به خود اختصاص داده است.

مهمترین علت قدرت و موفقیت کشاورزی دانمارک، همکاری نزدیک کشاورزان با یکدیگر است.

کشاورزانی که به تنهایی کار می‌کنند با مشکلات زیادی مواجه می‌باشند. این مشکلات نه تنها با تولید محصول بلکه با مسائل پیرامونشان مثل: بازار، توسعه ماشین‌آلات، موقعیت سیاسی محصول و فروش، ارتباط دارد.

در دانمارک، کشاورزان دست در دست یکدیگر و به طرق مختلف، مشکلاتشان را از میان برمی‌دارند.

**کشاورزان دانمارک**

مالک شرکت‌های تولیدکننده مواد

لبنی، کشتارگاه‌ها و دیگر بنگاه‌های اقتصادی هستند.

امور حرفه‌ای از جمله بهره‌گیری از مشاورین شغلی که اطلاعاتی درخصوص تولید و اجرای طرحهای اقتصادی در مزارع مختلف، توسط سازمان‌های کشاورزی اداره می‌شوند. این سازمان‌ها همچنین امور سیاسی را نیز

مدنظر دارند و به عبارت دیگر آنها با انواع قوانین مهم مرتبط با کشاورزی مثل قوانین مالیاتی، قوانین زیست محیطی، قوانین مرتبط با اوضاع اجتماعی و قواعد تنظیم بازار جامعه اقتصادی اروپا، درگیر می‌باشند.

این کار نیاز به تحلیل و بررسی قانون، تهیه اطلاعات برای کشاورز، بررسی خواسته‌های به حق وی و در نهایت مذاکره با سیاستمداران دولتی و نمایندگان مجلس به منظور اجرای قانون، دارد. منافع اقتصادی کشاورزی در بازار موجب تشکیل تعاونی شده است.

تعاونی یک موسسه بازرگانی متعلق به کشاورزان است که همین کشاورزان اعضا آن را تشکیل می‌دهند.

**۱- چرا تعاونی؟**

کشاورزی کاملاً با صنعت خودروسازی، صنعت ارتباطات یا صنایع تولید بسدر فرق می‌کند. هر یک از کشاورزان به صورت جداگانه و مستقل بایستی محصولاتشان را در بازار به فروش برسانند. در اقتصاد بازار که به طور معمول جریان دارد، کشاورز همیشه قادر است گوشت تولیدی، شیر یا غلاتش را به فروش برساند؟ اما سوال اینجاست، با چه قیمتی؟

زمانی که دامدار به طور مستقل دامسهایش را به کشتارگاه می‌فروشد، کشتارگاه تا حد امکان کمترین مبلغ را به او می‌پردازد و به او می‌گوید که می‌تواند

همین دامها را از دامداران دیگر ارزانتر بخرد.

البته، صاحبان کشتارگاه هم با یک مسأله مواجهند: اگر دامدار دامی برای فروش نداشته باشد، چه خواهد شد؟ اما در این بازی بندرت دامدار برنده است.

راههای بسیاری برای رسیدن به ثبات بیشتر وجود دارد. کشتارگاه خود می‌تواند اقدام به تولید دام نماید یا با دامداران و تولیدکنندگان وارد مذاکره شود. دامداران نیز می‌توانند با کشتارگاهها وارد مذاکره شوند یا اینکه خود آنان مالک کشتارگاه باشند.

در خلال نیمه دوم دهه ۱۸۰۰ صادرات گوشت از دانمارک به انگلستان افزایش یافت. دامداران می‌دیدند که شرکتهای خصوصی و بازرگانان از این طریق منابع هنگفتی سود عایدشان می‌شود.

### چرا تعاونی؟

زیرا: کشاورزان با هم می‌فروشند، کشاورزان با هم می‌خرند، کشاورزان با هم فرآوری می‌کنند، کشاورزان سود آن را تقسیم می‌کنند و خودشان تصمیم می‌گیرند

دامداران دانمارک تصمیم گرفته‌اند که خود مالک کشتارگاهها باشند. این فکر کاملاً عملی بود. به جای فروش جداگانه محصولات در بازار، دامداران تولیداتشان را یکجا و با هم می‌فروشند. به جای فروش تولیدات خام آنها را فرآوری کرده و سپس به فروش می‌رسانند، به طوری که در ادامه، شرکت‌های به وجود آمده، محصولات را دریافت کرده و پس از فرآوری، آنها را برای اعضا می‌فروختند. تولیدات به بالاترین قیمت عرضه شده و سود آن به جیب کشاورز می‌رفت. هر چند تعاونی هیچگونه تعهدی در قبال سود و بالاترین قیمت فروش نداشت. در شرکت‌های متعلق به کشاورزان، این کشاورزان بودند که تصمیم می‌گرفتند. طبق مقررات آنها حق دخالت در معاملات شرکت را دارا هستند.

کمی بیش از یکصد سال پیش، کشاورزان اقدام به تاسیس تعاونی تولید مواد لبنی برای خودشان نمودند. اولین نوع از این تعاونی، قبل از تشکیل اولین تعاونی

کشتارگاهی بود. طبیعی است که امکانات و تجهیزات شرکت بایستی پاسخگوی این مسأله باشد که عرضه شیر همه روزه و بدون تعطیلی بایستی صورت می‌گرفت. بعداً کشاورزان تعاونیهایی در راستای تولید مواد غذایی پایه‌ریزی کردند که در آنها کشاورزان مواد غذایی، کود و دیگر نیازهای مرتبط با تولیداتشان را یکجا خریداری می‌کردند.

### ۲- الگوی دانمارکی

آیا این الگو قابل استفاده در ارضای شرقی خواهد بود؟

در نیمه دوم دهه ۱۸۰۰ زمینهای بسیار مساعد برای رشد نهضت تعاونی و افزایش سریع تعداد تعاونیهای نجاری در دانمارک به وجود آمد. تشکیل تعاونیهای تولید مواد لبنی و سپس تعاونیهای کشتارگاهی از این دست بودند.

همیشه از دبیرستان مردمی در دانمارک و N.f.s grundtvig به عنوان شروع موفقیت نهضت تعاون باد می‌شود. در این دبیرستان‌ها که برای جوانان تاسیس شد دانش‌آموزان، در طی دوران تحصیل که حدوداً ۶ ماه بود در آنجا ساکن می‌شدند. بسیاری از فرزندان ذکور کشاورزان وارد این دبیرستانها می‌شدند. در آنجا آنها نه تنها به بحث درباره علوم تجربی می‌پرداختند، بلکه با تاکید بر دروسی مثل واژه‌نگاری، مکالمه مناظره، تاریخ، مذاکرات اجتماعی و مشارکت فعال و مباحث دموکراسی، سعی در ارتقاء معلومات و آگاهی‌شان داشتند. کشاورزان جوان به این نکته واقف بودند که آنها مسؤول آینده خودشان می‌باشند و به این ترتیب اساس نهضت تعاون مهیا گردید.

وجود آموزش اجباری در پایه‌های ابتدایی و تشکیل مدارس کشاورزی نقش مهمی در پایه‌ریزی و افزایش آگاهی و دانش کشاورزان داشت. همچنین شرکتهای تعاونی صنعتی پایه‌ریزی و در شمار تعاونیهای تازه تاسیس درآمد. ادامه و استمرار این حرکت نسبتاً جدید منجر به تولید مدرن لبنیات گردید.

بازار نیز مسأله مهمی بود. صادرات مواد لبنی و گوشت به انگلستان در حال افزایش و منافع شرکتهای به هم ملحق

نمده و رقابت در بخش خصوصی بسیار قابل توجه بود.

اولین تعاونی تولید مواد لبنی در سال ۱۸۸۲ و اولین تعاونی کشتارگاهی در ۱۸۹۷ تاسیس گردید. هر دو تعاونی به طور مستقل اداره می‌شد و هر یک در زمینه فعالیت خود دارای تعریف مشخصی بودند. همچنین نیاز به سرمایه مالی در این تعاونیها، احساس می‌شد. از آنجا که کشاورزان صاحب زمین و مزرعه بودند هر یک از آنها به طور جداگانه، از اعتبار کافی برخوردار بودند. در تعاونی همه کشاورزان تضمین وام‌های دریافتی بابت تامین سرمایه‌گذاری اولیه را تقبل می‌کردند.

جدای از درک کشاورزان از وضعیت خودشان، فهم قدرت عمل و فعالیت گروهی آنها در شرایط خارجی و بیرونی نیز امیدبخش بود. زمان در حال گذر بود و کشاورزان می‌دانستند که نباید از زمان عقب بمانند.

### سیر تاریخی تعاونیهای دانمارک

grundtvig (آموزشگاههای شبانه روزی)

- دبیرستان‌های مردمی
- فن‌آوری
- بازار
- سرمایه

سال ۱۸۸۲: تاسیس اولین تعاونی تولید مواد لبنی

### تعاونیهای امروزه دانمارک

شرکتهای تعاونی به عنوان قویترین شرکتها در زمینه صادرات گوشت و شیر که از مهمترین محصولات صادراتی به شرق می‌باشد به خوبی خود را نشان داده‌اند و تقریباً تمامی صادرات این محصولات را در انحصار خود گرفته‌اند. در بخش دامداری نیز در حدود دو سوم مجموعه آن به تعاونیها تعلق دارد. هرچند نقش آنان در برخی زمینه‌ها مثل بذر، پوست و چرم نیز بسیار قابل توجه است.

در بخش یشتیبانی کشاورزی، حدود نیمی از امور تهیه کود و بذر و فروش محصولات از آن تعاونیها است. آنها در

تعاونی و دارای مالکیت مشاع، بایستی به عنوان معایب و محاسن تعاونی به حساب آیند

## امتیازات یا محاسن

- تضمین فروش
- (خرید تضمینی به وسیله تعاونی)
- بالاترین نرخ ممکن و سهم بودن در سود
- مالکیت مشاعی شرکت

## الزامات یا معایب

- الزام تحویل محصولات به تعاونی
- عدم دخالت در تعیین قیمت
- مسؤولیت تضامنی در قبال بدهی‌ها و امور شرکت

تمامی موارد فوق، بایستی به طور کامل مورد بررسی قرار گرفته و کشاورزانی که قصد تاسیس شرکت تعاونی را دارند در این مورد کاملاً توجیه شوند. آنان باید موافق الزاماتی باشند که مجبور به پذیرش آنها هستند و همچنین حقوقی که به عنوان عضو دارا می‌باشند، را قبول داشته باشند.

در تعاونیهای تولید مواد لبنی و تعاونیهای کشتارگاهی داممارک الزامات غیرمشروطی مبنی بر تحویل تولیدات و خرید وجود دارد. این بدان معنی است که اعضا حق فروش گوشت و شیر تولیدی را به دیگری ندارند و همه تولیدات بایستی به تعاونی تحویل گردد. از سوی دیگر این کشاورز است که در مورد ظرفیت تولید تصمیم می‌گیرد و شرکت مجبور به تحویل و فراوری تمامی محصولات او می‌باشد. کشاورز در تعیین قیمت نقشی ندارد. تمامی اعضا بهایی یکسان دریافت می‌کنند. این ممکن است با قیمت دیگر شرکتها خواه خصوصی و خواه تعاونی متفاوت باشد.

## قیمت چگونه تعیین می‌شود؟

میزان سود متناسب با حجم شیر یا تعداد لاشه‌های گوشت تحویلی اعضا به شرکت، تقسیم می‌شود. در نتیجه مذاکرات کشاورزان، تعاونیهای مستقل صاحب موقعیتهای متفاوتی می‌شوند. شرایط و ویژگیهای تعاونیهای کشتارگاهی و تولید لبنیات قبلاً توضیح داده شد.

کسانی که اقدام به تشکیل شرکت‌های تجاری می‌کنند بایستی به فواین داممارک مثل فواین مالیات، فواین کار و فواین زینت محیطی و غیره احترام بگذارند. قدرت بخش تعاونی نمی‌تواند جدای از افکار عمومی و سنت نیرومند و سازمان یافته کشاورزان باشد. تمامی کشاورزان، عضو یکی از اتحادیه‌های کارگری هستند؛ اتحادیه‌هایی مثل اتحادیه کشاورزان یا اتحادیه مزرعه‌داران که اتحادیه‌هایی فنی و حرفه‌ای بوده و به کشاورزان مشاوره‌های شغلی و حرفه‌ای می‌دهند.

برخی از تعاونیها اقدام به استخدام کارشناسانی برای ارائه مشاوره در زمینه تولید و ارتقاء کیفیت محصولات به کشاورزان نموده‌اند. این فعالیت در داممارک به لحاظ اینکه مشاوره‌های شغلی از سوی اتحادیه‌های فوق‌الذکر ارائه می‌شود، محدود می‌باشد. بنابراین فعالیت تعاونیها در تمامی زمینه‌های کاربردی است به نحوی که به تجارت یا به عبارت دیگر به داد و ستد مربوط می‌شود.

## ۳- نقش تعاونیها چگونه است؟

حقوق و الزامات کشاورزان در تعاونیهای آنها گروهی از کشاورزان که تعاونی خودشان را تاسیس کرده‌اند بایستی بپذیرند که: تعاونی بودن امتیازی است برای بازاریابی کلی تولیدات آنها و هدف از راداندازی دسته‌جمعی شرکت رسیدن به بالاترین قیمت برای فروش محصولات یا تضمین خرید نهاده‌ها به عنوان ابزارهای تولید با نازلترین قیمت ممکن است. این موضوع که شرکت یک ابزار است و نه یک هدف در اصول بین‌المللی و کلی تعاون آورده شده است.

## اصول تعاون

- نظارت جمعی (دموکراتیک). هر عضو یک رای
- عضویت آزاد و اختیاری
- تقسیم سود بدون توجه به میزان سرمایه
- تقسیم سود بر مبنای معاملات عضو با شرکت تعاونی و تقسیم آن به نسبت خرید حقوق و الزامات اعضا در نقش اعضا

برخی از زمینه‌ها از جمله: ساختمان و ماشین‌آلات کشاورزی، کمتر موفق بوده‌اند. تشکیل تعاونیهای زراعی هیچگاه در داممارک، مرسوم نبوده و کشاورزان کارهایشان را به صورت جمعی انجام نمی‌دادند.

در داممارک، شرکتیهای تعاونی با یک هدف خاص تشکیل می‌شوند. آنها بزرگترین نقش را در جاهایی ایفا می‌کنند که کار اصلی در آنجا همان طور که قبلاً گفته شد، فراوری و فروش محصولات با اهداف صادراتی بوده است.

امروزه در زمینه تولید شیر و گوشت، تعاونیها رقابت وسیعی را با دیگر شرکتیهای تجاری در سطح بین‌المللی آغاز کرده‌اند. در تعاونی تولید مواد لبنی و ۵ تعاونی کشتارگاهی تقریباً تمامی تولیدات کشاورزی داممارک را در انحصار خود دارند.

هر روزه به شدت رقابت تعاونیها با شرکتیهای تجاری و متحد بخش خصوصی افزوده می‌شود. تعاونیها نیز با خود در حال رقابت هستند. تاریخ نشان می‌دهد که هر زمان تعاونیهای تولید مواد لبنی و کشتارگاهی با یکدیگر مستقیماً به رقابت برخاسته‌اند، کشاورزان عضو تصمیم گرفته‌اند که با همدیگر متحد گردند.

در داممارک هیچگاه شاهد تعاونی ورشکسته نبوده‌ایم و به همین خاطر آنها دارای اعتباری به مراتب بیشتر از سایر شرکتیهای تجاری هستند. زمانی که تعاونیهای تجاری به بن‌بست می‌رسند جهت ادامه فعالیت با تعاونیهای دیگر ادغام می‌شوند.

## وضعیت کنونی بخش تعاون

- دارا بودن سهم قابل توجهی از بازار
- تعاونیهای یک منظوره
- فقدان قانونمندی
- فقدان تشکیلات دولتی (وزارتخانه)
- در داممارک قانونی بنام قانون تعاون وجود ندارد. قانون اساسی از آزادی گروهها و اجتماعات حمایت می‌کند، از آزادی شکل‌گیری باشگاههای جمع‌آوری تمبر و کلکسیونها تا باشگاههای فوتبال، احزاب سیاسی، گروههای تعاونی و هرگونه تشکیلات دیگر، که مورد توجه و علاقه مردم داممارک باشد.

در بخش پشتیبانی کشاورزی، یا به عبارت دیگر شرکتهای تعاونی که نهاده و مواد اولیه و غیره ارائه می‌کنند، اعضا مجبور به عرضه تولیداتشان به تعاونی نیستند. تقسیم سود، مالکیت مشاعی و تعیین سیاستهای تجاری کشاورزان از جمله موارد مرتبط با کیفیت محصول، بخشی مجزا از شرکت محسوب می‌گردد.

مالکیت شرکت متعلق به تمامی اعضا می‌باشد. هیچیک از اعضا به ترتیبی که بتوانند سهامشان را از شرکت واگذار کنند، مالک به حساب نمی‌آیند. عضویت یک دارایی اقتصادی نیست که بتواند فروخته شود، اما نوعی دارایی است که از آن به عنوان ابزاری برای تقصین و ثبات فروش به بالاترین قیمت، یاد می‌شود. بنابراین هدف برگشت پولی نیست که در شرکت سرمایه گذاری شده است.

در برخی از کشورها صاحبان سهام شرکت، کشاورزان می‌باشند، اما در دانمارک اینچنین نیست. تنها کشاورزانی می‌توانند عضو تعاونی باشند که علاقه و اشتیاق مالی و تجاری خودشان را به شرکت نشان دهند. این بدان معنی است که اعضا از تعاونی خرید کنند و محصولاتشان را به آن تحویل داده و بفروشند.

مسئولیت مشترک در فبال اداره شرکت یا بدهیهای آن در تصمیم‌گیری و رای‌گیریهای آزادانه، تعیین می‌گردد. تعاونی اقدام به استخدام مدیرعاملی می‌کند که احساس مسئولیت کرده و به مسائل روزمره و امور شرکت رسیدگی کند. تمامی تصمیمات اصلی درباره تغییر خط تولید، سرمایه‌گذاریها و استراتژی بازار بایستی توسط اعضا، گرفته شود.

در تعاونیهای دانمارک، دو شرط به عنوان قوانین اساسی، مورد ملاحظه قرار می‌گیرند. کشاورز در مقام عضوی مستقل نمی‌تواند سهامش را در شرکت خرید و فروش نماید و در اداره آزادانه و دموکراتیک، بایستی به اصل یک نفر یک رای معتقد باشد.

دست کم دو معیار موفقیت برای تمامی تعاونیها وجود دارد:

۱) حضور فعال عضو و شرکت او در تصمیم‌گیریهای دموکراتیک در شرکت

## ۲) اداره موثر شرکت

این عبارات به چه معناست؟

گاهی، برخی از واژه‌ها از جمله تعاونی، انجمن تعاونی و شرکت تعاونی به جای یکدیگر بکار برده می‌شوند. واقعیت این است که واژه‌های مذکور بیانگر نوع ارتباط بین کشاورز و تعاونی مثل: خرید، فروش، تحویل و دریافت، می‌باشند. مفهوم یک کلمه وابسته به تاریخ و فرهنگ ملتهاست و در بیشتر موارد اختلافات زبانی تعیین‌کننده مرزهایی بین انواع مفاهیم و تفکرات، می‌باشد. کلمات و واژه‌ها بایستی با مفاهیم زیر مورد استفاده قرار گیرند:

### انجمن تعاونی

انجمنی که هدف آن تاسیس و راه‌اندازی یک شرکت تجاری است و هدایت و اداره آن توسط خود کشاورزان است.

### شرکت تعاونی

تشکیل نوعی فعالیت تجاری در قالب شرکت مثل شرکت گشتارگاهی و شرکت پشتیبانی کشاورزی که در آنها مدیر و سایر کارکنان به استخدام شرکت در می‌آیند.

### تعاونی

عموماً به صورت یک مفهوم کلی در مورد شرکت تعاونی و انجمن تعاونی بکار برده می‌شود.

### جنبش (نهضت) تعاونی:

مفهومی نظری است که نقش اعضا را در تعاونی ترسیم می‌کند.

### خرید و فروش

بها و قیمتی که قابل چانه‌زنی است.

### تحویل و دریافت

کشاورز در تعیین قیمت نمی‌تواند گفتگو و مذاکره کند، او تولیداتش را تحویل داده و قیمتی از قبل تعیین شده را دریافت می‌کند.

## ۴- قانونمندی تعاونی

زمانی که گروهی از کشاورزان برای راه‌اندازی یک شرکت تجاری در قالب تعاونی با یکدیگر متفق‌القول شدند، همه چیز بایستی در اساسنامه شرکت به عنوان دستورالعمل تعاونی نوشته شود. این قواعد و دستورالعمل‌ها در تعاونی‌های مستقل

منجر به ایجاد چارچوبی در این تعاونیهای خاص می‌گردد که چگونگی روابط بین تعاونی و عضو یا سهامدار را کاملاً مشخص می‌کند. این مقررات قوانینی است که هم تصمیم‌گیری اعضا در کنترل دموکراتیک شرکت و هم قوانین مربوط به روابط تجاری بین تعاونی و اعضا را در برمی‌گیرد.

در بسیاری از سالهای نخست شکل‌گیری جنبش تعاونی در دانمارک، اعضا قواعد استاندارد را مورد استفاده قرار می‌دادند که مطابق با نیازهای آن زمان آنها بود. این قواعد استاندارد مسائل منسجمی را شامل می‌شد که بایستی وضعیت شرکت را مورد ملاحظه قرار می‌داد. اجرای این قواعد استاندارد و موضوعات مرتبط با آنها همیشه از مهمترین وظایف سازمانهای عمومی متولی تعاونیها است. در دانمارک انجام امور تعاونیها از وظایف دولت نمی‌باشد.

نکات زیر از مهمترین این قواعد به شمار می‌آیند:

- اهداف
- اعضا
- مجمع عمومی
- هیئت مدیره

۱- نام و منطقه جغرافیایی تعاونی

۲- هدف از تشکیل تعاونی

برای مثال: هدف از تشکیل شرکت، تحویل، معامله و فروش شیر و دیگر محصولات تولیدی اعضا و هر نوع فعالیت مربوط به موضوع فعالیت شرکت می‌باشد که با کوشش و تلاش همگانی برای رسیدن به بهترین شرایط ممکن در زمینه تولید فرآورده‌های دامی محقق می‌شود.

یا «هدف از تشکیل تعاونی، فروش گوشت تولیدی اعضا از بهترین راه ممکن است. به علاوه تعاونی می‌تواند به ذکر سهام و موجودی آن جهت سرمایه‌گذاری در شرکت‌هایی که دارای اهدافی مشابه یا متفاوت هستند، بپردازد و این در صورتی است که اعضا در این موارد توافق داشته باشند.»

یا «هدف از تشکیل تعاونی فراهم نمودن زمینه لازم برای بهره‌مندی اعضا از مواد غذایی و دیگر تولیدات کشاورزی

مهمترین علت قدرت و موفقیت کشاورزی دانمارک،

همکاری نزدیک کشاورزان با یکدیگر است.

کشاورزانی که به تنهایی کار می‌کنند با مشکلات

زیادی مواجه می‌باشند. این مشکلات نه تنها با تولید

محصول بلکه با مسائل پیرامونشان مثل: بازار، توسعه

ماشین آلات، موقعیت سیاسی محصول و فروش، ارتباط

دارد.

و سه عضو دیگر هیأت مدیره کمیته تجاری را تشکیل می‌دهند. انتخاب رئیس و نایب رئیس، همواره از وظایف هیأت مدیره است. این هیأت نقش و وظیفه هر بخش را تعیین می‌کند و بر تمامی فعالیتها و مسؤولیتها و تطابق آنها با قانون، نظارت مستقیم دارد.

هیأت مدیره شخصی را به عنوان مدیر (مدیر اجرایی تعاونی) منصوب و وی نیز افرادی دیگر را به استخدام تعاونی در می‌آورد. در خصوص اختیارات مالی مدیر، تصمیم با هیئت مدیره است.

طبق قانون، بیشتر تعاونیهای دانمارک دارای قوانینی برای مشارکت اعضا در رهبری و هدایت شرکت می‌باشند. مطابق با این قوانین اعضا و کارکنان نمایندگانی را برای هیأت مدیره و هیأت نمایندگان انتخاب می‌کنند.

این قانون فاقد هر گونه قید و شرطی می‌باشد. مدیران بازرگانی که به خدمت شرکت در می‌آیند هدایت مسمم شرکت را قبول کرده و در مقابل هیأت مدیره مسؤول می‌باشند.

تمامی اعضا برای شرکت در آن دعوت به عمل می‌آید یا ممکن است به شکل شورایی مشکل از نمایندگانی باشد که به وسیله اعضا و طبق قانون تعیین می‌شوند. در این تجمعات چگونگی برگزاری و هدایت جلسات، نحوه دعوت از شرکت‌کنندگان و نکاتی که بایستی در آنها بیان شود، مطرح می‌شود. نکاتی از قبیل: تصویب صورتهای مالی، نحوه تقسیم سود و زیان و انتخاب اعضا هیئت مدیره، قوانین مربوط به تغییر دستورالعملها همچنین از وظایف این جلسات است. اصل یک نفر یک رای از اصول جدی در قوانین تعاونی دانمارک به شمار می‌رود.

### قدرت تصمیم‌گیری هیئت مدیره

یکی از وظایف مرجع تصمیم‌گیری انتخاب اعضا هیأت مدیره است. چگونگی انتخابات و تعداد اعضایی که باید انتخاب شوند به وسیله قانون تعیین می‌شود. در قانون آمده است که چنانچه تعداد اعضا زیاد باشند، رئیس، نایب رئیس

سالم و ارزان و از بهترین راه ممکن، فروش غله، حبوبات و دیگر تولیدات اعضا با مناسب‌ترین شیوه و همچنین انجام معاملات تجاری، مثلاً از طریق حضور در سازمانها و دیگر ارگانهای مرتبط با بخش کشاورزی است.

نکته مهم در مورد این شرکتها فعالیت‌های تجاری آنهاست. قواعد به طور فراگیر بیان شده و حق انتخاب زیادی وجود دارد.

۳- اعضا

برای مثال: تمامی تولیدکنندگان سیر که محل فعالیت آنها در... قرار دارد می‌توانند به عنوان عضو پذیرفته شوند.

کلیه اشخاص بالغی که حوزه عملکرد آنها در محدوده فعالیت شرکت بوده و همچنین کسانی که به خدمات شرکت نیاز دارند، می‌توانند به عضویت شرکت پذیرفته شوند.

عضویت هر یک از اعضا با اعضا او مورد تایید قرار گرفته و بایستی تابع قوانین شرکت باشد.

عضویت اختیاری می‌باشد. هر یک از کسانی که به عضویت شرکت در می‌آیند می‌باید از قوانین تعاونی تبعیت کنند. براساس قانون، بابت عضویت وجهی از عضو دریافت نمی‌شود اما در برخی از شرکتها، شخص بایستی مبلغی را به عنوان تامين بخشی از سرمایه به شرکت بپردازد.

خروج عضو از شرکت با رعایت و انجام تعهدات وی بلامانع است. عضوی که از شرکت خارج می‌گردد می‌بایستی سهم خود را از بدهیهای خالص شرکت بپردازد. اما چنانچه شرکت دارای سرمایه خالص باشد عضو هیچگونه وجهی دریافت نمی‌کند.

برای اخراج عضوی که این قواعد را نادیده می‌گیرد، قوانینی وجود دارد. فرد اخراجی در هر حال مسؤول بدهیهای شرکت است.

### مجمع عمومی، نمایندگان، انتخابات

روشن است که بالاترین رکن قدرت در تعاونیها تجمع دموکراتیک و آزادانه اعضا در کنار یکدیگر است. این تجمع ممکن است به صورت مجمع عمومی باشد که از



## قوانین اقتصادی

- پیمان نامه تحویل محصول و امتیازات (حقوق) آن
- نهاد و مسؤولیت
- گزارش حسابها
- فایده و سود
- حسابرسی

سرمایه گذاری های لازم برای آینده انجام دهد.

### حسابرسی

قوانین حسابرسی بی طرف و کنترل حسابها را شامل می گردد.

شرکت های بزرگ و قوی رشد و توسعه یافته اند، در عین حال ممکن است از ارزش اعتباری در حد آنها برخوردار باشند. بدین لحاظ قوانین در جهت محدود نمودن مسؤولیت اعضا مستقل، شکل گرفته اند.

## تحویل محصول و تصفیه

سخت عنوان فوق، ما به قوانینی در خصوص تحویل تولیدات کشاورزان یا تولیدات تعاونی، دست می زنیم، موثقی که به تصفیه، پرداخت به عضو یا بوجه به کیفیت محصول و مقدار آن مربوط می شود، همچنین قوانینی در مورد تعیین قیمت، در این رابطه شرکتهای پستیانی کشاورزی فاقد هرگونه قانون می باشند.

**دآوری (حکمت)**  
شامل قوانینی در جهت تعیین اهداف بین تعاونی و اعضا است.

**انتقال**  
قوانینی مربوط به انتقال سهام است که شامل می شود.

### ۵- وضعیت سرمایه در تعاونیهای دانمارک

چه کسی مالک شرکت تعاونی است؟

### سرمایه

در شرکتهای سهامی، سهامدار سرمایه را افزایش می دهد. شرکت هیچ گونه بهره ای بابت این سرمایه نمی داند. اما مبلغی به عنوان سود سهام به وی پرداخت می شود. افزایش اعتبار شرکت و ارزش سهام، امتیازی برای سهامدار به حساب می آید. ممکن است سهام به همراه سودی که به آن تعلق می گیرد به فروش برسد. در این صورت، قوانین مالیاتی و مالیاتی های موجب حصول نوع خاصی در آمد با جذابیت زیاد، شده است. بدین ترتیب، شرکت سهامی سرمایه ای را بدست آورد است که بابت آن هیچگونه سودی نپرداخته است و این سرمایه شرکت است که متعهد به پرداخت سود کم یا زیادی است که به سرمایه گذار پرداخت می شود و این روش مطابق با شیوه تعاونی نمی باشد.

به طور کلی، تعاونی ها می توانند به تعاونی با اهداف اجتماعی و تعاونی با اهداف اقتصادی تقسیم بندی شوند. تعاونی های نوع اول مالک شرکتهای بازرگانی می باشند، بنابراین کشاورزان به طور مشترک صاحب این شرکتهای هستند. هر چند که این مالکیت به صورت مالکیت مشاعی است و وضعیت سرمایه کشاورزان در شرکت تعاونی می تواند از

سخت عنوان فوق، ما به قوانینی در خصوص تحویل تولیدات کشاورزان یا تولیدات تعاونی، دست می زنیم، موثقی که به تصفیه، پرداخت به عضو یا بوجه به کیفیت محصول و مقدار آن مربوط می شود، همچنین قوانینی در مورد تعیین قیمت، در این رابطه شرکتهای پستیانی کشاورزی فاقد هرگونه قانون می باشند.

**گزارش حسابها**  
قوانین این بخش دفترداری و حسابها را شامل می شوند.

### فایده و سود

دستورالعمل های متفاوت دارای قوانین کم و بیش صریحی برای استفاده در مورد سود سالانه (وجهی که سر از کسر تمامی هزینه ها در اختیار تعاونی قرار می گیرد) هستند. قوانین تخصیص یا سرمایه خالص از این دست می باشند از جمله: «۱۵ درصد جهت افزایش ذخیره استهلاک و تخصیص» یا «تقسیم سود در صورتی که منجر به ضرر و زیان شرکت شود، نیایستی انجام شود» پس از کم کردن کسورات لازم، الباقی به نسبت گردش مالی بین تعاونی و اعضا، مثلاً: به نسبت هر کیلوگرم شیر یا گوشت تولیدی، بین آنها تقسیم می شود.

### تصمیم گیری در مورد تقسیم سود

در اکثر تعاونیها مرجعی قدرتمند مثل مجمع نمایندگان، سالانه در مورد توزیع سود بین اعضا تصمیم می گیرد. چنین تصمیماتی به دنبال توصیه های هیأت مدیره، اتخاذ می گردد. اهمیت دار بودن یک شرکت عمومی و یکپارچه در این است که بیشتر مواقع ترجیح می دهد به جای سرازیر کردن مستقیم پول به جیب کشاورز،

## ۴- پیمان تحویل محصول

برای مثال: هر یک از اعضا طبق پیمان بایستی تمامی شیری را که از دامهای سالم تولید می شود، به تعاونی تحویل دهد. طبق پیمان بایستی تمامی گوشت تولیدی خود را به تعاونی تحویل دهد. به استثناء دامهایی که بر اساس مدارک جهت زاد و ولد یا جهت پروراندی به فروش می رسند.

## ۵- امتیازات حاصله جهت تحویل محصول (حقوق تحویل)

برای مثال: تعاونی طبق پیمان می بایستی محصولات تولیدی اعضا را دریافت نماید.

## ۶- مسؤولیت و تعهدات

برای مثال: هیأت مدیره اختیار تام دارد تا در جهت انجام مسؤولیت خود و تقویت تعاونی، به هر مقدار که نیاز باشد وام دریافت نماید. همه اعضا در برابر بدهیهای... مسؤل می باشند. همه برای یکی و یکی برای همه.

همه اعضا به عنوان طرف سوم قرارداد در برابر هر نوع پیمانی که تعاونی بسته است، مسؤلند. میزان این پیمان برای هر عضو نباید از... دلار در هر کیلوگرم تجاوز کند.

سرمایه شرکت پشتوانه پیمانهایی است که تعاونی می بندد، اعضا منفرداً در قبال موارد زیر مسؤولیت دارند:

سرمایه اصلی شرکا عاملی اساسی است. در زمان تاسیس تعاونی بیشتر سرمایه لزوماً به صورت قرض تامین می شود. در دستورالعملها چگونگی مسؤولیت کشاورزان در قبال بدهیها، پیش بینی و در اختیار بانکها و اتحادیه های تعاونی و... قرار داده شده اند. همانگونه که تعاونیهای دانمارک درون

روی ترازنامه شرکت مشخص گردد.

- دارایی‌ها

- ساختمانها

- ماشین‌آلات

- موجودی کالا در انبار

- دانش فنی

- (اعتبار) شهرت تجاری

- تعهدات

- بدهی‌ها

- بانکها

- بستانکاران

- سرمایه خالص

کشاورزان به طور مشترک ۶۰ درصد سرمایه تعاونی از بانکها و دیگر بستانکاران قرض کرده‌اند. در زمان تاسیس شرکت، اعضا مبالغی را به یکدیگر قرض داده‌اند و مسؤلیت وام‌ها را مشترکاً برعهده گرفته‌اند. همانگونه که تعاونی مراحل رشد خود را طی می‌کند، مسؤلیت و تعهدات اعضا در قبال بدهیها نیز محدودتر و کمتر می‌شود.

در یک شرکت تعاونی با مدیریت مطلوب، بستانکاران دارای تقسیمات کافی بوده و اعضا نیز منعقد به تحویل تولیدات به شرکت می‌باشند.

در شرکت تعاونی، نفاضل داراییها و بدهی‌ها تشکیل سرمایه خالص را می‌دهد.

در اکثر تعاونیها، اعضا به طور مشترک مالک سرمایه خالص می‌باشند. این سرمایه در میان اعضا به صورتی که اعضا قادر به خرید و فروش سهام شرکت باشند، توزیع نشده است.

در برخی تعاونیها، سرمایه خالص به دو بخش سرمایه مشترک غیرتوزیعی و حساب شخصی تقسیم می‌گردد. حساب شخصی عضو، نوعی وام است که اعضا به شرکت تعاونی می‌دهند. چنانچه شخصی از عضویت شرکت خارج شود، از سرمایه مشترک چیزی به او تعلق نمی‌گیرد، اما وجهی را که در حساب شخصی به نام وی باشد، دریافت می‌کند.

ممکن است تعاونیها درصدد ارتقاء محصولاتشان به سطحی بالاتر باشند. دلیل این امر ممکن است این باشد که تعاونیها قصد دارند کنترل بیشتری روی محصولات

تولیدی، از مرحله شروع تا ارائه به مشتری، داشته باشد.

جهت افزایش کیفیت محصولات، نیاز به سرمایه‌گذاریهای قابل ملاحظه‌ای است، که احتمالاً تعاونی یا فاقد سرمایه لازم برای این کار است یا نمی‌خواهد شرکت را با مخاطره مواجه کند.

در برخی از تعاونیهای دانمارک، تصمیماتی اتخاذ شده است مبنی بر اینکه فرآیند تصفیه (ارتقاء کیفیت) در تعاونی‌ها را ایجاد نمایند و سپس سرمایه لازم برای این کار را از بانکها، مؤسسات بیمه، یا از صندوق‌های بازنشستگی، تامین نمایند. معمولاً تعاونیها اکثریت قاطع سهام را خود تامین می‌کنند، اما دیگران را در خطرپذیری سهیم می‌کنند.

کشاورزان در اجتماعی وارد شده‌اند که درخصوص سرمایه، مشترکاً تصمیم‌گیری می‌شود، زیرا سرمایه دارای مالکیت مشترک است و این به معنی سرمایه مشترک غیرتوزیعی است.

## ۶- فرآیند تصمیم‌گیری در تعاونی

- در تعاونی، شرایط پیش‌آمده، حاصل تصمیم‌گیری‌ها است.

- در تعاونی، مجمع عمومی یا مجمع (هیأت) نمایندگان بالاترین رکن تصمیم‌گیری است.

- در تعاونی، مدیریت به خدمت گرفته شده، مسؤل تمامی وقایع تعاونی است.

- قوانین شخص مسؤل و نوع مسؤلیت‌ها را مشخص می‌سازند.

- فرآیند تصمیم‌گیری به ترتیب از پایین به بالا به صورت زیر نشان داده می‌شود:

کارکنان

کارشناسان

مدیرعامل

هیأت مدیره

مجمع عمومی

اعضا

تمامی تصمیمات بایستی در راستای کوشش و سعی برای نیل به اهداف تعاونی که همانا دسترسی کشاورز به بالاترین قیمت محصول است، اتخاذ شود.

عملاً تقسیم کار میان کشاورزان

منتخب به عنوان هیأت مدیره و مدیران عامل از یک تعاونی به تعاونی دیگر متفاوت است. اما در هر حال هیأت مدیره، مسؤلیت نهایی مدیرعامل، مدیریت قبلی و فعلی را برعهده خواهد داشت. هیأت مدیره بایستی در برابر بالاترین رکن تصمیم‌گیری تعاونی یعنی مجمع عمومی یا مجمع (هیأت) نمایندگان که ممکن است هیأت مدیره دیگری را انتخاب کنند، پاسخگو باشد.

هیأت مدیره الزاماً بایستی شانه به شانه با مدیریت بازرگانی برای انجام فعالیت‌های تجاری شرکت، حرکت کند.

در امور مهمتری که ممکن است نیاز به سرمایه‌گذاری داشته باشد، تصمیم نهایی را هیأت مدیره می‌گیرد. در تغییر سیاستهایی که منجر به درگیری سرمایه و خطرات احتمالی می‌شود، هیأت مدیره با در نظر گرفتن پیشنهادات مدیریت بازرگانی، تصمیم می‌گیرد.

هیأت مدیره بیشتر در جزئیاتی که مستقیماً به امور کشاورزان مربوط

می‌شود، وارد می‌شود مانند: تعیین پرداختهای مختلف به تولیدات مختلف، نحوه ارائه و تحویل شیر و گوشت و تعیین

ارزش این محصولات در جلسات مهم هیأت مدیره که سالانه برگزار می‌شود، در مورد تقسیم سود خواه به صورت پرداخت به عضو و خواه افزایش سرمایه به منظور تقویت بنیه شرکت، تصمیم‌گیری می‌شود.

مدیرعامل مسجری تصمیمات هیأت مدیره است.

به مدیرعامل اجازه داده می‌شود که در مورد محصولات شرکت، دستمزد کارمندان، همسو شدن با تقاضای بازار، بازاریابی، انتخاب نحوه و روش‌های فروش و مذاکره با مشتری درباره قیمت تصمیم‌گیری کند.

موضوعاتی از قبیل تمرکز روی تولید پنیر چرب برای بازار آلمان یا پنیر سنتی برای بازار انگلستان و یا گوشت ران دام برای فرانسه، لاشه گوشت برای انگلستان یا گوشت پاک کرده برای ژاپن، از حیطه وظایف هیأت مدیره خارج است.

● \* کارشناس تحقیقات تعاون استان همدان