

### ساختار سازمانی رایفایزن

سازمان رایفایزن، شبکه‌ای منظم و متشکل از تعاونیهای کشاورزی فعال در جمهوری فدرال آلمان می‌باشد. اولین

سطح از این شبکه را تعاونیهای تجاری و خدمات محلی تشکیل می‌دهند؛ همچنین بانکهای تعاونی با گرایش خرید و فروش نهادههای کشاورزی، تعاونیهای خرید و فروش (تسهی و توزیع کالا)، تعاونیهای فرآوری شیر و فرآوردههای لبنی، تعاونیهای دامداری و فرآوری گوشت، تعاونیهای میوه و سبزی و تعاونیهای تولید انگور، تعاونیهای زراعی در شرق آلمان و تعاونیهای محلی، اساس مراکز تجاری تعاونی در مناطق مختلف آن کشور را تشکیل می‌دهند که دومین سطح سیستم سازمانی محسوب می‌شوند.

شرکتهای ملی (که سرمایه آنها توسط بنگاههای اقتصادی منطقه‌ای

و بخشی توسط DG بانک (بانک تعاون) تأمین می‌شود و به نمایندگی از انواع مختلف تعاونی فعالیت می‌نمایند؛ سومین بخش از این شبکه منظم را تشکیل می‌دهند. این ساختار صنفی یکپارچه، توسط اتحادیه‌های تعاونی منطقه‌ای، اتحادیه رایفایزن آلمان (اتحادیه به ثبت رسیده) در بن بعنوان بالاترین اتحادیه در سطح ملی، اتحادیه تعاونی آلمان و

اتحادیه رایفایزن به عنوان اتحادیه‌های پوششی حمایت می‌شود. (جدول شماره ۱) الف) بانکهای تعاونی کشاورزی با



## تعاونیهای کشاورزی

# آلمان

○ ترجمه: اصغریات

گرایش خرید و فروش محصولات کشاورزی این نوع بانکهای تعاونی، علاوه بر عملیات بانکی، دارای کارکردها و فعالیتهایی نظیر خرید نهادههای کشاورزی و خرید و فروش محصولات تولیدی اعضا نیز می‌باشند. در ارتباط با این ساختار تجاری ویژه، آنها را بانکهای تعاونی چندفعالیتی و یا تعاونیهای

چندمنظوره می‌نامند. پیشینه تعاونیهای بانکداری با گرایش خرید و فروش محصولات کشاورزی به فردریش ویلهلم رایفایزن باز می‌گردد. او معتقد بود که به منظور بهبود شرایط کشاورزی پایدار، توسعه تعداد اعضای تعاونیها در زمینه صرفاً کشاورزی کیفیت نمی‌کند؛ لذا پیشنهاد نمود که تشکلهای پرداخت وام دو جانبه، و نهادههای کشاورزی را نیز فراهم آورند.

هم‌اکنون، جهت‌گیری تجاری بانکهای تعاونی به سمت کشاورزان پاره وقت، باغداران خصوصی و مالکان حیوانات اهلی و بطور عمده فروشندگان گوشت، مواد سوختی و ساختمانی و از جمله وسایل باغبانی و لوازم خانگی، می‌باشد.

دفاتر مرکزی این نوع تعاونیهای چندمنظوره و شعبات اصلی آنها، فعالیتهای بانکی و تجاری خود را به شیوه‌های گوناگون و جداگانه‌ای انجام می‌دهند، اما بانکهای کوچکتر رایفایزن، ترکیبی از بانکداری و انبارداری کالا را به انجام می‌رسانند. کلیه

تعاونیهای چندمنظوره، فعالیت‌های تجاری را با تشریک مساعی تعاونیهای عمده‌فروشی محصولات کشاورزی انجام می‌دهند.

در شرق آلمان، بندرت بانکهای تعاونی محلی در زمینه خرید و فروش کالا مشاهده می‌شوند، زیرا بعد از اتحاد مجدد دو آلمان، اغلب تعاونیهای سابق خرید و فروش محصولات کشاورزی، پس از

## جدول شماره ۱- ساختار سازمانی رایفایزن

اتحادیه رایفایزن آلمان	سطح فدرال
اتحادیه‌های نظارت منطقه‌ای	سطح منطقه‌ای
	سطح محلی
تعاونیه‌های کشاورزی	

کشور پشتیبانی می‌شوند. بدین منظور، این بنگاه‌های اقتصادی، شبکه بهم پیوسته فروش کالا را در شرق آلمان ایجاد نموده‌اند.

یکی از وظایف و کارکردهای اصلی بنگاه‌های اقتصادی بازاریابی و خرید کالا، حمایت از بانک‌های تعاونی چندمنظوره و تعاونیه‌های خرید و بازاریابی در بخش خرید کالا می‌باشد، این کار از طریق سرمایه‌گذاری در تعاونیه‌های محلی انجام می‌گیرد که دامنه فعالیتشان به تهیه مواد اولیه، سوخت، وسایل خانگی و باغبانی گسترش یافته و بنگاه‌های اقتصادی منطقه‌ای نیز در این زمینه‌ها فعال می‌باشند.

علاوه بر این، آنها از فعالیتهای تجاری تعاونیه‌های محلی از طریق سرمایه و لوازم مورد نیاز و اجرای فعالیتهای بازاریابی اساسی مانند توسعه و افزایش فروش، فعالیت تبلیغاتی، پردازش اطلاعات، مشاوره و روابط عمومی، حمایت می‌کنند. تولیدات کشاورزی، بویژه غلات، کلم و سیب زمینی، توسط بنگاه‌های اقتصادی منطقه‌ای به کارگاه‌های آبجوسازی، آسیاب بانها و صاحبان دستگاه‌های فرآوری سیب زمینی فروخته می‌شوند.

این بنگاه‌های اقتصادی به فعالیتهای نظیر انبارداری، نگهداری غله، سیلو، تعمیرگاه و فروشگاه‌های لوازم یدکی، ادامه می‌دهند تا از این طریق از تعاونیه‌های محلی حمایت نمایند. در زمینه تولید، فعالیت بنگاه‌های اقتصادی منطقه‌ای، بر تولید غذای حیوانات با کیفیت بالا از طریق دستگاه‌های ترکیب مواد غذایی که در مالکیت آنها است، تأکید دارد.

برخی از این مؤسسات منطقه‌ای، تنها در سطح عمده فروشی فعال نیستند، بلکه در زمینه‌هایی که بطور مستقیم با بخش کشاورزی مرتبط می‌باشند نیز به خرده فروشی می‌پردازند. به این دلیل، بسیاری از بانک‌های تعاونی چندمنظوره، فعالیت تجاری را به بنگاه‌های اقتصادی منطقه مربوطه واگذار نموده‌اند.

مؤسسه مرکزی تعاونیه‌های خرید و بازاریابی محصولات کشاورزی آلمان

گسترده‌تر شده است. تعاونیه‌ها خود را با تغییرات ساختاری بخش روستایی تطبیق داده‌اند و در راستای پیشرفت از حالت تهیه نهاده‌های صرفاً کشاورزی به تأمین نیازمندیهای عام روستاییان، محدوده فعالیتهای اقتصادی را به ارائه خدمات خانگی و باغبانی و از جمله خودروهایی موتور، گسترش داده‌اند. تعاونیه‌های مدرن خرید و فروش و بازاریابی کالا، علاوه بر فعالیتهای تجاری، گستره وسیعی از خدمات به اعضاء رانیز ارائه می‌دهند. اینگونه خدمات، شامل ارائه مشاوره در زمینه‌هایی مانند کشت، کوددهی، بازاریابی، خدمات مقاطعه کاری به منظور اجرای عملیات دفع آفات نباتی و شیوه‌ای مطمئن و با خدمات حمل و نقل در طول مدت برداشت محصول، می‌باشد. تعاونیه‌های خرید و بازاریابی در برخی زمینه‌ها به فعالیتهای تولیدی می‌پردازند، آنها به عنوان مثال به تولید غذاهای ترکیبی، سیب‌زمینی و نشا و همچنین آسیاب کردن (غلات) مبادرت می‌ورزند. شرکای تعاونیه‌های محلی خرید و بازاریابی در سطح منطقه‌ای، مراکز خرید و بازاریابی منطقه‌ای می‌باشند. رایفایزن در اوایل ۱۸۸۱ شرکت بازرگانی رایفایزن را تأسیس کرد. اما تأسیس تعاونی تجاری منطقه‌ای، تنها براساس قانون تعاون سال ۱۸۸۹ که اجازه تشکیل تعاونیه‌های ثانویه یا تعاونیه‌های صنعتی را می‌داد، میسر گردید. شرکتهای تعاونی منطقه‌ای جداگانه‌ای در شرق آلمان وجود ندارد. تعاونیه‌های خرید و بازاریابی محلی در نواحی جدید، توسط بنگاه‌های اقتصادی منطقه‌ای غرب

شکل‌گیری مجدد در قالب تعاونیه‌های رایفایزن، دیگر به فعالیت خرید و فروش کالا پرداختند.

### تعاونیه‌های خرید و فروش و بازاریابی کالا

تجارت در سطح محلی، نه تنها توسط بانک‌های تعاونی چندمنظوره، بلکه بوسیله تعاونیه‌های خرید و فروش و بازاریابی کالا نیز انجام می‌شود. مفهوم تعاونی تخصصی کشاورزی به دوران ویلهلم هاس باز می‌گردد. حسابهای خرید، هشتاد درصد درآمد کل خرید و تعاونیه‌های بازاریابی و خرید و فروش، بیست درصد باقیمانده را تشکیل می‌دهند.

کوددهی، انبارداری کود و غلات به عملیات خرید و فروش، شامل خرید کلبه محصولات و لوازمی است که مورد نیاز تولید کشاورزی است. تعاونیه‌های خرید و بازاریابی، عمدتاً به تهیه و تدارک غذای حیوانات، کود، آفت‌کش، بذر و سوخت و همچنین ماشین آلات و مواد ساختمانی، می‌پردازند. فعالیتهای بازاریابی به جمع‌آوری و فروش غلات، کلم و سیب زمینی و محصولات کشاورزی تأکید دارد، که تعاونیه‌های خاص برای فرآوری آنها وجود ندارند.

فعالیتهای تجاری تعاونیه‌های روستایی، اساساً محدود به خرید مشترک نهاده‌های کشاورزی، بویژه کود و غذای حیوانات می‌باشد. تعاونی بازاریابی محصولات کشاورزی در حدود اوایل قرن (بیستم) فعالیت خود را آغاز نمود.

در حال حاضر، زمینه فعالیت، بسیار

(DRWZ) موسوم به رایسفایزن - وارنترال<sup>۲</sup> می‌باشد که در سال ۱۹۴۸ در فرانکفورت تأسیس شده است و سرمایه آن توسط بنگاههای منطقه‌ای و DQ بانک تأمین می‌شود. این مؤسسه نقش گسترده‌ای در ایجاد تعادل در بازار و هماهنگی در خرید مشترک و فروش کالا در سطوح ملی و بین‌المللی ایفا می‌نماید. هدف اصلی DRWZ، تجارت انواع وسایل و لوازم و تولیدات کشاورزی، بویژه واردات و صادرات آنها می‌باشد. فعالیتهای این مؤسسه هم اکنون پیرامون مذاکره با شرکتهای صنعتی برای عقد قرارداد و همچنین خرید و فروش غذای حیوانات و کودهای وارداتی و نیز صادرات غلات متمرکز شده است. یکی دیگر از فعالیتهای مهم آن، خرید متمرکز مسائیل آلات و خودروهای موتوری می‌باشد.

#### ب- تعاونیهای لبنی

اولین تعاونیهای لبنی در دهه ۱۸۷۰ تأسیس شدند. پس از اختراع دستگاه سانتریفوژ، تعاونیهای فرآورده‌های لبنی در روستاها بطور قابل ملاحظه‌ای افزایش یافتند.

تعاونیهای لبنی، شیر را از مزارع کشاورزی تحویل می‌گیرند و از آن شیر، کره، پنیر و سایر محصولات لبنی تهیه و آنها را به خرده‌فروشان و خریداران عمده عرضه می‌کنند. هم اکنون نزدیک به  $\frac{1}{3}$  تعاونیهای لبنی بطور مستقیم به فرآوری شیر می‌پردازند و  $\frac{2}{3}$  دیگر، تعاونیهای جمع‌آوری شیرخام هستند که شیر مازاد نیاز اعضا را به مراکز فرآوری شیر منطقه‌ای تحویل می‌دهند. اولین مراکز تعاونی لبنی، طی دهه ۱۸۸۰ تشکیل شدند.

مراکز جمع‌آوری شیر، به فرآوری و بازاریابی شیرهای تحویلی تعاونیهای لبنی می‌پردازند و متعهد به فروش شیرهایی هستند که مستقیماً توسط تعاونیهای شیر در منطقه به فروش نرسیده‌اند. با توجه به اندازه شرکتهای آنها فرصت بهتری از تعاونیهای محلی برای فروش عمده محصولات لبنی مانند کره، پنیر و سایر محصولات دارند.

آنها همچنین مسؤول حفظ ارزش سهام از طریق ایجاد تعادل در ارتباط با نوسانات فصلی نرخ محصولات لبنی، می‌باشند.

و سرانجام اینکه، مراکز جمع‌آوری شیر به عنوان منبعی برای ذخایر شیر و ماشین‌آلات تعاونیهای محلی شیر ایفا نقش می‌نمایند. این مراکز، از طریق ترکیب میزان خرید هر یک از تعاونیهای لبنی و خرید کلی، میزان تخفیف<sup>۱</sup> را برای تعاونیها و اعضای آنها مشخص می‌کنند. بازار محصولات تولیدی تعاونیهای لبنی شرق آلمان، از طریق یازانه‌های اعطایی مراکز شیر غرب آلمان، اداره می‌شود.

مرکز ملی تعاونیهای لبنی آلمان، موسوم به DMK<sup>۵</sup> است که در هامبورگ واقع شده است. سهامداران این مرکز عبارتند از: مراکز منطقه‌ای تعاونی لبنی، سایر شرکتهای بزرگ مواد لبنی و DQ بانک.

یکی از وظایف DMK، حمایت از مراکز جمع‌آوری شیر از طرق گوناگون است؛ بویژه در بخش خرید و بازاریابی. علاوه بر این، این مرکز (DMK) نقش مهمی در رابطه با سیستم بازاریابی محصولات کشاورزی اتحادیه اروپا ایفا می‌نماید.

فعالیت قانونی و مهم آن، فروش محصولات صنایع شیر آلمان به کشورهای خارجی (اعم از داخل و خارج اتحادیه اروپا) می‌باشد. مداخله مؤثر در بازار محصولات لبنی، توسعه و ارتقا علامتهای تجاری مشترک و خرید متمرکز وسایل و لوازم صنایع شیر؛ از دیگر وظایف این مرکز است.

#### ت- تعاونیهای دام و فرآوری گوشت

نخستین تعاونیهای دام و فرآوری گوشت آلمان در دهه ۱۸۹۰ ایجاد شدند. وظیفه اصلی این تعاونیها توسعه فعالیتهای خرید و فروش دام از طریق سازماندهی خرید و فروش دامها می‌باشد.

تأکید اصلی بر بخش فروش می‌باشد. تعاونیهای دام و فرآوری گوشت، دامها را از روستاها جمع‌آوری نموده و آنها را به بازارهای فروش و کشتارگاهها می‌برند.

یکی از وظایف و کارکردهای اصلی بنگاههای اقتصادی بازاریابی و خرید کالا، حمایت از بانکهای تعاونی چندمنظوره و تعاونیهای خرید و بازاریابی در بخش خرید کالا می‌باشد. و این کار از طریق سرطایب گذاری در تعاونیهای محلی انجام می‌گیرد که دامنه فعالیتشان به تهیه مواد اولیه، سوخت، وسایل خانگی و بساغیانی گسترش یافته و بنگاههای اقتصادی منطقه‌ای نیز در این زمینه‌ها فعال می‌باشند.

در بخش خرید، تعاونیها برای اعضایشان دامهای مولد و دارای نژاد اصیل، فراهم می‌کنند.

مقرون به صرفه بودن ایجاد بنگاههای مرکزی تعاونی در دو بعد خرید و فروش، به اثبات رسیده است. پیشینه این مراکز تعاونی به سال ۱۸۹۷ باز می‌گردد. تأثیر کامل تعاونیهای محلی، تنها زمانی آشکار شد که مراکز دام و فرآوری گوشت و فعالیتهای مکمل آنها، ایجاد شدند.

در ابتدا، یکی از وظایف مراکز دام، تحویل دامها از تعاونیهای اولیه و انتقال آنها به بازار برای فروش بصورت عمده بود. در حال حاضر اهمیت بازار فروش دام کمتر از بازار فروش گوشت است. در جایی که تجارت دام نقشی فرعی را ایفا می‌کند؛ تعاونیهای کشتار دام طی سنوات اخیر سودمندترین فعالیت را بین تعاونیهای فرآوری گوشت داشته‌اند.

فعالیتهای این مراکز در طول زمان، تنوع بیشتری یافته است، به نحوی که آنها دیگر خود را محدود به کشتار و فروش لاشه دام نمی‌کنند، بلکه لاشه‌ها را تمیز نموده و سپس آنها را به قطعات کوچکتر تقسیم می‌نمایند، تا برای پردازش بیشتر آماده شوند. بازاریابی دام و گوشت و پردازش بیشتر لاشه‌ها نیز توسط همین مراکز تعاونی، انجام می‌گیرد.

نکته آخر اینکه، مراکز دام و فرآوری گوشت، اقدام به دایر کردن کشتارگاهها، ماشینهای برش (لاشه) و کارخانه‌های فرآوری گوشت در نواحی غرب و شرق آلمان نموده‌اند.

مراکز دام و فروش گوشت نه تنها در بازاریابی، بلکه در زمینه خریدنیز فعال می‌باشند. آنها از تعاونیهای فرآوری گوشت دام در زمینه پرورش دام، از نسل دامهای اصیل، حمایت می‌کنند. تجارت خارجی از اهمیت ویژه‌ای نزد اینگونه مراکز، برخوردار است.

ث - تعاونیهای میوه و سبزیجات

تعاونیهای میوه و سبزیجات در اوایل قرن بیستم بوجود آمدند تا فروش بیشتر و با سود بالاتر را برای تولیدکنندگان، بویژه آنهایی که در نواحی دوردست قرار داشتند؛ تضمین نمایند.

این تعاونیها به منظور اعمال حاکمیت خود، تولیدات اعضا را برای فروش جمع آوری می‌کنند؛ به عبارت دیگر، جمع آوری محصول در مراکز محلی را سازماندهی می‌کنند تا ساماندهی آنها برای حمل و نقل به نقاط دیگر آسان‌تر شود. آنها میوه و سبزیجات را در سالنهای فروش قرار می‌دهند تا امکان فروش عمده محصولات هر یک از اعضا فراهم گردد. در صورتی که سورتینگ و بسته بندی محصولات توسط تولیدکنندگان انجام نشده باشد، تعاونی این وظیفه را به عهده می‌گیرد.

محصولات تولیدی به عمده‌فروشان، توزیع کنندگان و شرکتهای فرآوری میوه و سبزی فروخته می‌شود. برخی از تعاونیهای میوه و سبزی به تولید مربا، آب‌میوه و نگهداری آنها با استفاده از امکانات خود، مبادرت می‌ورزند.

اغلب تعاونیهای میوه و سبزی براساس قانون شماره ۱۵۹ (۱۹۶۶) EC که شرایط ناظر بر بازار فروش میوه و سبزی را تعیین می‌کند، به عنوان سازمانهای تولیدی محسوب می‌شوند. در شرایط ویژه، تعاونیها در هنگامی که عرضه محصولات زیاد است، مقادیر معتدلی از محصولات را انبار می‌کنند تا از آنها برای مقاصد ویژه استفاده کنند و از سقوط شدید قیمتها جلوگیری نمایند.

در سطح منطقه‌ای، سازمانهای تولیدکننده، اتحادیه‌های تجاری یا سایر انجمنهای قانونی را تشکیل داده‌اند. این اتحادیه‌ها صرفاً تجاری نیستند و به عنوان نوعی مرکز هماهنگی در زمینه‌هایی چون؛ کنترل کیفیت، بازاریابی، تثبیت بازار، ترویج بسته‌بندی کالا به شکلی واحد و موافق با استانداردهای حفاظت از محیط زیست محسوب می‌گردند که نمایندگی حفاظت از منافع اعضا را نیز به عهده دارند.

پی‌نوشت‌ها:

- 1-WILHELM HAAS
- 2-FASSBENDER and cons
- 3-Raiffeisen- waren zentrale
- 4-discount
- 5-Deutes Milk Kontor

**مؤسسه مرکزی تعاونیهای خرید و بازاریابی محصولات کشاورزی آلمان (DRW/Z) مؤسسه به رایسفلزین - وارنوتزوال ۳ می‌باشد. در سال ۱۹۴۸ در فرانکفورت تأسیس شده است و سرمایه آن توسط بنگاههای منطقه‌ای و DG بانک تأمین می‌شود. این مؤسسه نقش گسترده‌ای در ایجاد تسهیل در بازار و هماهنگی در خرید مشترک و فروش کالا در سطوح ملی و بین‌المللی ایفا می‌نماید.**