

## توزيع العائدات (النتائج) في التعاونية واشتراك الأعضاء

(Dividing the results in the coop)

### تسفي جالور

#### مقدمة :

يَنْضُمُ العَضْوُ الى التَّعاوُنِيَّةِ بِشَكْلِ عامٍ لانه يتوقَّع مردود ما لخطوته هذه. من الممكن أن يكون هذا المردود بمثابة الحصول على خدمة ضرورية بأفضل جودة ممكنة وبأرخص الأسعار أو امكانية العمل في التعاونية وتحصيل أكبر أجر ممكن .

تجدد بنا الإشارة هنا أن التعاونيات في العالم تقسم إلى أنواع مختلفة ذات معايير متنوعة : وكذلك حسب هذا التقسيم :

أولاً : مجموعة التعاونيات التي يستعمل أعضاؤها خدماتها : تضم هذه المجموعة 'تعاونيات الاستهلاك' الادخار والاعتماد' التأمين والإسكان' فالعضو لا يعمل فيها' الا انه يتوقع من تعاونيته' ان تخدمه بأعلى جودة ممكنة' وبأرخص سعر ممكن.

ثانياً : مجموعة التعاونيات التي لا يستعمل أعضاؤها خدماتها' وانما هم المالك والعامل والمُستخدَم فيها' وتضم هذه المجموعة 'التعاونيات الإنتاجية' تعاونيات البناء' تعاونيات النقل والسفر' وغيرها. يجد العضو معاشه من خلال عمله في مثل هذه التعاونيات' وهو يأمل في الحصول على مقابل عال جداً على عمله في التعاونية.

يبرز سؤالان من خلال نقاشنا هذا' وسيحصلان على اجوبة لاحقاً : كم يجب ان يكون المقابل الذي يحصل عليه عضو التعاونية من عمله فيها' او بكم يجب على التعاونية أن تلزم العضو مقابل الخدمة المقدمة له؟ السؤال الثاني : هل على التعاونية ان تسعى لانتاج

الفائض ' وإذا كان هذا هو الهدف \_ فماذا تفعل به؟

### ما هو الفائض في التعاونية :

أولاً علينا أن نفهم ' ما هو الفائض ؟ الفائض : هو الفرق بين مجموع مدخولات التعاونية وبين مجموع نفقاتها . لماذا نسعى في معظم دول العالم وراء تحقيق الفائض في التعاونية.

يجدر بنا التوضيح بان الفائض ليس ربحاً. فلا وجود للربح في التعاونية هنالك فائض فقط. ما هو الفرق إذن؟ إذ أنه حتى في الشركات التجارية 'الخاصة او العمومية ' فان الربح هو الفرق بين مجموع جميع المدخولات وبين جميع مجموع النفقات. يكمن الفرق في الماهية الأساسية للتعاونية ' ألا وهي اشتراك الأعضاء .

الربح يعني توزيع نتائج شركة تجاربه على كل وحدة استثمار مالية ' فالذي استثمر أكثر في الشركة يكون من حقه الحصول على حصة أكبر في أرباح الشركة.

الفائض هو توزيع النتائج في التعاونية على كل وحدة اشتراك قدمها العضو . فالعضو الذي شارك أكثر في نشاطات التعاونية ' يكون من حقه الحصول على حصة أكبر من فائض التعاونية .

هنالك آراء مختلفة في العالم التعاوني بخصوص كيفية استعمال الفائض. والنقاش الذي يدور هو هل يجب إعادة جميع الفائض الذي نتج في التعاونية إلى الأعضاء ' في حالة وجود هذا الفائض . أو هل بإمكاننا أم أنه من واجبنا استعمال هذا الفائض لاهداف أخرى في التعاونية ' من أجلها ' ومن أجل الأعضاء. ربما نتطرق بدأ ذي بدء لكيفية استعمال الفائض في كثير من دول آسيا ' كالهند ' نيبال ' سيريلانكا ' الفلبين ... الخ ' والتي يتم في بعضها استعمال الفائض لدفع ولتسديد الفائدة على أسهم الأعضاء. رأي آخر 'يشكل عملياً الرأي الرسمي لمنظمة ال ICA يقول: أنه يجوز تخصيص جزء من

الفائض فقط لتوزيعه على الأعضاء ' بحسب مدى اشتراكهم في فعاليات التعاونية ' أما الجزء الآخر وهو عادة ما يكون حصة الأسد ' فيخصص لأهداف مشتركة داخل التعاونية ' كالأستثمارات الإضافية في التعاونية ' تطوير المحيط الجماهيري ' التربية والثقافة ' وصندوق الائتمان. أما رأيي الذي يُعْرَضُ في هذا المقال ' فيختلف عن استعمالات الفائض المتبعة في التعاونيات.

تحليل ماهية التعاونية يظهر لنا ان هدفها الحقيقي خدمة العضو باشكال مختلفة. عندما تسعى التعاونية الى تحقيق الفائض ' فان ذلك يكون على حساب جودة الخدمة التي تقدمها للأعضاء ' حيث نرفع سعر الخدمة أو المنتج للعضو. ان الكثير من دول العالم خلدت في قوانين التعاونيات هذا الوضع بل جعلت من اهداف التعاونية تحقيق الفائض. في الكثير من دول العالم ' يخلد القانون التعاوني هذا الهدف بشكل بارز وواضح. يجدر بنا ان نتذكر ان الواقع هو بانه كلما كان الفائض أكبر - كلما انخفض مستوى الخدمة المقدمة للعضو. مفهوم هو ان المفكرين الذين يؤيدون الفائض من أجل اهدافهم التي ذكره اعلاه لا يقبلوا رأيي.

حتى نفهم ما هو الفائض ' نأخذ مثلاً على تعاونية استهلاكية ' كيف تقرر سعر المنتج او الخدمة التي تقدمها للأعضاء ' العامل الأول في حساب كهذا هو سعر الشراء ' أو سعر تزويد السلعة للتعاونية ' والتي تنوي بيعها او تزويدها للأعضاء . يضاف الى هذا السعر مجموع جميع نفقات التشغيل المباشرة للتعاونية . وهذه النفقات هي عبارة عن جميع المصروفات المرتبطة بتشغيل التعاونية ' بما فيها النقلات ' أجرة العمل ' استأجار بناية كهرباء ' ماء ' تأمين ' نفقات تمويل التشغيل المباشر للتعاونية - اذا وجدت ' وكل النفقات الأخرى المرتبطة بتشغيل التعاونية . في كثير من دول العالم ' بما فيها إسرائيل ' من المعتاد

' إضافة النفقات الضرورية الغير مباشرة لإنشاء التعاونية ' إلى حساب سعر تكلفة السلعة . بكلمات أخرى ' فان النفقات الضرورية الغير مباشرة تعني ' الفائدة والاقساط التي تدفع مقابل الاستثمارات من الاعتمادات التي حصلت عليها التعاونية لتأسيسها ' أو من أجل تمويل النفقات الثابتة لها , وبرأيي فان هذه النفقات لا يمكن لها أن تدخل في حساباتنا هذه. اذ يجب ان تُدار حسابات تمويل انشاء التعاونية وتسجل في حساب خاص ' ودونما صلة بحساب تشغيل التعاونية. يجب التركيز بشكل واضح على وجود آراء مختلفة عن هذا الموضوع ' أورد هنا موقفي ' وسبب هذا الموقف ' انه في حالة استعمالنا لأموال التداول السنوية للتعاونية بهدف تخفيف عبء الأقساط التي يدفعها الأعضاء على الأملاك الثابتة ' فان عملاً كهذا يؤدي إلى اشتراك غير متساوٍ للأعضاء ' بتمويل أملاك التعاونية ' هذا التمويل الذي يجب أن يقوم به جميع الأعضاء ' حسب رأيي ' بالتساوي .

### تدار التعاونية عن طريق نوعان من الحسابات :

(١) تمويل إنشاء التعاونية ' ويكون ضمن المسؤولية الكاملة لجميع الأعضاء وبالتساوي في التمويل كله ' سواءً نقداً ' أو عن طريق القروض التي تستلغها التعاونية باسم الأعضاء.

(٢) حساب تمويل تشغيل التعاونية ' هذا التمويل أيضاً ضمن المسؤولية الكاملة للأعضاء . لكن ليس بالتساوي ' وإنما بحسب مدى اشتراك كل عضو في فعاليات التعاونية .

إصبح لدينا حتى الآن مركبان من مركبات سعر الخدمة ' أو السلعة التي تقدمها التعاونية لأعضائها: سعر الشراء ومصروفات التشغيل المباشرة . والان علينا أن نضيف أضافه واحدة صغيرة ' وهي الفائض . وهنا يبرز عندنا سؤال آخر : هل نلزم العضو بسعر السوق ' وبذلك نحقق

فائض كبير نسبياً؟ ان الغالبية العظمى من التعاونية في العالم تنتهج هذا النهج. أم يتوجب علينا ان نشمل في بند الفائض مبلغاً ضئيلاً جداً ' يستعمل لتغطية المصروفات الغير متوقّعه ' بمثابة "حزام امان" ' وعندها يكون السعر منخفضاً جداً بالنسبة للعضو. يجدر بنا ان نتذكر ' بان الإمكانية الثانية هي التي تعطي للعضو افضل خدمه ممكنة . أي أن السعر الذي يدفعه للتعاونية ' (مقابل الخدمة أو السلعة) ' هو اقل سعر ممكن .

ما هو الفائض . يقول أحد الآراء ' إن الفائض ' هو عبارة عن مدفوعات مؤقته يدفعها العضو للتعاونية ' حتي يتم تحديد السعر النهائي (للخدمة او السلعة) ' عندما تتمكن إدارة حسابات التعاونية من تحديد السعر النهائي فالإمبالغ المتبقية هي - الفائض - ويجب ان يعاد بكامله للأعضاء. عملية إعادة الفائض هذه ' هي التي تحدد السعر النهائي للسلعة أو الخدمة.

لماذا يمنع استعمال الفائض لأي هدف سوى إعادته للأعضاء كاملاً ' وبأسرع وقت ممكن ؟ سنحاول أيضاً ذلك في المثال التالي : لنفرض ان احد الاعضاء في تعاونية استهلاكية معينة ' يشتري عشرة أضعاف مما يشتريه عضو آخر . عند تحليل المدفوعات التي يدفعها مقابل كل وحدة شراء قام بها ' نجد أنه يدفع للتعاونية في بند الفائض ' اكثر بعشرة أضعاف مما يدفعه زميله . واداً ما قررت التعاونية ' مثلاً ' استعمال نصف اموال الفائض ' للاستثمار في التعاونية ' ينتج عن ذلك ان العضو الأول يشارك في الاستثمارات ' أكثر بعشرة أضعاف من العضو الآخر . في حين ان هذا الاستثمار كان من المفروض ان يدفع بالتساوي من العضوين ' وذلك في حالة اتباعنا للافتراض بأن السهم في التعاونية يعتبر عن مجموع جميع الاملاك الثابتة للتعاونية ' مقسمة علي عدد الأعضاء ' بما انهما عضوان متساويان في الحقوق . أكثر من ذلك ' فهذه الاستثمارات غير المتعادلة لا تسجل علي اسم

العضو ' فَيَنْتُجُ عِنَ ذَلِكَ غِبْن بَيْن العَضْو و زَمِيله ' هذا الغبن من شأنه أن يُوْدِي مع الوقت الي خلق وضع من اللامبالاة والغربة بين الأعضاء وتعاونيتهم ' لأننا نخلق بذلك وضعاً ' لا يُشْمَلُ به جزء كبير من كمية الأملاك الثابتة للتعاونية ولا يمثل في قيمة الأسهم العامة للأعضاء

النقطة الثانية : استعمال الفائض : في الكثير من التعاونيات في إسرائيل والخارج ' هنالك استعمالات كثيرة للفائض ' آخرها ' هو إعادة هذا الفائض للأعضاء مع نهاية السنة المالية . تنفذ هذه الاستعمالات الكثيرة استناداً الي المبادئ التعاونية العالمية ' أو استناداً الي قوانين التعاونية في الدول المختلفة . يُسْتَعْمَل الفائض بالإضافة الي استعماله للاستثمارات في التعاونية ' يستعمل أيضاً لتمويل النشاطات الثقافية والتربوية ' التطوير الجماهيري والاجتماعي للأعضاء ' كما يستعمل لاقامة صناديق أئتمان ' لا شك بان جميع هذه الاستعمالات مهمة للغاية ' لكن لا يجوز تمويلها من الفائض . استعمال الفائض لهذه الأهداف ' معناه أن العضو الذي يشارك كثيراً في فعاليات التعاونية ' يدفع أكثر مقابل هذه الفعاليات . علينا أن نذكر أن هذه النشاطات الثقافية والتربوية والتطويرية وغيرها ' علي مدى كبير من الأهمية ' إلا أن المشكلة ليست حاجتنا إليها أم لا ' وإنما من أين يأتي مصدر تمويلها . حسب رأيي ' علي الأعضاء القيام بتمويل هذه الفعاليات ' حسب الكيفية التي يرتئونها ' أما أنا فأوصي بأن لا يكون مصدر التمويل من الفائض ' علي ضوء الأسباب المشروحة أعلاه .

نخبة من المبادئ الأساسية المتعلقة بالفائض في  
التعاونية  
يشكل الفائض تحديداً الفرق بين مجموع جميع

مدخولات التعاونية وبين مجموع جميع نفقاتها. لا يمكن ان يكون الفائض أو الربح هدف التعاونية ' إنما هو عبارة عن أداة ووسيلة. كما انه عبارة عن "حزام أمان" ووسيلة حذر إضافية ' نستعمله ضمن سياسة التسعير التي نطبقها تجاه الأعضاء' أو تجاه السوق كي نكون أمثيين من الخسارة . عندما نتأكد من النتائج التجارية للتعاونية ' ولا تكون هنالك حاجة للانتظار حتى نهاية السنة المالية- فيتوجب علينا إعادة الفائض بكامله الى الأعضاء ' كل حسب مدى اشتراكه في فعاليات التعاونية. أو مدى احتياجه لخدماتها . هذه القاعدة تلائم جميع أنواع التعاونيات . فالفائض هو عبارة عن صندوق مؤقت اقيم من اموال الأعضاء ' حتى يتم تحديد السعر النهائي ' في حينه بإمكاننا ان نعيده للأعضاء .

من المهم جداً أن نذكر هنا حقيقة ' أن الكثير من التعاونيات في العالم تقوم ببيع خدماتها ايضاً من غير الأعضاء. والسؤال الذي يطرح نفسه : ما هو حكم الفائض في مثل هذه الحالة ؟ : رأيي الشخصي هو : انه يجب التقليل قدر المستطاع من السماح لغير الأعضاء ' باستعمال خدمات التعاونية ' رغم أن الوضع في العالم بخلاف ذلك ' مما يوجب التطرق للأمر ' الفائض الناجم عن استعمال غير الأعضاء لخدمات التعاونية ' هو عبارة عن مبلغ ثابت لجميع الأعضاء بالتساوي . والأعضاء وحدهم يقررون كيفية توزيع هذا الفائض . كل استعمال مهما كان هذا الاستعمال نكون قد حافظنا على القاعدة التعاونية حسب رأيي ' لان هذا المبلغ يعود للجميع ويوزع عليهم بالتساوي .

**المعادلة العامة لحساب سعر الاشتراك بالتعاونية :**  
بإمكاننا الآن عرض المعادلة التي تمكننا من حساب سعر السلعة أو الخدمة في أي تعاونية كانت. على النحو التالي :

سعر شراء السلعة أو الخدمة + مصروفات التشغيل  
المباشرة + أحاله إلى الفائض = سعر البيع  
يمكننا عرض هذه المعادلة رياضياً على النحو التالي :  
 $P.P + D.C + S = P.M$

P.P=(PURCHASING PRICE

سعر شراء السلعة أو الخدمة

D.C=(DIREC OPERATIONAL COST)

مجموع المصروفات المباشرة اللازمة لتشغيل التعاونية

S=(SURPLUS)

الفائض ' فيما إذا وجد

P.M=(PRICE TO MEMBERS)

سعر بيع السلعة أو الخدمة للأعضاء

هذه المعادلة التي عرضناها أعلاه تلائم جداً التعاونية  
الاستهلاكية الحقيقية . كما أنها تلائم التعاونيات الأخرى '  
ومن الناحية العملية فإنها قابلة للتطبيق في التعاونيات  
الأخرى . سنحاول الآن استعراض التعاونيات الأساسية  
الموجودة مقابل عرض المعادلة أعلاه ' لنرى مدى  
ملاءمتها لكل واحدة من هذه التعاونيات .

### أ) تعاونيات الاعتماد والادخار

تستند هذه التعاونيات إلى قاعدة أساسية ' والتي تشجع  
أعضائها على الادخار قدر استطاعتهم ' وتمكثهم من  
الحصول على قروض عند الحاجة. تعاونية الاعتماد  
والادخار الحقيقية تحاول دائماً أن تدفع أعلى نسبة ممكنة  
من الفائدة لأعضائها على مدخراتهم وتلزمهم بأدنى نسبة  
ممكنة من الفائدة على القروض التي يستلفونها منها .  
كيف تكون المعادلة لحساب سعر الاشتراك في هذه  
التعاونية : الفائدة المدفوعة على حساب مدخرات وودائع  
الأعضاء + مصروفات التشغيل المباشرة + إحالة



للفائض = الفائدة على القروض للأعضاء.

يمكن عرض المعادلة بالشكل التالي أيضا :  
 $I.S + D.C + S = I.C$

$I.S = (= P.P)$  (Intrest Paid to Members On Savings)

الفائدة المدفوعة على مدخرات وودائع الأعضاء

$D.C =$  (Direct Operational Cost)

مجموع النفقات المباشرة اللازمة لتشغيل التعاونية

$S =$  (SURPLUS)

الفائض ' فيما إذا وجد

$I.C = (= P.M)$  (INTEREST CHARGED ON MEMBER\_S CREDIT

الفائدة التي يُلزم بها الأعضاء ' على قروضهم

يجدر بنا أن نتذكر ' أنه كلما قلّصت التعاونية في نفقات التشغيل ' وأحالة مبالغ قليلة نسبياً لبند الفائض ' يصبح لديها مجالٌ واسعٌ من الإمكانيات لتعويض الأعضاء المدخرين بواسطة رفع أسعار الفائدة على مدخراتهم ' وتخفيض سعر الفائدة على قروض الأعضاء ' أو أي شكل من أشكال التعويض التي يقررها الأعضاء .

**(ب) التعاونيات للتسويق:**

تشبه المعادلة المناسبة لتعاونيات التسويق لتك التي عرضناها أعلاه ' تعاونية التسويق تُسوّق منتجات أعضاءها

' ومن واجبها تسويق كل ما ينتجهُ الأعضاء ' كما يتوجب عليها أن تبحث وأن تجد أفضل سوق تحصلُ فيه منتجات الأعضاء على أعلى سعر ممكن ' حيثُ تدفع التعاونية لأعضائها أعلى سعرٍ ممكن من السعر الذي حصلت هي عليه من السوق .  
تكون المعادلة الملائمة لهذه التعاونية ' على النحو التالي :

سعر السوق - (ناقص) إحالة للفائض - (ناقص) نفقات تشغيل مباشرة = السعر للعضو .

يمكن عرض المعادلة على النحو التالي :

$$M.P - S - D.C = P$$

$$M.P = (\text{MARKET PRICE})$$

سعر بيع المنتج في السوق  
 $S = (\text{SURPLUS})$

الفائض ' فيما إذا وجد

$$D.C = (\text{DIRECT OPERATIONAL COST})$$

مجموع النفقات المباشرة اللازمة لتشغيل التعاونية

$$P = (\text{PRICE PAID TO MEMBER})$$

السعر للعضو مقابل منتوجاته

لأسفنا الشديد ' فإن الكثير من هيئات التعاونيات للتسويق في إسرائيل والعالم ' نسيت أن هدفها خدمة أعضائها ' إذ تتصرف كما يبدو لها بالسعر الذي تحصل عليه من السوق ' بينما ينتظر الدفع للأعضاء في آخر سلم أولوياتها ' فتكون النتيجة أن هذه الهيئات إن عاجلاً أم آجلاً ' تتوقف عن تادية دورها كتعاونية ' وتتحول إلى شيء آخر ' أو تختفي من الوجود .

### ج) التعاونيات الإنتاجية - وتعاونيات الخدمات

ما يميز هذه التعاونيات أنها تزود أعضائها بالعمل والدخل ' وعملياً فهذا هو هدفها الأساسي .

تكمن المشكلة الرئيسية لهذه التعاونيات في كيفية

حساب المقابل الملائم الذي يُدفع للعضو مقابل عمله. تتميز هذه التعاونيات عن غيرها من التعاونيات الأخرى التي ذكرت أعلاه ' بان أجرة الأعضاء الذين يعملون في التعاونية تدار في بند منفصل كلياً ' عن بند النفقات المباشرة . إن المعادلة الملائمة للتعاونيات الإنتاجية وتعاونيات الخدمات ستكون مختلفة ' فعلاً ' إلا أنها ستبقى طوال الوقت ' مبنية على معادلتنا الأساسية ' لأنها تأخذ بالحسبان القاعدة الأساسية التي تقول ' أن وظيفة التعاونية الإنتاجية تقديم أكبر قدر ممكن من الفائدة (المنفعة) للعضو ' مقابل عمله في التعاونية .

تكون هذه المعادلة على النحو التالي :

سعر شراء المواد الخام + مجموع جميع نفقات التشغيل المباشرة + مقابل للعضو على عمله + إحالة للفائض = سعر بيع المنتج أو الخدمة لجمهور الزبائن .

في معظم التعاونيات الإنتاجية في العالم ' البحث الموجه عن الفائض هو الذي يرشد إدارات هذه التعاونيات مما يؤدي إلى انخفاض الأجر المدفوع للأعضاء مقابل عملهم ' فالفائض الكبير يستعمل استثمارات مختلفة ' كاستثمارات إضافية أو تجديديه في التعاونية ' بدلاً من إعادته بكامله للأعضاء .

أتباع هذه الطريقة في التعاونيات الإسرائيلية ناجم عن العادة المتبعة ' وعن المعرفة التعاونية ' وعن قوة الواقع . لماذا ممنوع في التعاونية استثمار أموال الفائض ' فلناخذ مثلاً: تعاونية عدد أعضائها عضوان ' حتى يتمكن هذان العضوان من إنشاء تعاونيتها وتمويل الاستثمارات في الأملاك الثابتة ' يأخذان قرضاً لمدة خمس سنوات ' يعمل الاثنان في التعاونية ' ويحصل كل منهما على أجر مساوٍ للآخر مقابل عمل متساوٍ ' قرر أحدهما العمل ساعات إضافية ' وطبعاً مقابل أجر إضافي ' أخذ هذا العضو يعمل يومياً ساعات إضافية بنسبة 50% ; أما العضو الآخر فلم يكن معنياً بالعمل الإضافي ' واكتفى بالعمل ثماني

ساعات عادية يومياً . دَخَلَ الأعضاء من بيع المنتج يعبر عن مدى عملهم في التعاونية ' المتبع في التعاونيات في ذلك البلد ' أن القرضَ الذي تمَّ استلافه لتمويل أملاك التعاونية ' يُسَدَّد من مدخولات التعاونية ' ذلك يعني أن العضو الأول يدْفَع مقابل تسديد القرض أكثر بـ 50% من زميله . بعدَ مرور خمس سنوات ينتج عندنا وضع لم يتم فيه تمويل الاستثمار في التعاونية بالتساوي بين العضوين ' كما أن هذا الاختلاف لم يتم تسجيله في سجلات التعاونية إذ أن الأثنان مُسجلان في سجلات التعاونية كأصحاب أملاكها بالتساوي ' بالرغم من أن أحدهما دفعَ أكثر من صاحبه . أكثر من ذلك ' فالأثنان استمرا في العمل بعدَ تسديد القرض ' وعليه فقد زادَ الدخل المُخصَّص للتوزيع بين الأعضاء . والحاصل أن أحدهما يحقِّق أرباحاً عالية بفضل استثمار قامَ بدْفِعه صَدِيقُهُ الأخر .

والآن بإمكاننا عرض المعادلة على النحو التالي :

$$P.P + D.C + R.M + S = M.P$$

$$P.P = (\text{PURCHASING PRICE})$$

سعر شراء المواد الأولية للتعاونية

$$D.C = (\text{DIRECT OPERATIONAL COST})$$

مجموع النفقات المباشرة اللازمة لتشغيل التعاونية

$$R.M = (\text{REWARDS TO MEMBER'S WORK})$$

أجر مقابل عمل الأعضاء في التعاونية

$$S = (\text{SURPLUS})$$

الفائض ' فيما إذا وجد

$$M.P = (\text{MARKET PRICE PRODUCT OR SERVICE})$$

سعر بيع السلعة أو الخدمة

تشتمل التعاونيات الإنتاجية ' وتعاونيات الخدمات في إسرائيل على عدة مُرَكِّبات إضافية في معادلتها . أولاً : المقابل للعمل يليها المقابل للاستثمار وأخيراً : المقابل للتأمينات الاجتماعية ' يكمن تفسير ذلك بظروف الدولة

الخاصة ' وبرغبة التعاونيات حماية نفسها أمام انتقادات الرأي العام أو الانتقادات الحكومية حول المقابل الذي تدفعه هذه التعاونيات للأعضاء . فإذا ما اشتملت قسيمة الراتب على بند واحد يضم كل هذه التفاصيل لكن الراتب المباشر للعضو أعلى بكثير من المعدل العام للأجور ' وهذا ما أراد زعماء التعاونيات منع حدوثه .

المخطأ الرئيسي في مثل هذا التوجه ' حسب رأيي يكمن في دمج المقابل الذي يحصل عليه العضو لرأس المال الذي استثمره مع نظام الحوافز المباشرة لعمل العضو . إذ يجب فصل جهاز الأجر والحوافز المدفوع للعضو بشكل فُاطع عن الفوائد التي يحصل عليها من رأس المال المستثمر . كما سبق وأشرنا فإنه يجب دفع الاستثمارات من قبل جميع الأعضاء ' بالتساوي وبانفصال تام عن نظام دخل التعاونية . الفائدة على رأس المال هذا تأتي من خلال ربطه كاملاً بالقيمة الحقيقية لأملاك التعاونية الثابتة . فتمكن التعاونية من زيادة كمية الأموال الموضوعة تحت تصرفها' من اجل دفع المكافآت مقابل عمل الأعضاء ' مما يشجعهم على العمل اكثر وتحقيق ربح اكبر .

## الخلاصة

حساب توزيع النتائج المالية في التعاونية ' كما عُرضَ أعلاه ' سهل وبسيط للغاية ' فالمعادلات التي عرضت آنفاً تلائم عملياً معظم التعاونيات الموجودة في العالم . في تقديري ' فان تطبيق ما أوصيت به يمكن أن يساعد أعضاء التعاونيات ' وان يساهم في نظام الابحاث المتعلقة بمبادئ التعاونيات العالمية .