

## درس سوم : چطور از مازاد خالص (سود خالص) استفاده کنیم؟

هدف: بررسی لزوم داشتن مازاد خالص در یک شرکت تعاونی و اینکه چطور اعضا می‌توانند به بهترین نحو از آن استفاده کنند.

وقتی که یک شرکت تعاونی با فعالیت بازاریابی محصولات کشاورزی، مازاد خالص ایجاد می‌کند، بدان معناست که حق کمیسیون بیشتر از آن مقداری است که هزینه‌های جاری را پوشش دهد. در واقع اعضا کمی بیشتر برای بازاریابی محصولاتشان پول پرداخت کرده‌اند... به همین ترتیب، هنگامی که همان شرکت تعاونی در مورد فعالیت عرضه نهاده‌ها مازاد خالص ایجاد می‌کند، بدان معناست که اعضا بیش از آن چیزی که واقعا باید پرداخت کنند برای نهاده‌های کشاورزی پرداخت می‌کنند!

بنابراین شما ممکن است فکر کنید که یک شرکت تعاونی نباید مازاد خالص داشته باشد. یک شرکت تعاونی باید به اعضایش خدمت رسانی کند و نباید به دنبال مازاد یا «سود» باشد. اما در این فصل ما نشان خواهیم داد که برای ارائه خدمات بهتر به اعضا، یک شرکت تعاونی نیاز به مازاد خالص دارد.  
دلایل مورد نظر عبارتند از:

- در نظر گرفتن موارد غیر قابل انتظار؛

برنامه‌ها و پیش‌بینی‌های بازرگانی در مورد آینده براساس فروض معینی هستند. از آنجایی که آینده عدم قطعیت دارد و نامطمئن است، عجیب و شگفت‌آور نیست که واقعا به نتایج برنامه‌هایمان نرسیم. اگر شما برای هزینه‌ها و مازاد ناخالص به گونه‌ای برنامه‌ریزی کنید که مساوی هم باشند (یعنی نه مازاد خالص و نه زیان خالص داشته باشیم)، در اغلب موارد شما در پایان دوره فعالیت با زیان روبرو می‌شوید.

واقعی	برنامه
→ ۵,۰۰۰,۰۰۰ مازاد خالص	→ ۵,۰۰۰,۰۰۰ مازاد ناخالص
→ -۵,۸۰۰,۰۰۰ هزینه‌های جاری	→ -۵,۰۰۰,۰۰۰ هزینه‌های جاری
= -۸۰۰,۰۰۰ زیان خالص	= ۰ مازاد خالص

هدف از برنامه‌ریزی کردن برای مازاد خالص به این منظور است که «حاشیه‌ی امنیتی» در مورد رخدادهای



غیرمترقبه که منجر به افت فروش یا افزایش هزینه‌ها می‌شود وجود آید. آب و هوای نامساعد یا یک بیماری گیاهی ممکن است به طور قابل ملاحظه‌ای دریافتی‌ها را کاهش دهد. به دنبال کاهش درآمد از فروش، حق کمیسیون‌ها نیز کاهش می‌یابد.  
یا هزینه حمل و نقل شاید افزایش یابد و هزینه‌های جاری را افزایش دهد.

با داشتن مازاد خالص از زیان دوری می‌جویم.

- بهبود شرکت تعاونی و خدمات آن؛

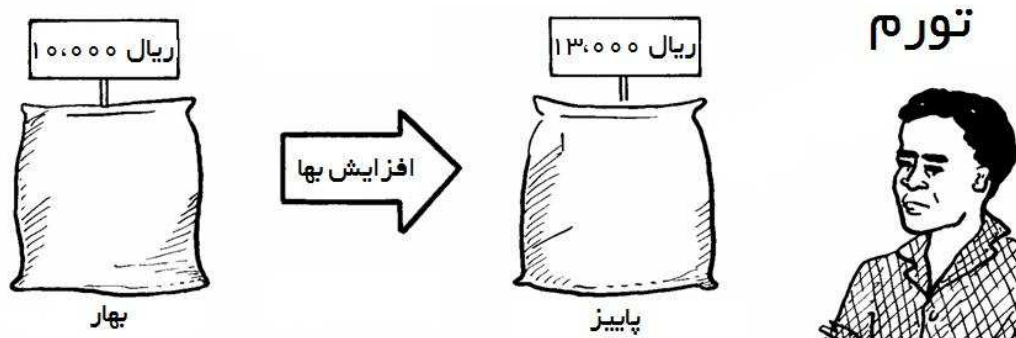
در بسیاری از کشورها، قانون شرکت‌های تعاونی می‌گوید که ۲۵٪ مازاد خالص باید در حساب «وجوه ذخیره» شرکت تعاونی قرار گیرد. این پول سرمایه شرکت می‌شود. به طور مثال این پول می‌تواند به عنوان سرمایه در گردش مورد استفاده قرار گیرد و با آن بتوان دامنه یا مقدار نهاده‌های کشاورزی بیشتری را در اختیار گرفت. همچنین می‌تواند برای جایگزینی یا خرید یک کالای سرمایه‌ای جدید به کار رود. بدین روش، مازاد خالص را می‌توان برای بهبود خدمات ارائه شده به اعضا به کار برد.

- جایگزینی بدهی شرکت با سرمایه شرکت

شرکت تعاونی «والدا» ۴۰,۰۰۰,۰۰۰ ریال از بانک وام گرفته بود. این پول باید بازپرداخت شود. فرض کنید والدا سالانه ۴,۰۰۰,۰۰۰ ریال باز پس دهد. چه اتفاقی برای سرمایه شرکت تعاونی رخ می‌دهد؟ تا زمانی که با سرمایه جدیدی جایگزین نشده، سرمایه کل کاهش می‌یابد. مازاد خالص می‌تواند جایگزین بدهی شرکت به بانک شود و سرمایه شرکت را تشکیل دهد. بنابراین، سرمایه کل شرکت ثابت می‌ماند.

- حفظ میزان ذخیره کالا در شرکت

وقتی قیمت‌ها افزایش می‌یابد، سرمایه در گردش بیشتری مورد نیاز است تا ذخیره انبار جایگزین شود. برای مثال، اگر شرکت تعاونی ۳۰۰ کیسه کود به قیمت هر کیسه ۱۰,۰۰۰ ریال خریداری کند، ۳,۰۰۰,۰۰۰ ریال نیاز خواهد داشت. اگر قیمت هر کیسه به ۱۱,۰۰۰ ریال افزایش یابد، شرکت تعاونی به ۳,۳۰۰,۰۰۰ ریال پول برای خرید همان تعداد کیسه نیاز دارد. به سرمایه در گردش باید ۳۰۰,۰۰۰ ریال افزوده گردد تا مقدار ذخیره انبار تغییری نکند. اگر مازاد خالص داشته باشیم، این موضوع امکان‌پذیر است. بنابراین، مازاد خالص را می‌توان برای ثابت نگه‌داشتن مقدار کالا در انبار مورد استفاده قرار داد در حالتی که قیمت‌های تمام شده افزایش می‌یابد.



- پرداخت سود به سهام

به طور معمول به اعضا، سود سهام پرداخت می‌شود. به عنوان مثال، ممکن است تصمیم گرفته شود که ۵۰ ریال به ازای هر ۱۰۰۰ ریال در سال به اعضا پرداخت شود چرا که آنها به شرکت تعاونی با خرید سهام مساعدت کرده‌اند. میزان سود پرداختی متداولی که شناخته شده است این است که اعضا به همان اندازه‌ای سود دریافت کنند که اگر پولشان را در یک حساب پس‌انداز قرار می‌دادند دریافت می‌کردند. با این توضیحات در صورتی سود سهام قابل پرداخت است که مازاد خالصی وجود داشته باشد.

- پرداخت پاداش

وقتی همه‌ی موارد گفته شده در پیش مورد بررسی قرار گرفت و اقدامات لازم انجام شد، هنوز ممکن است مقداری از مازاد خالص مانده باشد. شرکت تعاونی می‌تواند این پول را به اعضا بدهد. یک اصل مهم

شرکت‌های تعاونی می‌گویند که این مازاد باید بین اعضای توزیع گردد که از نظر حجم فعالیت با شرکت در سطح بالایی باشند. اعضای که داد و ستد بیشتری با شرکت تعاونی داشتند، پول بیشتری دریافت می‌کنند نسبت به آنهایی که فعالیت بازرگانی کمتری با شرکت تعاونی داشته‌اند. این پرداخت «پاداش» نامیده می‌شود.

### توزیع مازاد خالص - یک مثال

حساب‌های پایان یک سال شرکت تعاونی و الذا نتایج زیر را نشان می‌دهد:

بازاریابی	خدمات عرضه نهاده‌ها
(۲۷۳۰۰۰۰۰۰ ریال = فروش محصولات)	(۵۲،۲۰۰،۰۰۰ ریال = فروش نهاده‌ها)
حق کمیسیون فروش محصولات = ۳۲،۷۶۰،۰۰۰	مازاد ناخالص عرضه نهاده = ۴،۸۰۰،۰۰۰
هزینه‌های جاری بازاریابی = ۱۱،۲۶۰،۰۰۰	هزینه‌های جاری عرضه نهاده = -۴،۳۰۰،۰۰۰
ریال ۲۱،۵۰۰،۰۰۰	ریال ۵۰۰،۰۰۰
ریال ۲۲،۰۰۰،۰۰۰ = مازاد خالص کل	

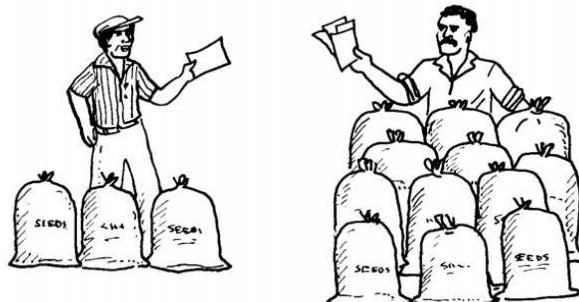
این شرکت تعاونی چه کاری باید با این مازاد خالص زیاد انجام دهد؟ ما می‌توانیم ملاحظه کنیم که بیشتر مازاد مورد نظر از فروش محصولات اعضا ایجاد شده است. آیا باید شرکت تعاونی جایزه بزرگی به تولیدکنندگان نرت پرداخت کند؟ در جلسه مجمع عمومی سالانه، اعضا و رهبران تصمیم گرفتند که این مازاد خالص را به روش زیر به مصرف برسانند:

(الف) قانون شرکت‌های تعاونی در کشور مورد نظر می‌گوید که ۲۵٪ مازاد خالص باید در حساب ذخیره شرکت بماند که مبلغ آن ۵،۵۰۰،۰۰۰ ریال می‌شود.

(ب) توافق شد که ۵٪ سود به سهم اعضا پرداخت شود. از آنجایی که ارزش کل سهام ۴۰،۰۰۰،۰۰۰ دلار است، مبلغ سود پرداختی ۲،۰۰۰،۰۰۰ ریال گردید.

(پ) پس از تصمیم‌گیری‌های (الف) و (ب) هنوز مبلغ ۱۴،۵۰۰،۰۰۰ ریال باقی مانده است. اعضای شرکت بر آن شدند که از بدهی‌های شرکت بکاهند و سرمایه شرکت را افزایش دهند بنابراین توافق کردند که ۳،۵۸۰،۰۰۰ ریال در حساب ذخیره ویژه قرار دهند.

(ت) ۱۰،۹۲۰،۰۰۰ ریال باقی مانده را می‌توان به عنوان پاداش پرداخت کرد. این مقدار پاداش را می‌توان به ازای هر کیلوگرم نرت تحویلی به شرکت محاسبه کرد. معنی این روش این است که هر کشاورزی که نرت بیشتری تحویل داده است، پاداش بیشتری دریافت می‌کند.



اجازه بدهید هم اکنون نگاه کنیم که چه اتفاقی در مورد سرمایه در دسترس شرکت تعاونی افتاده است. پیش از آنکه مازاد خالص توزیع شود، شرکت تعاونی والدا سرمایه زیر را در دسترس داشت:

<u>سرمایه شرکت</u>	
حساب ذخیره	۴,۰۰۰,۰۰۰
حساب ذخیره ویژه	۱۰,۰۰۰,۰۰۰

<u>سرمایه اعضا</u>	
سهام	۴۰,۰۰۰,۰۰۰

<u>سرمایه قرضی (یا بدهی شرکت)</u>	
وام بانکی	۴۰,۰۰۰,۰۰۰

ریال ۹۴,۰۰۰,۰۰۰ کل سرمایه (یا دارایی شرکت)

از آنجایی که بیشتر مازاد خالص در شرکت سرمایه‌گذاری شد (در حساب‌های ذخیره)، سرمایه شرکت افزایش یافت و مقدار سرمایه قرضی (بدهی) با بازپس دادن ۴,۰۰۰,۰۰۰ ریال از وام کاهش یافت. پس از توزیع سرمایه خالص، سرمایه شرکت تعاونی والدا به صورت زیر گردید:

<u>سرمایه شرکت</u>	
حساب ذخیره	$۹,۵۰۰,۰۰۰ \leftarrow ۴,۰۰۰,۰۰۰ + ۵,۵۰۰,۰۰۰$
حساب ذخیره ویژه	$۱۳,۵۸۰,۰۰۰ \leftarrow ۱۰,۰۰۰,۰۰۰ + ۳,۵۸۰,۰۰۰$

<u>سرمایه اعضا</u>	
سهام	۴۰,۰۰۰,۰۰۰

<u>سرمایه قرضی (یا بدهی شرکت)</u>	
وام بانکی	$۳۶,۰۰۰,۰۰۰ \leftarrow ۴۰,۰۰۰,۰۰۰ - ۴,۰۰۰,۰۰۰$

ریال ۹۹,۰۸۰,۰۰۰ کل سرمایه (یا دارایی شرکت)

حتی پس از بازپس دادن ۴,۰۰۰,۰۰۰ ریال از وام بانکی، باز هم سرمایه کل در حدود ۵,۰۰۰,۰۰۰ ریال افزایش یافت. بر این اساس، سرمایه در گردش شرکت تعاونی افزایش یافته و خدمات شرکت نیز بهبود می‌یابد. چنانچه ملاحظه شد، شرکت تعاونی والدا ۲۲,۰۰۰,۰۰۰ ریال مازاد خالص ایجاد کرد. اگر هر رویداد غیرمنتظره‌ای اتفاق می‌افتاد این پول در دستان شرکت بود. اما خوشبختانه همه چیز در سال مورد نظر به خوبی پشت سر

گذاشته شد. حتی پس از پرداخت وجوه به حساب‌های ذخیره و سود سهام، در حدود ۱۱,۰۰۰,۰۰۰ ریال باقی مانده بود که به عنوان پاداش بین اعضای شرکت توزیع گردید.

در مجمع عمومی سالیانه، اعضا می‌توانستند چند مسئله را در مورد مازاد خالص و خدمات شرکت به بحث بگذارند:

- برخی اعضا پیشنهاد کردند که شرکت تعاونی باید حق کمیسیون محصولات در سال آینده را کاهش دهد. در این روش اعضا پولهایشان را زودتر دریافت می‌کنند بدون آنکه مدت زیادی صبر کنند تا پاداش بگیرند.
  - دیگر اعضای مجمع گفتند که مطمئن‌تر است که با سیاست کنونی کار را دنبال کنیم و در پایان سال اگر امکان داشت پاداش پرداخت کنیم.
  - گروهی دیگر از اعضا اشاره می‌کنند که شرکت تعاونی باید سرمایه کافی جذب کند تا هنگامی که کشاورزان محصولاتشان را به شرکت تحویل می‌دهند بتواند مبلغ بیشتری را به عنوان پیش پرداخت به آنها بدهد. آنها می‌گویند که قیمت‌ها به اندازه‌ای افزایش می‌یابد که آنها نمی‌توانند پیش پرداخت کمی را بپذیرند و برای پرداخت اصل پول مدت زیادی صبر کنند. زمانی که پرداخت اصلی به دستشان می‌رسد، با آن پول کمتر از حد انتظارشان می‌توانند خرید کنند.
- اینها مسائلی هستند که هر شرکت تعاونی باید برایشان تصمیم‌گیری کند. هر شرکت تعاونی‌ای باید در مورد کاهش حق کمیسیون یا مابه تفاوت خرید و فروش محصولات و نهاده‌ها بسیار مراقب باشد. این کاهش ممکن است پس از یک سال خوب و پر رونق اغوا کننده باشد اما یک اتفاق ناگوار رخ دهد و محصول‌دهی خوب نباشد یا ساختمان انبار نیاز به تعمیر اساسی پیدا کند. در آن صورت ممکن است مشکلات بزرگی برای شرکت رخ دهد.
- اگر یک شرکت تعاونی مازاد خالص مناسبی ایجاد کند، می‌تواند همیشه پول بیشتری به اعضایش پرداخت نماید. اما اگر زیان خالص داشته باشد، باید از اعضایش یا بانک پول بیشتری درخواست کند. بانک ممکن است تصمیم بگیرد که چون شرکت مازاد خالص ندارد به علت این است که مدیریت شرکت خیلی خوب نیست و بنابراین تقاضای پرداخت وام بیشتر را در کند. اعضا هم ممکن است در مورد پرداخت پول بیشتر به شرکت تعاونی راضی نباشند و تصمیم بگیرند آنرا ترک کنند.



- ۱- کدام سیاست را شما ترجیح می‌دهید: برنامه‌ریزی برای مازاد خالص بزرگ یا کوچک؟ پرداخت پاداش یا نپرداختن پاداش در پایان سال؟ چرا؟ دلایل شما چیست؟
- ۲- چطور شما از مازاد خالص شرکت تعاونی‌تان در سال گذشته استفاده کردید؟ اگر هیچ مازاد خالصی نداشتید دلیلش را می‌دانید؟ با همکارانتان بحث کنید.