

Kooperativa principer

En fallstudie av ett kooperativt och ett
icke kooperativt företag

Liselott Jonsson
Andreas Widgren

Luleå tekniska universitet

C- uppsats

Företagsekonomi

Institutionen för Industriell ekonomi och samhällsvetenskap

Avdelningen för Industriell organisation

SAMMANFATTNING

Studiens syfte var att undersöka om kooperativa principer existerar i icke kooperativa företag samt om de följs i det kooperativa företaget. Syftet preciseras i följande forskningsfrågor:

- Följer det icke kooperativa företaget kooperativa principer?
- Följer det kooperativa företaget de kooperativa principerna?

Kooperativ är en företagsform, där medlemmarnas intressen gynnas genom att föreningen driver en affärsmässig verksamhet där medlemmarna deltar. Detta innebär att verksamheten har en skyldighet att tillfredställa sina medlemmars finansiella önskemål samtidigt som verksamhetens egna finansiella önskemål. För att kalla sig kooperativ så ska företag följa sju principer, de sju principerna är riktlinjer för hur ett kooperativ ska verka. Vi har valt att intervjua individer som sitter i styrelsen, eftersom deras arbete påverkar hela organisationen.

För att se om företagen följer de kooperativa principerna har en fallstudie av företagen Norrmejerier och NyhlénsHugosons genomförts, vi har intervjuat utvalda styrelsemedlemmar. Studien präglas av en kvalitativansats och en deduktiv metod.

Slutsatserna av undersökningen var att Norrmejerier i hög grad tillämpar de kooperativa principerna och att NyhlénsHugosons inte alls tillämpar kooperativa principer, emellertid utnyttjar NyhlénsHugosons delvis ett par kooperativa principer omedvetet, dock präglar inte kooperativa principer och värderingarna verksamheten.

Sökord: värderingar, kultur, kooperativ, beslut, Internationella kooperativa alliansen, kooperativa principer. Den engelska översättningen på sökorden har även använts i vår undersökning.

ABSTRACT

The study's aim is to investigate if cooperative principles exist in a non-cooperative company and if they are followed in a cooperative company. The aim is specified in the following research questions:

- Does the non-cooperative company act after cooperative principles?
- Does the cooperative company act after the cooperative principles?

Cooperative is a type of business that favors the members' interests through participation of the members. This means that the company has an obligation to satisfy the business members' as well as the company's financial wishes. In order to call itself a cooperative the company must follow seven principles, which are the guidelines for how a cooperative should act. We have chosen to interview individuals from the board, since their work influences the entire company.

In order to see if the company follows the cooperative principles, a case study has been carried out with interviews of selected board members. The study was characterized by a qualitative and a deductive method. The case study was carried out at Norrmejerier and at NyhlénsHugosons. The conclusion of the thesis is that Norrmejerier to a great extent applies the cooperative principles and that NyhlénsHugosons does not apply any of the cooperative principles. However, NyhlénsHugosons applies unconsciously some of the cooperative principles, but the cooperative principles and values of the activity do not characterize NyhlénsHugosons.

Search words: values, culture, cooperative, decisions, the international cooperative alliance, cooperative principles. The Swedish translation on the words has also been done.

FÖRORD

Vi vill börja med att tacka Roine Karlsson på Coompanion, utan honom skulle inte vår c-uppsats varit realiserbar. Vi vill även tacka våra fallföretag, Norrmejerier och NyhlénsHugosons styrelse för varmt mottagande och för att de ställt upp att svara på frågor och funderingar efter intervjuerna utförts, trots deras fyllda scheman. Vi vill fortsätta tacka vår handledare Torbjörn Nilsson och ett stort tack till våra opponenter som hjälpt oss under uppsatsens gång.

Luleå den 29/5-2008

Liselott Jonsson

Andreas Widgren

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1. INLEDNING	1
1.1 BAKGRUND.....	1
1.2 PROBLEMDISKUSSION.....	1
1.2.1 KOOPERATIONEN.....	1
1.3 SYFTE & FORSKNINGSFRÅGOR.....	3
1.4 AVGRÄNSNINGAR	3
1.5 DISPOSITION.....	4
2. METOD	7
2.1 FORSKNINGSANSATS.....	7
2.1.1 KVALITATIV ELLER KVANTITATIV	7
2.1.2 INDUKTIV ELLER DEDUKTIV.....	8
2.3 UNDERSÖKNINGSANSATS	8
2.4 URVAL	8
2.5 LITTERATUR	9
2.6 DATAINSAMLING	9
2.7 ANALYSMODELL.....	10
2.8 METODPROBLEM.....	12
3. TEORI	14
3.1. KOOPERATIV VERKSAMHET.....	14
3.2 INTERNATIONELLA KOOPERATIVA PRINCIPER	15
4. EMPIRI	18
4.1 NYHLÈNSHUGOSONS	18
4.1.1 KOOPERATIVA PRINCIPER.....	18
4.2 NORRMEJERIER.....	19
4.2.1 KOOPERATIVA PRINCIPER.....	19
5. ANALYS	22
5.1 PRINCIPER	22
5.1.1 NYHLÈNSHUGONSONS CHARK AB.....	22
5.1.2 NORRMEJERIER.....	26
6. SLUTSATSER	31
6.1 KOOPERATIVA PRINCIPER.....	31
6.1.1 NYHLÈNSHUGOSONS.....	31
6.1.2 NORRMEJEIRER	33
7. AVSLUTANDE DISKUSSION	36
7.1 VIDARE FORSKNING	36
LITTERATURFÖRTECKNING	37

BILAGOR.....39

BILAGA 1 - INTERVJUMALL

BILAGA 2- NORRMEJERIER MEDLEMSORGANISATION

BILAGA 3- ANALYSMODELL OCH TABELL

1. INLEDNING

Det inledande kapitlet omfattar en bakgrund, problemdiskussion och en presentation av uppsatsens syfte, frågeställningar, disposition och avgränsningar. Allt för att ge läsaren en överblick av det ämnesområde vi valt att studera.

1.1 BAKGRUND

Kooperationens rötter går långt tillbaka i tiden. Idéer kring kooperativt ägande utformades redan på 1700-talet och vidareutvecklades under 1800-talet. Grundidén var att motarbeta fattigdom genom självförsörjande samhällen. Den moderna cooperationens startpunkt sägs vara år 1844 (Nilsson, 1986, Lundholm, 1982). Detta år bildade en grupp individer i Rochdale utanför Manchester det första kooperativet. I denna verksamhet sammanställdes regler som nu blivit mönster för världens kooperativa rörelser (Eriksson, 1995). Ur Rochdaleprinciperna arbetades det fram sju grundsatser: Frivilligt och öppet medlemskap, demokratisk medlemskontroll, medlemmarnas ekonomiska deltagande, självständighet och oberoende, utbildning, praktik och information, samarbete mellan kooperativa föreningar och samhällshänsyn, som utgör de viktigaste fundamenten för kooperativ ideologi. Kooperativa förbundet (KF) bildades år 1899 som ett centralorgan för Sveriges kooperativa föreningar. Detta förbund syftade till att ”sammansluta de kooperativa föreningarna i Sverige, främja dessa intressen och syften samt att verka för den kooperativa rörelsens utveckling i sund riktning” (Eriksson, 1995).

1.2 PROBLEMDISKUSSION

1.2.1 KOOPERATIONEN

Enligt Coompanion (2008) karaktäriseras ett kooperativt företag med att alla medlemmar, alltid har lika stor rösträtt när det gäller företagets styrning, oavsett hur stor deras ekonomiska insats är. Kooperativa företag ska följa cooperationens sju principer, som är riklinjer för hur kooperativa företag ska omsätta sina värderingar i handling. Genom ömsesidiga värderingar i medlemsgruppen ökar förtroendet inom cooperationen (Coompanion, 2008).

Men grundsatserna är inte ristade i sten. De har anpassats till utvecklingen i samhället och inom cooperationen, År 1966 reviderades grundsatserna av International Co-operative Alliance (ICA) och även år 1995, vid alliansens 100-årsjubileum antogs nya värderingar och principer. Och diskussionen fortsätter kring hur cooperationens värderingar och principer ska fungera i globaliseringens tid. Måste kooperativa principer förändras och kan de kooperativa idéerna

Inledning

användas för att ge människor bättre levnadsvillkor i en global ekonomi? Är frågeställningar som ställs från International Co-operative Alliance (ICA, 2008).

Är samma kooperativa principer som fastställdes år 1995 kooperationens riktlinjer idag? Den frågan fick vi av vår uppdragsgivare Coompanion. Coompanion är en organisation som bedriver kostnadsfri rådgivning och information till individer som vill starta eget eller driva ett kooperativ. Det finns 25 Coompanion kontor i Sverige. Vår kontakt på Coompanion var även intresserad av att undersöka om ett företag som utåt inte är kooperativa följer någon av de kooperativa principerna (Roine Karlsson, 2008).

Principerna ger ett företags medlemmar fördelar, principerna säkerställer att individer med samma strävan och med samma mål kan gå samman under lika villkor, principerna står för att organisationen ska kontrolleras demokratiskt och att medlemmarna behandlas på lika grunder. Vidare säkerställer principerna att makten inte förskjuts från medlemmarna eller mot någon separat medlem. Utdelningar från företaget ska ske på rättvisa villkor. Dock kan medlemmarnas strävan mot gemensamma mål förändras under tiden, för att uppdatera principerna sammanträder den internationella kooperativa alliansen årligen för att diskutera om det finns ett behov att förändra principerna.

Principerna kan tillämpas och ge fördelar för alla verksamheter som kan vara intresserade av att följa de kooperativa principerna, inte bara kooperativa verksamheter. Vi och vår uppdragsgivare vill undersöka om det är möjligt att ett bolag som inte är kooperativt tillämpar de sju kooperativa principerna för att införskaffa sig samma fördelar som ett kooperativ? Vidare leder den tanken oss till följande forskningsfråga:

- Följer icke kooperativa företag kooperativa principer?

Något som värderas positivt i kooperativa företag är att det finns en gemensam idé och kontakt med likasinnade som tillsammans vill driva ett företag. Kooperationen kan uppfattas som mindre sårbar och därmed tryggare för medlemmen. Det finns alltid någon som kan ge feedback och backa upp en om det skulle hända något. Vi resonerade fram att demokratin möjligtvis kan fungera bättre i kooperativ med ett lågt medlemsantal och att kooperativa företag kan tillföra kunskande och engagemang, men hur är det i större kooperativ med flera hundra medlemmar?

Vissa faktorer i de kooperativa principerna kan uppfattas negativt bland annat den höga graden delaktighet kan skapa konflikter och irritation kan uppstå för individer då kooperationen inte tar hänsyn till individualism. Duktiga personer försvinner i mängden och tjänar inte pengar då intäkter fördelas proportionellt och inflytandet kopplas till varje individ eftersom principen ”en medlem, en röst” gäller. Det krävs en ständig dialog mellan medlemmarna, mellan medlem och ledning för att driva ett kooperativt företag. Vi tolkar det som att en kooperation kan ställa krav

Inledning

på människan/medlemmen och att solidaritetstanken med Kooperation måste gå i hand i hand för att det skall fungera.

Sociala värderingar är avgörande för Kooperationens karaktär och syften. Att kooperativa företag saknar ekonomiska målsättningar samt att medlemmarna i kooperativa företag har den avgörande beslutsmakten (Kooperativ årsbok 2008), vår tolkning är att de sociala värderingarna, en splittrad ekonomiskmålsättning och vem som äger beslutsmakten är ett stort kooperativs största nackdelar.

Med andra ord ser vi inte att kooperativets principer bara ger fördelar, utan vi har identifierat nackdelar som många intressenter, ansvarstagande mot samhället och för övriga individers och organisationens utveckling som får oss att fråga om det förekommer att principerna ignoreras under vissa omständigheter på grund av nackdelarna? Detta leder oss till följande forskningsfråga:

- Följer kooperativa företag de kooperativa principerna?

1.3 SYFTE & FORSKNINGSPRÅGOR

Vi vill undersöka om kooperativa principer existerar i icke kooperativa företag samt om de följs i de kooperativa företagen. Syftet preciseras i följande forskningsfrågor, som har sammanställts från problemdiskussionen:

- Följer icke kooperativa företag kooperativa principer?
- Följer kooperativa företag de kooperativa principerna?

1.4 AVGRÄNSNINGAR

Syftet med arbetet är att undersöka om dagens kooperativa principer existerar i icke kooperativa företag samt om de följs i de kooperativa företagen. Styrelser tar beslut som påverkar hela företag därför kommer vår undersökning ske på denna nivå.

Inledning

1.5 DISPOSITION

Kapitel ett: Inledning

I detta kapitel redogör vi för den problembakgrund som ligger bakom vår undersökning. Även här finns uppsatsens syfte, frågeställningar, avgränsningar och disposition.

Kapitel två: Metod

Detta kapitel beskriver vår vetenskapliga ansats. Vilka företag som ingår i vår undersökning och hur vi gått tillväga beskrivs.

Kapitel tre: Teori

I detta kapitel presenterar vår teori, teori som presenteras behandlar kooperativa principer och kooperativ verksamhet.

Kapitel fyra: Empiri

Det empiriska bidraget, det vill säga resultaten av våra intervjuer redovisas i kapitlet.

Kapitel fem: Analys

Med utgångspunkt i teorin analyseras det empiriska resultatet.

Kapitel sex: Slutsatser

Här redogörs de slutsatser och reflektioner vi kommit fram till med utgångspunkt från det som tidigare behandlats i uppsatsen.

Kapitel sju: Avslutande diskussion

Här presenterar vi tankegångar som går utöver vad vårt syfte kräver och behandlar istället reflektioner vi gjort som kan få följder, som vi bedömt värda att beakta. Avslutningsvis följer ett avsnitt med förslag till att fortsätta studier.

2. METOD

I det kommande kapitlet kommer forskningsansats, undersökningsansats och urval att beskrivas. Dessutom en framställning av rapportens litteraturundersökning, datainsamling, analysmodell samt metodproblem.

2.1 FORSKNINGANSATS

2.1.1 Kvalitativ eller kvantitativ

Enligt Holme och Solvang (1993) finns två olika metoder för att bearbeta data, en kvalitativ och en kvantitativ metod. Kvalitativa studier karaktäriseras av flexibilitet, vidare menar författarna att forskningsprocessen och framväxten av resultatet sker i samklang med teori och empiri. Att kvalitativa metoder syftar till att fånga karaktären hos den enskilde och dennes situation, insamlingen av informationen är därmed alltid anpassad till situationen. Vilket gör den mer trovärdig. Vi vill skapa en djupare förståelse för forskningsobjekten, enligt Holme och Solvang (1993) kännetecknas kvalitativa studier att man gör en djupare ansats för att få information. Enligt Trost (2005) ska studien baseras på en kvalitativ studie om frågeställningen gäller att förstå eller att hitta mönster, vilket passar till vår undersökning. Om frågeställningen däremot frågar hur ofta, hur många gånger eller hur vanligt så ska man göra en kvantitativ studie (Trost, 2005).

Den kvantitativa metoden karaktäriseras av att man standardiserar uppläggningsenheten, som innebär att alla i undersökningsenheterna får samma frågor och samma upplägg. Vilket innebär att man senare inte kan gå in och ändra på detta under undersökningsprocessens gång. Holme & Solvang (1993) menar att styrkan i detta är att det möjliggör generalisering. Kvantitativ information insamlas på ett sätt som kännetecknas av avstånd och urval. Där man i förväg bestämt vilka frågor som ska ställas. Där man har svårt att ändra på frågorna i efterhand som därför inte ger någon garanti att frågeställningen ger relevant information (Holme & Solvang, 1993). Vi vill fånga karaktären hos den enskilde och dennes situation, insamlingen av informationen är därmed alltid anpassad till situationen vilket gör en kvantitativ forskningsansats svår att tillämpa i vår undersökning. Därför kommer vi inte att använda en kvantitativ studie.

I uppsatsen beskrivs verkligheten från respektive individs subjektiva verklighet. Det empiriska materialet bygger på personliga intervjuer och tolkningar om hur beslutsfattandet påverkas av olika begränsningar. Studien grundar sig på ett aktörssynsätt och syftar till att utvärdera helheter. Kvalitativa undersökningar ger rikligt med information som gör det möjligt att göra en noggrann

Metod

beskrivning av problemet som studeras, vilket är lämpligt för denna undersökning (Holme solvang, 1993), därför valde vi att använda en kvalitativ studie.

2.1.2 Induktiv eller deduktiv

Induktiv och deduktiva ansatser beskriver hur vetenskap uppstår, för att skapa tillförlitlig kunskap krävs tillräcklig information. Den deduktiva metoden är formaliserad, man använder redan befintlig teori som sedan testas i en empirisk miljö. För den induktiva metoden görs observationer i verkligheten som sedan egna teorier baseras på (Eriksson & Wiedersheim-Paul, 2001).

Vi kommer att använda oss av befintliga teorier som finns inom ämnet, och genom en empirisk undersökning se om dessa teorier är anpassade till den verklighet som råder nu eller om dessa har ändrats. Därmed kommer vår ansats präglas av en deduktiv metod.

2.3 UNDERSÖKNINGSANSATS

Metodteorin skiljer på fallstudie-, survey-, tidsserie-, tvärsnitts-, och experimentell ansats samt skrivbordsundersökningar. Informationsnivån bestäms utifrån om undersökningens syfte är explorativ, beskrivande, förklarande eller förutsäggande. Explorativa undersökningar passar vid en fallstudie, då man är osäker över vad som är viktigt och vad som är mindre viktigt (Lekvall & Wahlbin, 2001).

En fallstudie används för att kunna dra detaljerade slutsatser om det som undersöks. Eriksson & Wiedersheim-Paul (2001) definierar en fallstudie att man undersöker ett fåtal objekt, enligt författarna har fallstudien som metod används länge inom vissa områden, till exempel för att analysera beslutsprocesser i företag. Lekvall & Wahlbin (2001) skriver att fallstudien kännetecknas av ett ingående och ett genomgripande intresse för det enskilda fallet.

Vi vill ha en djupare förståelse av våra forskningsobjekt och vårt forskningsområde, vår undersökning har ett aktörssynsätt och möjligheten att föra en dialog med aktörerna är viktigt. På grund av detta ansåg vi att en fallstudie är den forskningsmetod som ska användas för att lyckas med detta.

2.4 URVAL

Vi valde att göra vår studie på två olika produktionsverksamheter, där ena företaget är utåt kooperativt och den andra är ett icke utåt kooperativ verksamhet. Enligt Nationalencyklopedin (2008) är producentkooperationen främst utbredd inom jordbruksnäringen i Sverige, särskilt inom mejeri- och slakteriföreningar. Som är en av anledningarna till vårt urval av företag. Norrmejerier

Metod

kändes som ett naturligt val till vår studie då de utåt är ett kooperativt företag. NyhlénsHugosons valdes som vårt icke kooperativa företag, då NyhlénsHugosons utåt inte är kooperativt och kan falla under producentkooperativ om de var ett kooperativ. Vi ska studera om de kooperativa principerna existerar i företagen för detta måste vi fråga individer med den informationen. Urvalet blev därför VD Bo Rasmussen på Norrmejeriet, ordförande Herbert Nyman och vice ordförande Henrik Wahlberg på samma företag. NyhlénsHugosons är ett utåt icke kooperativt företag, där det kändes logiskt att ta ett snarlikt urval, VD Mikael Hugosons och Rune Routuvaara produktionschef och styrelsemedlem för vår studie.

2.5 LITTERATUR

Enligt Lekvall & Wahlbin (2001) kommer sekundärdata alltid att finnas i någon fas i en undersökning, det är ovanligt att enbart primärdata används i undersökningsprocessen. Enligt Lekvall & Wahlbin (2001) är sekundärdata ett material som redan finns insamlad för ett ändamål. För att få ökad förståelse för teori inom området valde vi att göra en litteraturstudie på Luleå Tekniska Universitets bibliotek. Databaser som användes var Lucias bibliotekskatalog, Lucias artikelsök, Business Source Elite [Ebsco] och Emerald Insight. Sökord som har förekommit är var för sig, gemensamt eller i kombination med varandra, värderingar, kultur, kooperativ, Internationella kooperativa alliansen, kooperativa principer. Var av en av sökorden har även används på samma sätt med dess engelska eller dess svenska översättning. Dock har inga tidigare studier hittats som vi kan utgå ifrån.

2.6 DATAINSAMLING

Data som samlas in kan delas in i antingen sekundär eller primärdata. Det som används för denna undersökning är primärdata som erhålls via datainsamling, i form av intervjuer.

Intervjufrågorna skapades genom en diskussion mellan oss med hjälp av litteraturen kvalitativa intervjuer (Trost, 2005). Vi har testat frågorna på utomstående studenter och vänner för att få att få deras synpunkter.

Intervjun med Bo Rasmussen, Herbert Nyman samt Henrik Wahlberg från Norrmejerier utfördes samtliga över telefon eftersom de ej var anträffbara för en personlig intervju, intervjuerna skedde vid separata tillfällen. En intervjumall skickades till styrelsemedlemmarna för att de skulle få en överblick över vårt problemområde och förbereda sig inför intervjun. Eftersom tidigare telefonkontakt hade skett innan intervjun behövdes det ingen djupare presentation över vårt problemområde och vad vi undersöker. Under intervjun antecknades det samtidigt som intervjun pågick. Intervjun inleddes med lättare frågor för att få respondenten att känna sig trygg, för att gå

Metod

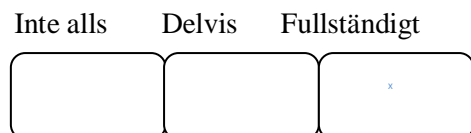
över till frågor som behövde mer eftertanke. Vi hade medvetet skapat frågorna så att de enbart reflekterade beslutprocessen i företaget detta gjordes för att inte märkbart visa att det var kooperativa principer vi var intresserade av och på så sätt undvika en förskönad version av företaget. Detta gjordes för att respondenten inte skulle ha i åtanke ifall de var kooperativa eller icke kooperativa när respondenten besvarade frågorna, och minska risken att respondenten eventuellt skulle svara utifrån deras kooperativa principer. Allt detta gjordes för att få respondenten att svara så sanningsenligt som möjligt. Bo Rasmussen, Herbert Nyman och Henrik Wahlberg gick med på att kontaktas åter om något skulle kännas oklart.

Intervjun med Mikael Hugosons skedde på respondents arbetsplats, där han i förväg fått intervjumallen för att kunna förbereda sig för vår ankomst. Under intervjun antecknades det samtidigt som intervjun pågick. Intervjun med Rune Routuvaara, skedde samma dag men genom telefonkontakt på kvällen då han satt upptagen under dagen. Både styrelseledamöterna gav tillåtelse att bli återkontaktad ifall något skulle kännas misstolkat. Intervjumall går att finna i bilaga 1.

2.7 ANALYSMODELL.

Vi använder i vår uppsats en analysmodell se bilaga 3, där vi från vår empiriska undersökning på fallföretagen, bedömer ifall företagen är karaktäristiska kooperativa eller icke kooperativa verksamheter. Bedömningen sker för en enskild kooperativ princip, till exempel: första principen behandlar frivilligt och öppet medlemskap som säger att; kooperativa föreningar ska vara öppna för alla som kan använda deras tjänster och ta på sig medlemskapets ansvar – utan diskrimineringar avseende på kön, socialställning, ras, politisk eller religiös övertygelse. För vidare förklaring av analysmodellen finns våra kriterier för de sju kooperativa principerna i bilaga 3.

Vi värderar svaren i analysen med ”inte alls” där stämmer företaget inte överrens med våra kriterier alls. För ”Delvis” passar företaget in på en eller flera men inte alla våra kriterier. ”Fullständigt” företaget använder alla kriterier för att vara kooperativa.



Figur 1- Analysmodell

Metod

Analysmodellen underlättade när vi skulle urskilja olikheter och likheter mellan företagen under analysens gång. Fullständig analysmodell ses i bilaga 3.

Efter en sammanställning av analysmodellen kunde vi placera fallföretagen i följande figur. Det slutgiltiga resultatet kan ses i bilaga 3.

		Företag	
		Icke kooperativ	Kooperativ
Principer	Icke Kooperativa		
	Kooperativa		
	Indirekt kooperativa		

Figur 2 - sammanfattande analysmodell

2.8 METODPROBLEM

2.8.1 Validitet

Vi definierar validitet som; förmågan att mäta det som avses att mätas, det undersökaren ska mäta ska resultera i en trovärdigt slutsats. För att nå en trovärdig slutsats måste undersökaren använda sig av mätinstrument som är tillämpbara för uppgiften (Eriksson et al, 2001).

Validiteten förstärks genom att respondenterna har stor kunskap inom området, och intervjumall har skickats innan intervjutillfället för att respondenten att kunna förbereda sig för den kommande intervjun. Validiteten kan ha påverkats i undersökningen av att respondenterna kan ha missuppfattat frågorna som har ställts som bidragit med att vi dragit fel slutsatser.

2.8.2 Reliabilitet

Enligt Eriksson & Wiedersheim-Paul (2001) menas reliabilitet att ett mätinstrument, till exempel en intervju ska ge pålitliga och trovärdiga resultat. Eriksson et al (2001) menar även att en annan forskare som upprepar undersökningen ska få samma resultat som undersökaren fått, ett angreppssätt och metod ska alltså ha hög reliabilitet och ska vara obereonde av forskaren i en kvalitativ studie. Trost (2005) ser att den kvalitativa intervjun utgår från låg grad av standardisering, en felsägning eller en missuppfattning är delar av den information man kanske använder sig av vid analysen. Självfallet gäller det att intervjuvaren ska vara lyhörd och inte bara lägga märke till tonfall men också ansiktsuttryck och uttryck likaväl som andra kroppsrörelser och ställningar.

När intervjuerna genomfördes, såg vi till att intervjua rätt person i företaget, vilket vi ansåg var de personer som sitter styrelsen som har hand om de strategiska besluten för företaget, för att få så hög reliabilitet som möjligt. Vi har antigen intervjuat VD:n, ordföranden, produktionschef eller vice ordförande i styrelsen eftersom vi ansåg att dessa personer trovärdigt kunde svara på de frågor som vi hade, även att vi ansåg att de var insatta i det problemområde vi studerade. Intervjuvaren har varit så lyhörd som möjligt vid telefonintervjuer då kroppsspråk inte går att anmärka på. För att säkerhetsställa att inte några missuppfattningar har uppstått har respondenten återkontaktas vid några oklarheter eller om misstanke om felsägning har uppkommit. Vid personliga intervjuer har vi inte använt inspelning av intervjun, för att respondenterna inte ska påverkas negativt, istället anteckades det och sammanställning av informationen skedde direkt efter intervjuerna för att inte något skulle falla i glömska. Emellertid kan reliabiliteten påverkats då vi inte haft möjlighet att gå tillbaka och lyssna på vad som sagts. Dock stärktes reliabiliteten för Norrmejerier genom att VD Bo Rasmussen har fått ta del av vår empiri och analys för att korrekturläsa materialet, då han i tidigare intervjuer upplevt att missförstånd har uppstått mellan

Metod

intervjuvaren och respondenten, däremot har inte NyhérensHugosons inte fått samma möjlighet som kan ha påverkat uppsatsens reliabilitet. Även att kroppspåk och andra uttryck har inte analyserats vid telefonkontakt som kan ha påverkat reabiliteten i vår uppsats.

3. TEORI

T teori kapitlet börjar med att definiera Kooperationen och dess motsats och fortsätter med att förklara kooperativ verksamhet för att avsluta med att de kooperativa principerna som definieras av The International Co-operative Alliance (ICA).

3.1. KOOPERATIV VERKSAMHET

I en kooperativ organisation är det medlemskollektivet, som har äganderätt till föreningen, vilken i sin tur äger företaget. Medlemmen har individuell äganderätt till sin insats men denna äganderätt är begränsad. Individerna kan inte styra över vad som händer med insatsen. Sådana beslut fattas kollektivt antingen av stämman eller av styrelsen, vilket innebär att äganderätten i en kooperativ organisation är begränsad. En annan egenskap hos det kollektiva ägandet är att det inte förekommer någon marknad för andelarna. Alla medlemmars röster har lika stort värde trots att omsättningen med den kooperativa organisationen varierar stort. Vidare finns det oftast ett kollektivt kapital, som utgör en stor del av föreningens egna kapital (Hakelius, 2002)

Beträffande den kooperativa rörelsens karaktär hänvisar vi till Anders Örnes definition, vilken också har den fördelen att vara godkänd av den kooperativa alliansen:

"Kooperationen är ett ur deltagarnas omedelbara intresse, för varor och tjänster framsprunget ekonomiskt system. Den framträder i form av företag, upprättade av personer, som önska begagna sig av själva den verksamhet, företagen driva, för befrämjande av sin hushållning eller yrkesutövning. Kooperationens motsats är vinst hushållningen, som är en organiserad form av företag, vars ägare betraktar frambringandet och fördelningen av varor blott som medel att skaffa ägarna själva vinst." (Kooperativa förbundet, 2008)

Äganderätten i den kooperativa verksamheten liknar inte äganderätten i ett aktiebolag. I ett aktiebolag äger en individ ett antal andelar av företaget (aktier). Regelverket runt aktiebolag är också relativt klart när det gäller vad som menas med ägande, hur vinsterna skall fördelas och vilket inflytande aktieägarna har över företaget. Dessutom kan en aktieägare sälja sitt aktieinnehav när han vill och investera i något annat. (Nilsson, 1986)

Enligt Nilsson (1986) har den kooperativa verksamhetens mål sin grund i sociala behov där företagen är konstruerade från sociala resurser. Företaget syftar därför inte till att ge avkastning på något kapital eller till att tillfredsställa styrelsens intressen. Lundholm (1982) menar att produktionssamarbete möjliggör specialisering med medföljande stordriftfördelar som annars inte skulle uppnås. Allt samarbete innebär trots det en grad av fall av den egna beslutsrätten. Besluten flyttas bort från de enskilda föreningarna till samordningskommittéer, gemensamägda dotterbolag

och riksorganisationer. En centralisering av besluten sker. En decentralisering av beslutsrätten i föreningarna i regionala och lokala organ strider mot en viktig kooperativ idé, att medlemmarna ska behandlas lika. Lundholm (1982) menar vidare att inom de kooperativa lantbruks organisationssystem finns en lång rad beslutsnivåer. Från fabriksgolvet och medlemmarnas distriktsmöten, över föreningarnas region och distriktskontor, huvudkontor, till riksorganisationernas och LRF:s styrelserum. Förhållandet mellan dessa olika nivåer är invecklad och medlemmarnas ökade rätt till medbestämmande har blivit en alltmer svåröverskådlig beslutsgång (Lundholm, 1982).

Nilsson (1986) menar att detta innebär att de kooperativa företaget inte ska vara strängt hierarkiskt konstruerad. Detta innebär att det kooperativa verksamheten ofta karaktäriseras av låg formaliseringsgrad, men detta utesluter dock inte att organisationen kan vara stor och komplex och ha invecklade informationsströmmar och beslutsprocesser. Vilket innebär att i den kooperativa verksamheten finns ett mycket omfattande kommunikationsnät (Nilsson, 1986).

3.2 INTERNATIONELLA KOOPERATIVA PRINCIPER

Ett kooperativt företag är en fristående sammanslutning av personer som frivilligt samverkar för att tillgodose sina gemensamma ekonomiska, sociala och kulturella behov och önskemål genom ett samägt och demokratiskt styrt företag. Det finns inga begränsningar på vilka områden ett kooperativ kan verka.

Den gemensamma nämnaren för alla kooperativ är att de ägs och styrs demokratiskt. De som väljer att starta en verksamhet i kooperativform har gjort ett aktivt val att öka delaktigheten och inflytandet för de som berörs av verksamheten. En annan bärande idé är tanken att alla ska bidra efter förmåga och att ekonomiska resurser ska fördelas rättvist.

Kooperationen är en internationell rörelse som strävar efter samma grundsatser över hela världen. De principer som växt fram genom åren har formulerats av The International Co-operative Alliance (ICA). De kooperativa principerna är riklinjer för hur kooperativa företag ska omsätta sina värderingar i handling. ICA sammanfattar de kooperativa principerna på följande sätt:

Första principen, frivilligt och öppet medlemskap

Kooperativa föreningar ska vara öppna för alla som kan använda deras tjänster och ta på sig medlemskapets ansvar – utan diskrimineringar avseende på kön, socialställning, ras, politisk eller religiös övertygelse.

För att vara ett kooperativ måste företaget låta alla individer som kan använda företagets tjänster och axla medlemskapets ansvar ansluta sig. Företaget får inte diskriminera individer som söker

sig till företaget, individers ras, kön, religion, socialställning eller politiska inriktning ska inte påverka beslutet att låta en medlem ansluta sig.

Andra principen, demokratisk medlemskontroll

Kooperativ är demokratiska organisationer som styrs av medlemmarna, vilka aktivt deltar i fastställande av mål, riktlinjer och beslutsfattande. Företroendevalda män och kvinnor är ansvariga inför medlemmarna. Medlemmar i primärkooperativ har lika rösträtt, en medlem, en röst. Kooperativa föreningar på andra nivåer organiseras också på ett demokratiskt sätt.

För att vara ett kooperativ måste företaget styras av medlemmar som aktivt deltar i fastställande av mål, riktlinjer och beslutsfattande. Kooperativets nivåer organiseras på demokratiskt sätt genom val. Förtroendevalda kan sköta den dagliga driften och tar de flesta strategiska besluten men är ansvariga inför övriga medlemmar. I primär kollektiv har medlemmar samma rösträtt.

Tredje principen, Medlemmars ekonomiska deltagande

Medlemmarna deltar på ett rättvist sätt till den kooperativa föreningens kapital och utövar kontroll över den i demokratisk ordning. Åtminstone en del av detta kapital är vanligtvis den kooperativa föreningens gemensamma egendom. Räntan på insatskapital som utgör villkor för medlemskapet är begränsad, om ränta över huvud taget utgår.

För att vara kooperativa måste företaget således ta en rättvis insats av medlemmarna, detta kapital kommer sedan att kontrolleras på demokratiska sätt av kollektivet. Till viss del tas insatsen upp som kooperativets gemensamma egendom. Om ränta eller utdelningar utgår beräknas dessa på ett demokratiskt sätt av kooperativet

Fjärde principen, Självständighet och oberoende

Kooperativa föreningar är fristående organisationer för självhjälp som styrs av medlemmarna. Om de ingår avtal med andra organisationer, eller skaffar externt kapital sker detta på villkor som säkerställer demokratisk medlemskontroll och som vidmakthåller den kooperativa självständigheten.

För att vara kooperativa måste företaget: Styrs av sina medlemmar utan externpåverkan.

Femte principen, Utbildning, praktik och information

Kooperativa föreningar erbjuder utbildning och praktik till sina medlemmar, företroendevalda, chefer och anställda så att de effektivt kan bidra till utvecklingen av sina kooperativa föreningar. De informerar allmänheten – särskilt unga opinionsbildare – om den ekonomiska föreningens särart och fördelar. En kooperativ föreningar ska upplysa sina medlemmar och allmänheten om kooperativa principer.

För att vara kooperativa måste företaget: Erbjud utbildning och praktik till sina medlemmar, förtroendevalda, chefer och anställda så att de kan bidra till utvecklingen av föreningen. Informera allmänheten om vad ett kooperativ är och vad som är dess särart och fördelar. Kooperativet måste vidare upplysa sina medlemmar och allmänheten om de kooperativa principerna.

Sjätte principen, Samarbete

Samarbete mellan kooperativa föreningar, kooperativa föreningar tjänar sina medlemmar mest effektivt och stärker den kooperativa rörelsen genom att samarbeta på lokal, regional, nationell och internationell nivå.

För att vara kooperativa måste företaget: Samarbeta med andra kooperativa föreningar för att tjäna sina medlemmar effektivast och stärker den kooperativa rörelsen på lokal, regional, nationell och internationell nivå.

Sjunde principen, Samhällssyn

Kooperativa föreningar arbetar för en hållbar utveckling av sina lokalsamhällen enligt riktlinjer som godtagits av medlemmarna. Samhällsansvaret bör präglas av en tyngdpunkt på miljön.

För att vara kooperativa måste företaget: arbeta för en hållbar utveckling av det lokala samhället med en tyngdpunkt på miljön enligt riktlinjer som godtagits av medlemmarna.

4. EMPIRI

Kommande kapitel presenterar vi vår empiri del, där vi startar att presentera fallföretaget och deras kooperativa principer.

4.1 NYHLÈNSHUGOSONS

Den första november 2005 skedde ett samgående mellan de två norrländska kött- och charkuteriföretagen Nyhléns och Hugosons. Det nya företaget, NyhlénsHugosons, ägs till lika delar av Mikael Hugoson och Scan. Företaget har ca 180 medarbetare och en förväntad omsättning på ca 500 miljoner kronor. Deras marknadsområde är Norrland, huvudkontoret finns i Luleå och deras anläggningar finns i Ullånger, Skellefteå, Alvik och Luleå. (www.NyhlénsHugosons.se, 2008)

4.1.1 KOOPERATIVA PRINCIPER

Mikael Hugoson förklarar att medlemmarna i NyhlénsHugosons utgörs av ett samarbete mellan Scan och Mikael Hugoson genom Alviksgården, där ingen ny part kan ansluta sig till verksamheten, om det inte är ett gemensamt beslut mellan Scan och Mikael Hugoson.

Mikael Hugoson förklarar vidare att styrelsen består av fyra medlemmar där två är tillsatta av Scan och de övriga är han själv och Rune Routuvaara. Rune Routuvaara säger att *”Styrelsemedlemmar tillsätts om någon avgår, medlemmarna sitter dock minst ett år.”* Mikael Hugoson förklarar att *”Styrelsemedlemmarna arbetar med olika områden, marknad, produktion, och ekonomi.”*

Vidare förklarar Mikael Hugoson att *”Ägandet delas mellan två parter Scan och Alviksgården som ägs av mig”* Företaget är självständigt då ingen extern aktieägare finns.

Mikael Hugoson och Rune Routuvaara säger att *”det inte erbjuds någon utbildning på styrelsenivå, då de tillsatta platserna sitter individer med den kompetens som behövs för arbetsuppgifterna och har de har mycket erfarenhet av området.”* Rune Routuvaara säger även att *”Arbetsledare och arbetare med potential att bli ledare erbjuds utvecklingsmöjligheter.”* Mikael Hugoson säger även att intern utbildning erbjuds vid behov.

Rune Routuvaara förklarar att *”Samarbete finns mellan andra företag, för distribution av varor förs ett samarbete med bland andra Norrmejerier och Milko.”* Mikael Hugoson säger att *”I*

produktionen förs samarbete med Scan och Perssons på chark nivå och för slakten samarbetar NyhlénsHugosons med Norrbottensgården där de äger en anläggning till lika delar.”

Respondenterna förklarade att NyhlénsHugosons arbetar med en miljöpolicy, men vid strategiska beslut tas inte miljön upp som en avgörande faktor vid besluten. Rune Routuvaara förklarar även att *”Det finns en pågående process i dagsläget, som är miljöcertifierande av slakterier.”* Mikael Hugoson säger att *”Råvarorna och foder är inte ekologiskt då marknaden inte efterfrågar detta och det skulle vara en ekonomisk belastning för företaget.”* Men han tillägger att *” det snabbt går att förändra uppfödningen mot ett ekologiskt arbetssätt om det behövs och önskas”*

4.2 NORRMEJERIER

Norrmejerier är en ekonomisk förening som ägs av c:a 850 medlemmar i Norrbotten, Västerbotten och norra Ångermanland. Antalet medlemmar vid årets slut år 2007 för norrmejerier uppgår till 853, varav 510 är aktiva. Nyttillkomna under året var tolv stycken och antalet medlemmar som beviljats utträde är 75. Medlemmarnas genomsnittliga insats uppgick den 31 december 2007 till 74 297 kronor (Årsredovisning, 2008). Norrmejerier är en ekonomisk förening, som ägs av sina medlemmar. Miljö- och kvalitetsaspekterna hör till hörnpelarna i Norrmejeriers verksamhet. Både som utgångspunkt för innovativa satsningar och för det löpande förbättringsarbetet från bondgården till butiken (www.norrmejerier.se, 2008). Norrmejerier har sex procent av den svenska mjölkproduktionen i Sverige. Med en omsättning på cirka 1,5 miljarder kronor per år (www.norrmejerier.se, 2008).

4.2.1 KOOPERATIVA PRINCIPER

Den första principen behandlar frivilligt och öppet medlemskap. Bo Rasmussen säger att *”alla individer som kan tillföra verksamheten något har möjlighet att ansluta sig till Norrmejerier”*. Uppsägning kan ske däremot tidigast två år efter inträdet förutom om medlemmen permanent upphört med produktionen, medlemmar som bryter mot stadgarna eller som uppenbarligen skadar föreningen kan uteslutas av styrelsen. Bo Rasmussen fortsätter och förklarar att Norrmejerier är ägd av mjölkbönderna i Norrbotten, Västerbotten och delar av Ångermanland. Bo Rasmussen klargör att av de cirka 850 medlemmarna i Norrmejerier har cirka 350 stycken slutat leverera mjölk till verksamheten på grund av avslutad produktion, men anses fortfarande vara medlemmar i företaget.

Henrik Wahlberg säger *”framförallt har medlemmarna inflytande i ägarfrågor”*. Bo Rasmussen förklarar att det finns åtta olika kretsar som är indelade efter geografiska lägen. Varje krets har tre till fem förtroendevalda i stämman, som kretsen har valt. Dessa förtroendevalda sköter om

Empiri

demokratin för medlemmarna, stämman väljer styrelse. Herbert Nyman sa att man även använder sig av *”en man en röst”* vid stadga frågor. Herbert Nyman förklarar att *”det är kretsarna som väljer ordförande och vice ordförande och i kretsarna skapar man med övriga kretsarnas jämlikar ett förvaltningsråd, förvaltningsrådet arbetar djupare och mer med styrelsen än stämman.”* Bo Rasmussen fastställer att det är 51 stycken förtroendevalda medlemmar i stämman och ytterligare åtta personer ingår i valberedningen. Valberedningen har i arbetsuppdrag att identifiera individer som i framtiden kan nomineras till styrelseposter. Herbert Nyman säger även att *”Norrmejeriers styrelse består av förtroendevalda som valts av stämman efter att de nominerats av valberedningen. Styrelsemedlemmarna kan inte söka tjänsten, de blir nominerade av valberedningen.”*

Enligt respondenterna betalar medlemmarna 40,000 i grundinsats och 60 öre per ett kilo mjölk de levererar. Medlemmarna har 15 år på sig att amortera insatsen. Henrik Wahlberg berättar att i snitt producerar en medlem cirka 30 ton mjölk som i sin tur ger en insats på 180 tusen kronor. Henrik Wahlberg förklarar vidare att *”Utdelningar finns inom verksamheten om företaget går med vinst, beslut om hur stor andel som ska delas ut tas av stämman”*.

Under intervjuerna har det framkommit att Norrmejerier inte är bundna till någon extern finansör, de vidmakthåller den kooperativa självständigheten. Respondenterna påpekar flera gånger under intervjuerna att det är medlemmarna som bestämmer och ingen extern individ är inblandad i företaget.

Utbildning, praktik och information har alla respondenter fått ta del av. Henrik Nyman sa bland annat att han genomgått *”lära mig själv utbildning och utbildning i strategiskt tänkande”* Bo Rasmussen tillägger *”Medlemmarna har en utbildningsansvarig, som ser till att kunskap finns för de områden som är nödvändigt, det erbjuds även interna utbildningar till behövande eller individer som vill utvecklas”* Herbert Nyman säger att *”Via LRF finns det utbildningar som är riktade till styrelser, för affärsdrivande företag som är på hög nivå.”* Han förklarar vidare att norrmejerier ska fastställa en utvecklingsplan i styrelsen. Bo Rasmussen säger även att *”Varje avdelning har en utbildningsbudget. Samt att det finns fall där det uppkommit två år långa utbildningar i Danmark och England, då just utbildningar inom mejeriteknik i stor utsträckning saknas i Sverige”*

Bo Rasmussen säger att *”Vi samarbetar bland annat med Arla och Milko. Man skulle kunna säga alla mjölkproducenter. Det kan handla om att Norrmejerier distributionerar deras mjölk här uppe och samarbetspartnern distributionerar för Norrmejerier söderut.”* Henrik Wahlberg säger även att *”Logistiksamarbete med Arla är betydligt mindre på nationell nivå jämförelsevis med på regional nivå”* Henrik Wahlberg sa även att *”samarbete finns med 60 mindre grossister på regionalnivå”*. Vidare sa Herbert Nyman att *”Det finns vissa produktionsavtal med*

läkemedelsbranschen och andra mejerier". Respondenterna hade snarlika svar under intervjuerna.

Bo Rasmussen säger att "*Norrmejerier har en miljöpolicy som ska följas*" Henrik Wahlberg håller med och säger även att "*Norrmejerier arbetar med återvinning samt att de har en biotransanläggning i Umeå och har pellets pannor istället för oljepannor vid uppvärmning av lokalerna i Luleå.*" Herbert Nyman påpekar också att de utbildar sina chaufförer i eko-driving och arbetar med att medlemmarna ska försöka vara självförsörjande för att förbättra miljön i samhället. Henrik Wahlberg tillägger med att "*miljöfokus är en del av Norrmejeriers marknadsföring, vi får inte förstöra det förtroende som skapats under flera år genom att välja investeringar som är negativa för miljön*" Bo Rasmussen säger även att "*vi arbetar aktivt med att miljöanpassa verksamheten på alla gårdar*" och tillägger att "*vi arbetar för att maximera återföringen av näringsämnen genom att utveckla gödselhanteringen*" och att "*vi ökar användandet av egen producerat foder och går över till freonfria kylsystem.*"

5. ANALYS

I detta kapitel presenterar vi vår analys av det kooperativa och icke kooperativa fallföretagen.

5.1 PRINCIPER

5.1.1 NYHLÉNSHUGONSONS CHARK AB

Enligt ICA (2008) ska ett kooperativ vara öppet för alla medlemmar som kan ta på sig ansvaret och använda sig av organisationens tjänster. NyhlénsHugosons är inte öppet för alla utan består av ägarna Scan och Mikael Hugoson, ingen ny part kan söka sig till organisationen om inte de nuvarande parterna beslutat om detta tillsammans.

Öppet medlemskap

Inte alls Delvis Fullständigt

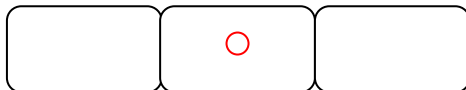


NyhlénsHugosons ägs av Scan och Mikael Hugoson genom Alviksgården till lika stora delar. Styrelse består av fyra medlemmar varav två medlemmar är tillsatta av Scan och två är tillsatta av Mikael Hugoson.

Enligt ICA (2008) ska ett kooperativ styras av medlemmarna demokratiskt. NyhlénsHugosons styrs av medlemmarna Mikael Hugosons och Scan. Mikael Hugoson kan ta mindre strategiska beslut om inte kostnaderna överstiger tio miljoner under ett år. Organiseringen är inte strukturerad på ett demokratiskt sätt, utan bestäms av Mikael Hugosons och resterande styrelse. NyhlénsHugosons styrelse är tillsatt av ägarna, Mikael Hugosons får tillsätta två och Scan får tillsätta två. Vi har inte fått tag på någon styrelseledamot från Scan då de ansett att de ej haft tid för vår undersökning. Ur forskningen framkom inte hur rösträtten är fördelad mellan medlemmarna. NyhlénsHugosons är inte demokratiska men om man säger att en ägare i företaget är likställt med en medlem passar NyhlénsHugosons in på två punkter, ”aktivt deltagande och ansvar inför övriga medlemmar.”

Demokratisk medlemskontroll

Inte alls Delvis Fullständigt



Aktivt deltagande vid processer, demokratisk organisering av nivåerna i företaget, förtroendevalda som ansvarar för företaget och lika rösträtt bestämmer om ett företag är demokratiskt.

Analys

Ekonomiskt deltagande

Inte alls Delvis Fullständigt

Ingen	Informa	-tion
-------	---------	-------

Enligt ICA (2008) ska det ekonomiska deltagandet ske rättvist. Gemensam egendom ska kontrolleras av kooperativet och utdelningar ska beräknas på ett demokratiskt sätt. Vår studie fick inte fram information om hur kapitalet är fördelat mellan ägarna i NyhlénsHugosons.

Enligt principerna som finns från ICA (2008) ska en kooperativ organisation vara självständigt och styras av medlemmarna om organisationen införskaffar externt kapital ska det ske på grunder som säkerställer fortsatt medlemskontroll. NyhlénsHugosons är en sammanslagning av två tidigare konkurrenter där ägandet delas lika mellan parterna. Att NyhlénsHugosons inte uppfyller kraven för demokrati påverkar inte denna princip vi anser att det viktiga är att företaget *förblir* självständigt.

Självständighet och oberoende

Inte alls Delvis Fullständigt

		○
--	--	---

Mikael Hugosons förklarade under intervjun att ingen ny part kan ansluta sig till verksamheten, ”om det inte är ett gemensamt beslut mellan mig och Scan.”

Enligt ICA (2008) ska ett kooperativ erbjuda medlemmar, företroendevalda och chefer utbildning, så de kan utvecklas effektivt och bidra till utvecklingen av organisationen. Vidare ska organisationen informera allmänheten om vilka fördelar kooperativ ger och vad som är dess särart. Till sist ska företaget upplysa sina medlemmar och allmänheten om de kooperativa principerna. NyhlénsHugosons erbjuder inte någon utbildning på styrelsenivå då dess kompetens anses vara tillräcklig enligt Mikael Hugosons, men företaget erbjuder utbildningar åt sina medarbetare. NyhlénsHugosons informerar inte allmänheten om vad ett kooperativ är eller vad som är dess fördelar och de informerar inte sina medlemmar och allmänheten om de olika kooperativa principerna.

Utbildning och information

Inte alls Delvis Fullständigt

	○	
--	---	--

Då NyhlénsHugosons inte är kooperativt och denna princip i stor utsträckning handlar om att marknadsföra och visa fördelar med ett kooperativ faller de direkt från den fullständiga nivån men de erbjuder utbildning till de individer som behöver utbildning för att klara av sitt arbete.

Analys

Den princip som behandlar *samarbete* poängterar att samarbete mellan andra kooperativa företag på flera olika nivåer ska ske om det stärker och effektiviserar rörelsen. NyhlénsHugosons samarbetar på flera olika områden. Med kooperativ har de framförallt ett distributionssamarbete. I produktionen förs samarbeten med andra bolag som utgör koncernen HK Scan. För slakt samarbetar NyhlénsHugosons med Norrbottensgården där de äger en anläggning tillsammans.

Samarbete

Inte alls Delvis Fullständigt

○		
---	--	--

NyhlénsHugosons samarbetar med företag som är kooperativa för att stärka sin rörelse dock inte den kooperativa rörelsen därför placerar vi dem under inte alls

Den sista principen som finns med i ICA dokumentet är *samhällssyn*, en organisation som är kooperativ ska arbeta för en hållbar utveckling av samhället och framförallt präglas av en tyngdpunkt på miljön. NyhlénsHugosons arbetar med en miljöpolicy vid produktion men vid beslut tas inte miljön upp som en avgörande och viktig faktor utan där bestämmer de finansiella faktorerna utfallet. Det arbete som NyhlénsHugosons gör för miljön är bland annat återvinning av restprodukter från slakten detta sker i en biogasanläggning som försörjer Alviksgården med ström och varmvatten, överskottet säljs vidare till omgivningarna.

Samhällssyn

Inte alls Delvis Fullständigt

	○	
--	---	--

Enligt Mikael Hugosons är miljöcertifierande av slakterier en pågående process i dagsläget. Råvarorna och foder är inte ekologiskt då marknaden inte efterfrågar detta och det skulle vara en ekonomisk belastning för företaget

NyhlénsHugosons är inte fullständigt kooperativa men det finns antydningar till att delar av kooperativa principer följs. Därför hamnar fallföretaget i vår modell efter den empiriska undersökningen, på icke kooperativt företag med icke kooperativa principer. Men vi ser att NyhlénsHugosons har en liknande syn på vissa saker som de kooperativa principerna poängterar, men deras handlande vid beslut utgår inte från kooperativa principer därför placerar vi dem i icke kooperativa/icke kooperativa.

		NyhlénsHugosons	
		Icke kooperativ	Kooperativ
Principer	Icke Kooperativa	X	
	Kooperativa		
	Delvis kooperativa	X	

Figur 3 - analysmodell

5.1.2 NORRMEJERIER

Frivilligt och öppet medlemskap ska enligt ICA (2008) vara en av kooperationens principer, i vår analysmodell delade vi upp principen i två delar. Alla som kan använda företagets tjänster och axla ansvaret ska få gå med. Norrmejerier ägs av mjölkbönderna i Norrbotten, Västerbotten och delar av Ångermanland, medlemskap ges av styrelsen efter ansökan och prövning.

<i>Frivilligt och öppet medlemskap</i>		
Inte alls	Delvis	Fullständigt
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

Enligt ICA (2008) ska kooperativa föreningar vara öppna för alla som kan använda deras tjänster och ta på sig medlemskapets ansvar. Norrmejerier är öppet för nya medlemmar om de kan producera till förmån för företaget och förväntas följa föreningens stadgar.

Ansökan om inträde görs skriftligen, om utträde önskas av en medlem så skall det ske skriftlig till styrelsen och utträde får ske tidigast två år efter inträdet förutom då medlemmen varaktigt upphört med produktionen. Om en medlem bryter mot stadgarna eller som uppenbarligen skadar föreningen eller motarbetar dess intressen och ändamål kan medlemmen uteslutas av styrelsen. Styrelsen ska anta alla medlemmar som kan använda kooperativets tjänster och axla det ansvar som stadgarna kräver enligt ICA (2008). Under våra intervjuer har ingen diskriminering med avseende på sökandes kön, ras, socialställning, politiskt eller religiös övertygelse upptäckts. Norrmejerier passar in under vår ”fullständiga” del för den första principen.

Norrmejerier har en grundprincip då det gäller medlemskontroll, ”en medlem, en röst” vilket väl sammanstämmer med en del av den andra principen som presenteras av ICA (2008). Medlemmarna är uppdelade i åtta olika kretsar som baseras på geografiska områden. Varje krets ska välja beroende på storlek tre till fem förtroendevalda, varav en är ordförande och en vice ordförande. De förtroendevalda skapar den stämma som bland annat väljer styrelse. Ordförande och vice ordförande i kretsarna skapar med övriga kretsarnas jämlikar ett förvaltningsråd, förvaltningsrådet arbetar djupare och mer med styrelsen än stämman. Stämman består totalt av 51 förtroendevalda medlemmar som representerar alla medlemmar detta stämmer väl överrens med organiseringsfaktorn i den andra principen demokratisk medlemskontroll (ICA, 2008). Utöver de förtroendevalda som valts till stämman ska varje krets välja en person som ingår i valberedningen, sammanlagt består valberedningen av åtta personer. Dessa åtta har som arbetsuppgift att identifiera individer som i framtiden kan nomineras till styrelseposter.

Analys

Demokratisk Medlemskontroll

Inte alls Delvis Fullständigt

		X
--	--	---

”Norrmejeriers styrelse består av förtroendevalda som valts av stämman efter att de nominerats av valberedningen. Styrelsemedlemmarna kan inte söka tjänsten, de blir tillfrågade av valberedningen.” (Ordförande Herbert Nyman). Kontroll och kontakt med styrelsen från övriga medlemmar sker i form av skriftlig information och kretsmöten där alla medlemmar kan göra sin röst hörd och påverka styrelsen.

Utöver detta har förvaltningsråden två möten per år med styrelsen där beslut och mål diskuteras djupare. De förtroendevalda är ansvariga inför övriga medlemmar och alla medlemmar måste delta vid stadga ändringar genom den informationen och genom att förtroendevalda är med och tar beslut, bestämmer riklinjer och mål kvalificerar Norrmejerier sig till en ”fullständig” placering för den andra principen. Hur Norrmejeriers medlemsorganisation ser ut finns i bilaga 2.

Norrmejerier är en ekonomisk förening, de har inte aktier utan medlemmarnas *ekonomiska deltagande* består av insatser som är en grundinsats på 40,000 kronor och en leveransinsats som beräknas på den kvantitet i kilo mjölk som medlemmen levererat föregående räkenskapsår. Leveransinsatsen uppgår till 60 öre per kilo. Enligt ICA (2008) ska medlemmarnas ekonomiska deltagande i ett kooperativ ske på en rättvis grund detta sker i Norrmejerier då en liten producent inte behöver betala lika mycket som en stor producent.

Ekonomiskt deltagande

Inte alls Delvis Fullständigt

		X
--	--	---

I genomsnitt producerar en medlem 300 ton mjölk det ger en insats på 180 tkr. En medlem har 15 års amorteringstid på insatsen. Om en medlems produktion ökar eller minskar förändras även insatsen, vid eventuell utgång ur kooperativet återbetalas insatsen.

Utdelningar sker om företaget går med vinst, beslut om hur stor andel som ska delas ut tas av stämman. Vi vet inte hur utdelningen delas upp men har genom Herbert Nyman fått veta att stämman tar det beslutet och det bör leda till att utdelningen sker på ett demokratiskt och rättvist sätt. Den ekonomiska insatsen ges till företagets befogade att använda på bästa sätt och således följer Norrmejerier ”fullständigt” den tredje principen.

Analys

Norrmejeriers medlemmar kontrollerar och styr organisationen genom råd, förtroendevalda och stämman. Norrmejerier har inte ingått avtal med andra organisationer eller införskaffar kapital genom andra processer som ledigt till att den *självständiga* och *oberoende* kontrollen rubbats.

Självständighet och oberoende

Inte alls Delvis Fullständigt

		X
--	--	---

Norrmejerier är en förening som är självständig och oberoende, Norrmejerier styrs av medlemmarna. Detta stämmer väl överrens med ICA (2008) princip dokument.

Norrmejerier ägnar sig åt *utbildning* för sina medlemmar, förtroendevalda och chefer om kompetens saknas. Medlemmarna har en utbildningsansvarig, som ser till att kunskap finns för de områden som är nödvändigt, till exempel vid nya datorsystem och maskinerier så tillförs kompetens till behövande medlemmar genom utbildning. Förutom detta så erbjuds det interna utbildningar till behövande eller individer som vill utvecklas, båda styrelseledamöterna har fått möjlighet att utvecklas genom utbildningar i företaget, från strategiskt tänkande till djupare utbildningar, som fokuserar på att lära känna sig själv. Utöver de interna utbildningarna har även LRF utbildningar att erbjuda anslutna bolagsstyrelser, ledamöterna ser dessa som utbildningar på hög nivå med externa föreläsare från näringslivet, i dessa kurser skräddarsys utbildningsplaner för de medverkande. Det finns det en princip som fastställer att, ett företag som säger sig vara en kooperation ska erbjuda utbildning, praktik och information till sina medlemmar, förtroendevalda, chefer och anställda så att de effektivt kan bidra till utvecklingen av den kooperativa föreningen. Varje avdelning har även en utbildningsbudget. Samt finns det även fall där det uppkommit två år långa utbildningar i Danmark och England, då just utbildningar inom mejeriteknik i stor utsträckning saknas i Sverige. Vår undersökning har inte fått fram information om huruvida Norrmejerier informerar allmänheten om vad ett kooperativ är och vad som är dess särart och vilka fördelar det för med sig. Vi vet heller inte huruvida de upplyser sina medarbetare och allmänheten om de kooperativa principerna.

Utbildning, praktik och information

Inte alls Delvis Fullständigt

	X	
--	---	--

Utifrån Norrmejeriers engagemang i dess medlemmars och anställdas utveckling följer Norrmejerier den principen men vi vet inte om Norrmejerier följer de övriga faktorerna. Då vår undersökning inte gett svar på dessa frågor.

Vi placerar därför Norrmejerier under ”Delvis” för den femte principen.

Analys

Samarbete är för Norrmejerier av högt värde, det finns ett samarbete med mjölkproducenter som Arla, Milko och med flera. Det kan handla om distribution för Norrmejeriers del söderut eller distribution av övriga mjölkproducenters del i Norrbotten och Västerbotten.

Samarbete

Inte alls Delvis Fullständigt

		X
--	--	---

Kooperativ ska tjäna sina medlemmar effektivt och stärka den kooperativa rörelsen genom att samarbeta på lokal, regional, nationell och internationell nivå. Detta gör Norrmejerier med flera andra kooperativ, föreningarna hjälper varandra att sprida respektive speciella produkter.

Utöver kooperativ samarbetar Norrmejerier uppskattningsvis med 60 olika livsmedelsproducenter och grossister på regional nivå, där skapar samdistributionen kund och miljöfördelar. På nationellnivå finns det även samarbete för distribution av till exempel ost, Jokk, Verum, och Gainomax recovery dock är det små volymer om man jämför det med det regionala samarbetet. Men de omfattar produkter värda cirka 255 miljoner. Norrmejerier passa in på vår ”fullständigt” kooperativa då de uppfyller faktorn för *samarbete*.

Enligt ICA (2008) ska ett kooperativs medlemmar arbeta för en hållbar utveckling av *samhället* genom policys och principer som organisationen beslutat om. Norrmejerier har tagit ställning och börjat arbeta för en hållbar utveckling av samhällets påverkan på miljön. De arbetar för ett öppet landskap och en levande landsbygd, fortsatt arbetar aktivt de med att miljöanpassa verksamheten på alla gårdar ett par exempel på detta är att Norrmejerier arbetar för medlemmar ska maximera återföringen av näringsämnen genom att utveckla gödselhanteringen, medlemmarna ökar användandet av egen producerat foder och går över till freonfria kylsystem.

Samhällssyn

Inte alls Delvis Fullständigt

		X
--	--	---

Norrmejerier har investerat i en biotrans anläggning i Umeå som använder restprodukter till biogastillverkning. Detta skapar grön elkraft och reducerar transporten av avfallet samt minskar användningen av fossila bränslen för processen vid mejeriet. Det ger även vissa synergieffekter för kommunens reningsverk.

Umeva använder restprodukterna från biotransproduktionen och gör pellets för uppvärmning. Ordförande påpekar att deras miljöfokus också är en del av Norrmejeriers marknadsföring, detta gör att de kan förstöra det förtroende som skapats under flera år genom att välja investeringar som är negativa för miljön.

Analys

Norrmejerier är uttalat kooperativt, vår undersökning bekräftar att styrelsen arbetar efter de kooperativa principerna. Vilket gör att de hamnar i vår modell, efter den empiriska undersökningen, på kooperativt företag med kooperativa principer. Undersökningen visar att vi inte fått ett totalt ”fullständigt” resultat, principen utbildning, praktik och information fick ett medel betyg men det beror på att vår undersökning ej gav oss information nog att svara på två av de faktorer vi delat in principen i.

		Norrmejerier	
		Icke kooperativ	Kooperativ
Principer	Icke Kooperativa		
	Kooperativa		X
	Indirekt kooperativa		

Figur 4 - analysmodell

6. SLUTSATSER

I detta kapitel presenterar vi våra slutsatser, slutsatserna baseras utifrån den empiriska undersökningen som genomförts. I kapitlet kommer våra forskningsfrågor besvaras. För att kunna besvara forskningsfrågorna utgår vi ifrån samtliga principer, och besvarar dem i följande ordning: Öppet medlemskap, demokratisk medlemskontroll, ekonomisk deltagande, självständighet och oberoende, utbildning och information, samarbete och samhällssyn.

6.1 KOOPERATIVA PRINCIPER

6.1.1 NYHLÈNSHUGOSONS

Under vår empiriska undersökning har vi insett att NyhlénsHugosons inte är öppet för alla utan består av ägarna Scan och Mikael Hugoson. En Kooperation ska vara öppet för alla medlemmar som kan ta på sig ansvaret och använda sig av organisationens tjänster enligt ICA (2008). De nuvarande parterna i NyhlénsHugosons beslutar om någon ny part ska ingå i verksamheten, därför ser vi att NyhlénsHugosons inte tillämpar sig av Kooperationens princip där verksamheten ska vara öppet för alla som kan tillföra verksamheten något.

Enligt ICA (2008) ska ett kooperativ styras av *medlemmarna demokratiskt*. Vi ser att NyhlénsHugosons organisering inte är strukturerad på ett demokratiskt sätt, utan bestäms av Mikael Hugosons och resterande styrelse, dock ser vi att till en viss del är NyhlénsHugosons en demokratisk organisation, om synsättet att ägare är medlemmar används. Företagets ägare/medlemmar bedriver en affärsinriktad verksamhet och själva eller genom förtroendevalda aktivt deltar i fastställandet av mål och beslut. De förtroendevalda medlemmarna är ansvariga för respektive område och handlingar mot resterande ägare. Därför ser vi att NyhlénsHugosons delvis tillämpar *demokratisk medlemskontroll* då förtroendevalda är aktivt deltagande och ansvarar för övriga medlemmar.

Enligt Kooperationen ska det ekonomiska deltagandet ske rättvist. I den empiriska undersökningen framkom det att inte hur mycket kapital som Scan eller Mikael Hugosons investerat i företaget, i och med detta kan ingen analys göras på området.

Vi anser att NyhlénsHugosons tillämpar Kooperationens princip om *självständighet och oberoende*. Företaget är självständigt då ingen extern aktieägare finns, och ingen maktförskjutning skett vid anskaffandet av finansiella medel. En kooperativ organisation ska vara självständigt och styras av medlemmarna om organisationen införskaffar externt kapital ska det ske på grunder som säkerställer fortsatt medlemskontroll. NyhlénsHugosons är en

Slutsatser

sammanslagning av två tidigare konkurrenter där ägandet delas lika mellan parterna. Att NyhlénsHugosons inte uppfyller kraven för demokrati påverkar inte denna princip vi anser att det viktiga är att företaget *förblir* självständigt. Mikael Hugosons förklarade under intervjun att ingen ny part kan ansluta sig till verksamheten, därför ser vi att NyhlénsHugosons tillämpar sig av principen *självständighet och oberoende*.

Det framkom under den empiriska undersökningen att NyhlénsHugosons erbjuder sina medlemmar, företroendevalda och arbetsledare *utbildning*. NyhlénsHugosons *informerar* inte allmänheten eller sina medarbetare om vad ett kooperativ är, vilket är en av punkterna i principen enligt ICA (2008). Vi anser att NyhlénsHugosons delvis tillämpar den kooperativa principen utbildning, information och praktik dock ytterst sparsamt. Då NyhlénsHugosons inte är kooperativt och denna princip i stor utsträckning handlar om att marknadsföra och visa föredelar med ett kooperativ, passar inte principen för verksamheten, men de erbjuder utbildning till de individer som behöver utbildning för att klara av sitt arbete, därför tillämpar NyhlénsHugosons delvis principen utbildning och information.

Principen som behandlar *samarbete* poängterar att samarbete mellan andra kooperativa företag på flera olika nivåer ska ske om det stärker och effektiviserar rörelsen. Vi kom fram till att NyhlénsHugosons samarbetar med kooperativa företag på flera olika nivåer, med bland andra Norrmejerier och Milko. Det framkom även att samarbeten förekommer med Scan, Perssons samt Norrbottensgården. Under empirin identifierades även att NyhlénsHugosons har framtida planer på ett samarbete med slakterier söderut för att minska logistik kostnader. Dock samarbetar inte NyhlénsHugosons med de kooperativa företagen för att stärka den kooperativa rörelsen och då tillämpar de inte Kooperationens princip om samarbete med andra verksamheter, därför följer inte NyhlénsHugosons den kooperativa principen *samarbete*.

Den sista principen som finns med i ICA dokumentet är samhällssyn, en organisation som är kooperativ ska arbeta för en hållbar utveckling av samhället och framförallt präglas av en tyngdpunkt på miljön.

NyhlénsHugosons är till en viss del miljöansvariga men uppfyller inte målen för att tillfredsställa de grundläggande krav som utgör Kooperationens princip om *samhällssyn*. NyhlénsHugosons följer en miljöpolicy, som utgör en viktig del i Kooperationen. De investerar och arbetar för samhällets miljö. Däremot präglas inte NyhlénsHugosons av en tyngdpunkt på miljön enligt vår tolkning ska miljön väga lika mycket som finansiella faktorer och ska vara en viktig beståndsdel när ett strategiskt beslut ska tas. Vi anser att NyhlénsHugosons värderar finansiella mål högre än miljön. Dock arbetar NyhlénsHugosons med miljön, bland annat återvinning av restprodukter från slakten, därför ser vi att NyhlénsHugosons delvis tillämpar den kooperativa principen *samhällssyn*.

Slutsatser

FF1: *Följer icke kooperativa företag kooperativa principer?*

NyhlénsHugosons är inte kooperativa men företaget följer delvis några kooperativa principer, dock följs inte Kooperationens principer tillräckligt för att vi ska kunna definiera verksamheten som en Kooperation eller en verksamhet som följer principerna för att verksamhetens grundtanke är att värna om miljö och samhälle, utan vi har fastställt att verksamheten utgår mer från verksamhetens finansiella mål. Därför ser vi att detta icke kooperativa företag inte följer Kooperationens principer.

6.1.2 NORRMEJERIER

Vi har kommit fram genom vår empiriska undersökning att Norrmejerier tillämpar *frivilligt och öppet medlemskap* i sin verksamhet. Medlemmar anses fortfarande vara medlemmar även fast de slutat leverera mjölk till Norrmejerier, kooperativa föreningar ska vara öppna för alla som kan använda deras tjänster och ta på sig medlemskapets ansvar. Under undersökningen klargjordes det att Norrmejerier är öppet för nya medlemmar och om utträde önskas av medlemmen kan detta ske skriftligt till styrelsen. Enligt ICA (2008) ska kooperativa föreningar vara öppna för alla som kan använda deras tjänster och ta på sig medlemskapets ansvar. Norrmejerier är öppet för nya medlemmar som kan producera till förmån för företaget och förväntas följa föreningens stadgar. Därför anser vi att Norrmejerier följer Kooperationens princip för *frivilligt och öppet medlemskap*.

Vi har kommit fram genom vår empiriska undersökning att Norrmejerier är en *demokratisk organisation*. Demokratin styrs av medlemmarna genom en styrelse, styrelsen är utsetts av resterande medlemmar och ledamöterna är demokratiskt valda av en stämma. Den demokratiska medlemskontrollen handlar inte bara om vem som deltar utan hur organisationen är uppbyggd. Norrmejerier är uppbyggd på en demokratisk grund där medlemmarna tillsätter förtroendevalda som sedan ansvarar för arbetet. Vid beslut av viss karaktär och om styrelsen inte kan nå konsensus i en fråga används ett röstningsförfarande där Norrmejerier tillämpar ”en medlem, en röst” och majoriteten vinner omröstningen. Detta stämmer väl överrens med vad principerna för kooperativ säger. Vidare tar den demokratiska medlemskontrollen sin spets då vissa beslut kräver stämmans inblandning, vid till exempel stadgeändring använder Norrmejerier sig av absolut majoritet första gången frågan är aktuell. De förtroendevalda är ansvariga inför övriga medlemmar och alla medlemmar måste delta vid stadga ändringar genom den informationen och genom att förtroendevalda är med och tar beslut, bestämmer riklinjer och mål anser vi att Norrmejerier följer Kooperationens princip *demokratisk medlemskontroll*.

Den empiriska undersökningen klargjorde för oss att medlemmarnas ekonomiska deltagande består av insatser. En grundinsats på 40,000 kronor och en leveransinsats som beräknas på den

Slutsatser

kvantitet i kilo mjölk som medlemmen levererat föregående räkenskapsår. Leveransinsatsen uppgår till 60 öre per kilo. Medlemmarnas ekonomiska deltagande i Norrmejerier sker på en rättvis grund då en liten producent inte behöver betala lika mycket som en stor producent. Enligt ICA (2008) ska medlemmarnas ekonomiska deltagande i ett kooperativ ske på en rättvis grund och utdelningar inom Norrmejerier sker efter medlemmarnas godkännande, vi anser att Norrmejerier tillämpar den kooperativa principen ”*ekonomiskt deltagande*”.

Vi har kommit fram till att Norrmejerier är en självständig organisation utan externa finansiärer som påverkar demokratin i företaget. Norrmejerier styrs av medlemmarna genom de förtroendevalda individerna i styrelsen och stämman. Självständighet är en viktig del i ett kooperativ, är inte företaget självständigt bestämmer inte medlemmarna vilka mål och vad de ska arbeta med för att nå målen. Vi anser att Norrmejerier är en *självständig och oberoende verksamhet*.

Efter den empiriska undersökningen framkom det att Norrmejerier ägnar sig åt utbildning för sina medlemmar. Det framkom även att det erbjuds interna utbildningar till behövande eller individer som vill utvecklas i produktionen. I empirin framkom det även att varje avdelning har en utbildningsbudget. Vår undersökning fick inte fram information som kan svara på om Norrmejerier informerar allmänheten om vad ett kooperativ är och vad dess särart är. Vi fick heller ingen information om Norrmejerier upplyser sina medlemmar och allmänheten om de kooperativa principerna är, i och med detta anser vi att Norrmejerier delvis tillämpar Kooperationens princip *utbildning, information och praktik*.

Av intervjuerna har det framkommit att Norrmejerier tycker att *samarbete* är av högt värde, Norrmejerier samarbetar med bland annat flera mjölkproducenter på nationell och internationell nivå samt med lokala grossister. En viktig grundsats i Kooperationen är samarbete mellan kooperativa föreningar, de kooperativa föreningarna ska tjäna sina medlemmar effektivt och stärker den kooperativa rörelsen genom att samarbeta på lokal, regional, nationell och internationell nivå. Vi anser att Norrmejerier utövar den kooperativa principen *samarbete*.

Under vår undersökning har vi kommit fram till att Norrmejerier tar ett ansvar för sin omgivning, Norrmejerier arbetar miljömedvetet. Miljöarbetet har varit ett väldiskuterat ämne under intervjuerna och Norrmejerier använder även sin miljöfokus under marknadsföringskampanjer. Norrmejerier arbetar för ett öppet och levande landsbygd. Lokala produkter, miljömedveten transport och anläggningar som använder restprodukter för att producera energi är exempel på vad Norrmejerier gör för att slita så lite som möjligt på vår natur. I beslutsprocesser påverkar dessa värderingar och uttalade mål handlingsalternativ och beslutsfattare. Organisationen får inte ta beslut som kan påverka märkets image negativt, det vill säga att Norrmejerier måste fortsätta

Slutsatser

vara miljömedvetna för att inte förstöra imagen företaget har byggt upp under ett stort antal år. Vi anser att Norrmejerier följer principen *samhällssyn* då miljön påverkar beslut som tas på alla nivåer.

FF2: *Följer kooperativa företag de kooperativa principerna?*

Norrmejerier är uttalat kooperativt, vår undersökning bekräftar att styrelsen arbetar efter de kooperativa principerna förutom vid principen som behandlar utbildning, information och praktik. Vår undersökning gick inte in på djupet för delarna *information och praktik*, Norrmejerier kan mycket väl fullständigt följa den kooperativa principen och om de inte gör de faller Norrmejerier enbart på en punkt. Utifrån detta resonemang anser vi att Norrmejerier är en kooperativ verksamhet som följer de kooperativa principerna.

7. Avslutande diskussion

Nedan följer tankegångar som går utöver vad vårt syfte kräver och behandlar istället reflektioner vi gjort som kan få följder, som vi bedömt värda att beakta. Avslutningsvis följer ett avsnitt med förslag till att fortsätta studier.

Kooperationen har varit en företagsform som existerat under årtionden, vi befinner oss i ett ständigt förändringsbenäget samhälle dock har Kooperationens principer enbart förändrats två gånger sedan år 1844, då en grupp individer i Rochdale utanför Manchester skapade ett kooperativ som blev den första Kooperationen.

Enligt Metro, 2008-05-05, har matpriserna på ett år i Sverige stigit med 6,8 procent. Trots det visar färskasiffror från Handelns utredningsinstitut att försäljningen av livsmedel ökar. Att matpriserna ökar är till allas kännedom, individer som har matvaror såsom mjölk, ost och andra mejeriprodukter som sysselsättning kommer därmed även öka sina intäkter på grund denna förändring. Till följd kommer matbranschen bli mer eftertraktad, då branschen kommer representera högre intäkter. Vi ser detta som att Kooperationen kommer att öka, att fler medlemmar kommer att ansluta sig till de större kooperativa företagen i och med matpriserna ökar i livsmedelbutikerna. Då även de ekologiska alternativen konsumeras mer, som till exempel har Coop ökat sin försäljning av ekologisk mat med 43 procent under det första kvartalet 2008, trots högre priser, ser vi att marknaden för ekologisk mat ökar, till följd kan Kooperationer växa mer än tidigare.

I och med att matpriserna ökar ser vi en möjlighet för privatpersoner att gå samman och skapar Kooperationer tillsammans, till exempel kvarter som odlar potatis tillsammans. Vi tror att Kooperationen som företagsform kommer att öka, principerna kommer möjligtvis att utvecklas, då framtida kooperativen kan bli storleksmässigt mindre.

Vår undersökning grundades på två företag eftersom tiden var begränsad, en fördel skulle vara om undersökningen baserats på fler företag för att skapa en generaliserbar slutsats.

7.1 VIDARE FORSKNING

Baserat på våra tankegångar i slutdiskussionen om mindre privata Kooperationer ser vi vidareundersökningar som grundas på principutveckling. Vi ser även undersökningar som fördjupas i andra varianter av ett kooperativ som en möjlighet till vidareforskning.

LITTERATURFÖRTECKNING

8.1.1 Böcker

Bruzelius, L. H., & Skärvad, P. H. (2004). *Integrerad organisationslära*. Lettland: Preses Nams. ISBN: 91-44-03394-X

Edlund, P.-o., Högberg, O., & Leonardz, B. (1999). *Beslutsmodeller - redskap för ekonomisk argumentation*. Lund: Studentlitteratur. ISBN: 91-44-00888-0

Edlund, P. O., & Högberg, O. (1993). *Beslutsmodeller i praktisk tillämpning*. Lund: Studentlitteratur. ISBN: 91-44-44093-6

Ekvall, G. (1990). *Idéer, organisationsklimat och ledningsfilosofi*. Lund: Studentlitteratur. ISBN: 91-1-907151-5

Eriksson, C. B. (1995). *Föreställningar och värderingar i en organisation under förändring*. Uppsala: Uppsala universitet ISSN: 1103-8454.

Eriksson, L. T., & Wiedersheim-Paul, F. (2001). *Att utreda forska och rapportera*. Karlshamn: Lagerblads tryckeri AB ISBN: 91-23-01265-X.

Hakelius, K, 2002, *Lantbrukskooperationens finansiella problem – teoretiska analyser och uppslag till lösningar*, Rapport 146, Sveriges Lantbruksuniversitet, Uppsala

Holme, M. I., & Solvang, K. B. (1997). *Forskningsmetodik : om kvalitativa och kvantitativa metoder*. Lund: Studentlitteratur ISBN: 978-91-44-00211-8 .

Lekvall, P., & Wahlbin, C. (2001). *Information för marknadsföringsbeslut*. Göteborg: Högsbo grafiska AB. ISBN: 91-86460-63-3

Lundholm Kjell, G. (1982). *Kooperativ företagsamhet*. Borås: Centraltryckeriet ISBN: 91-36-01925-9.

Nilsson, J. (1986). *Den kooperativa verksamhetsformen*. Lund: Studentlitteratur ISBN: 91-44-44611-X.

Robbins, S. (2004). *Organizational Behavior*. New Jersey: Prentice Hall ISBN: 0-13-191435-9 .

Trost, J. (2005). *Kvalitativa intervjuer*. Lund: Studentlitteratur. ISBN: 91-44-03802-X

Litteraturförteckning

8.1.2 Internet

Coompanion. (den 07 04 2008). *Coompanion* . Hämtat från Coompanion:
<http://www.Coompanion.se>.

Nationalencyklopedin (den 03 04 2008). *NE* . Hämtat från www.ne.se: <http://www.ne.se/>

Norrmejerier (den 06 04 2008). *Norrmejerier*. Hämtat från Norrmejerier:
http://www.norrmejerier.se/objekt/files/info/redovisning_2007.pdf

Norrmejerier (den 07 04 2008). *Norrmejerier*. Hämtat från Norrmejerier: www.norrmejerier.se

Metro (den 05 05 2008). *Metro*. Hämtat från Metro:
<http://www.metro.se/se/article/2008/05/04/20/4945-45/index.xml>

International Co-operative principles (den 07 04 2008). *International co-operative principles*.
Hämtat från International Co-operative principles: <http://www.ica.coop/coop/principles.html>

Kooperativa förbundet (den 11 06 2008) *Kooperativa förbundet*. Hämtat från kooperativa
förbundet: <http://www.kf.se/upload/KFs%20vb%202003%20sv.pdf>

8.1.3 Intervjuer

Bo Rasmussen, VD, Norrmejerier 2008-04-30

Henrik Wahlberg, Vice ordförande, Norrmejerier 2008-05-05

Herbert Nyman, Ordförande, Norrmejerier 2008-05-07

Mikael Hugosons, VD, NyhlénsHugosons 2008-05-12

Rune Routuvaara, produktionschef, NyhlénsHugosons 2008-05-12

8.1.4 Övriga personer

Roine Karlsson, Coompanion 2008-04-**

Bilagor

Bilaga 1 - Intervjumall

Intervjumall

- Vad är din/er roll i företaget? Vad har du/ni för arbetsuppgifter?
- Hur är ni/du utsedda?
- Vilket inflytande har medlemmar i företaget?
- Hur ofta är det val till styrelsen?
- Finns det beslut som kräver att alla medlemmar deltar?
- Hur ser medlemmarnas ekonomiska deltagande ut i organisationen?
- Samarbetar företaget med någon annan aktör på lokal, regional, nationell eller internationell nivå?
- Arbetar ni miljömedvetet?
- Vilka ägare är anslutna till företaget?
- Vem är delaktig i måldefinitionen för strategiska beslut?
- Hur går processen till för fastställandet av strategiska beslut?
- Vid beslut där det finns meningsskiljaktigheter mellan beslutsfattarna, hur löser ni problematiken?

- Är det samma personer som fattar beslut om mål och strategiska beslut?
 - Förmedlas målet ut senare till övriga medlemmar?
 - Förmedlas beslutet ut senare till övriga medlemmar?
- Ett strategiskt beslut har tagits om till exempel nylokalisering, vad är kan orsaken vara för lokaliseringen?
- Gör ni förstudier för olika handlingsalternativ?

- Vilka faktorer påverkar värderingen av handlingsalternativ

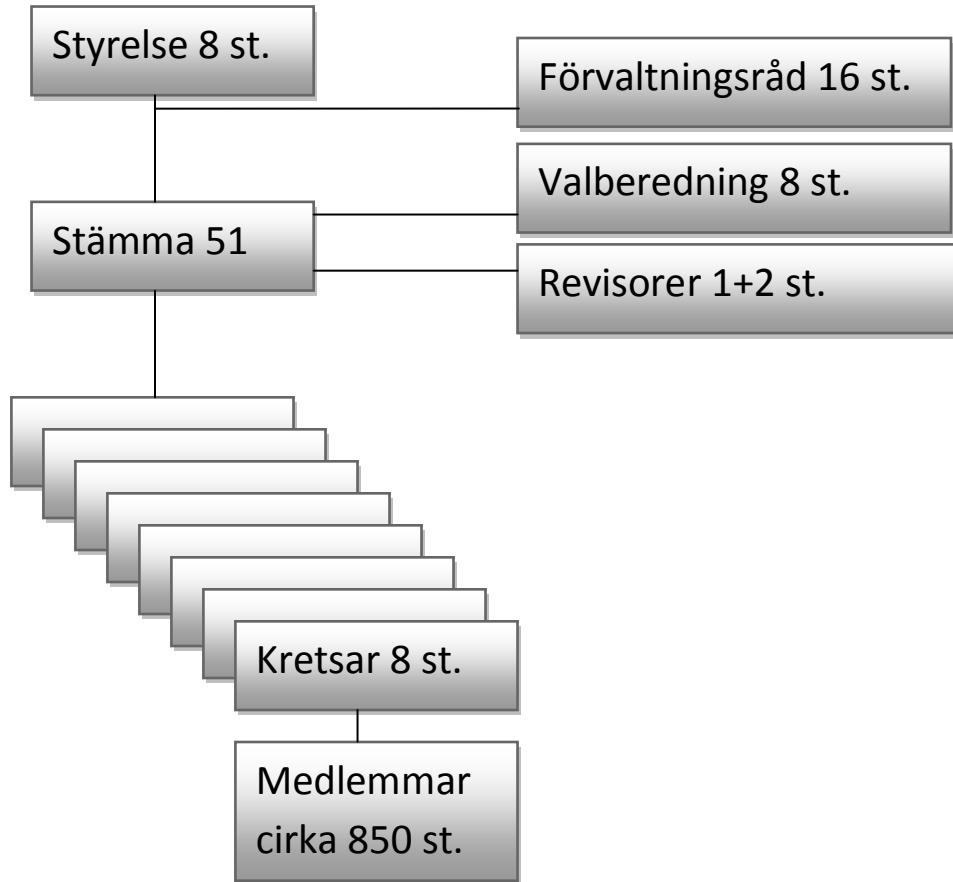
- När blir övriga medlemmar underrättade om beslutet som skett?

- Skiljer sig delaktigheten åt vid val av strategiska alternativ?
 - Mellan ledning och styrelse?
 - Styrelse och övriga medlemmar i företaget?

- Erbjuds det utbildning till dig/er om så önskas inom Norrmejerier/ NyhlénsHugosons?

Bilagor

Bilaga 2- Norrmejerier medlemsorganisation



Bilaga 3- Analysmodell och Tabell

Analysmodell

Den första principen öppet medlemskap delar vi upp i två delar för att undersöka om ett företag är kooperativt eller inte:

- Alla som kan använda företagets tjänster och axla medlemskapets ansvar ska få gå med.
- Företaget ska inte diskriminera sökanden med avseende på kön, ras, socialställning, politisk eller religiös övertygelse.

Den andra principen står för demokratiskt medlemskontroll vi delar upp denna princip i fyra delar:

- Aktivt deltagande av medlemmar vid fastställande av mål, riktlinjer och beslut antingen själva eller genom förtroendevalda.
- Organisering av nivåer i företaget som gjorts på demokratiska sätt.
- Förtroendevalda som har ansvar inför övriga medlemmar
- Lika rösträtt för alla medlemmar.

Den tredje principen ekonomiskt deltagande delas upp i tre delar:

- Rättvist deltagande.
- Gemensam egendom som kontrolleras av kooperativet.
- Om utdelningar eller ränta utgår beräknas dessa på ett demokratiskt sätt av kooperativet.

Den fjärde principen står för självständighet och oberoende. Vi har identifierat en variabel som bestämmer om företaget följer principen:

- Vid införskaffande av kapital genom avtal med andra organisationer eller andra processer där en extern intressent kan skaffa sig makt i kooperativet ska företaget säkerställa att kooperativet förblir självständigt och oberoende.

Den femte principen utbildning, praktik och information delar vi upp i tre delar: ’

- Företaget ska erbjuda utbildningar och praktik till sina medlemmar, chefer och anställda.
- Informera allmänheten om vad ett kooperativ är och vad som är dess särart och vilka fördelar det för med sig.
- Till sist ska kooperativet upplysa sina medlemmar och allmänheten om de kooperativa principerna.

Bilagor

Den sjätte principen samarbete delar vi upp i en delar:

- Samarbete med andra kooperativa föreningar för att tjäna sina medlemmar för att stärka den kooperativa rörelsen på lokal, regional, nationell och internationell nivå.

Den sjunde principen samhällssyn är svårt att dela upp i olika delar då det är en tolkningsfråga vad ”hållbar utveckling för det lokala samhället” betyder och ska representera. Vi väljer att inte dela upp den sjunde principen:

- ”Ett kooperativ ska arbeta för en hållbar utveckling av samhället med en tyngdpunkt på miljön” vi anser att ett företag måste ta hur ett beslut påverkar miljön för att vara kooperativt och vidare företaget ska arbeta för att minska in miljöpåverkan om det är möjligt.

Vi värderar svaren som vi kan ta fram genom analysen med ”inte alls” där stämmer företaget inte överrens med våra kriterier alls. ”Delvis” där företaget passar in på en eller flera men inte alla våra kriterier. ”Fullständigt” företaget använder alla kriterier för att vara kooperativa.

Tabell

○ - Nyhléns & Hugosons X- Norrmejerier

Princip 1

Öppet medlemskap

Inte alls	Delvis	Fullständigt
○		X

Princip 2

Demokratisk
Medlemskontroll

Inte alls	Delvis	Fullständigt
	○	X

Princip3

Ekonomisk
Deltagande

Inte alls	Delvis	Fullständigt
		X

Princip4

Självständighet
Oberoende

Inte alls	Delvis	Fullständigt
		○X

Bilagor

Princip5

Inte alls Delvis Fullständigt

Erbjuda
Utbildning

	○X	
--	----	--

Princip6

Inte alls Delvis Fullständigt

Samarbete

○		X
---	--	---

Princip7

Inte alls Delvis Fullständigt

Samhällssyn

	○	X
--	---	---

Överensstämmer principerna med företagens strategiska beslutsfattande

	Inte alls	Delvis	Fullständigt
Princip 1	NyhlénsHugosons		Norrmejerier
Princip 2		NyhlénsHugosons	Norrmejerier
Princip 3			Norrmejerier
Princip 4			NyhlénsHugosons Norrmejerier
Princip 5		Norrmejerier NyhlénsHugosons	
Princip 6	NyhlénsHugosons		Norrmejerier
Princip 7		NyhlénsHugosons	Norrmejerier

Antal principer som Norrmejerier följer: 6 principer

Antal principer som Hugosons följer: 1 principer

Följaktligen kan resultatet presenteras i följande figur:

Bilagor

		Företag	
		Icke kooperativ	Kooperativa
Principer	Icke Kooperativ	Nyhléns-Hugosons	
	Kooperativa		Norr-mejerier
	Indirekt kooperativa	Nyhléns-Hugosons	