
АГРАРНАЯ КООПЕРАЦИЯ В РОССИИ: ПРОБЛЕМЫ ВЫБОРА ОРГАНИЗАЦИОННОЙ МОДЕЛИ

Нилссон Й., Неганов С.А.

Многие кооперативы в современном российском сельском хозяйстве создаются «сверху». Национальный проект «Развитие АПК» и другие государственные программы инициируют формирование таких структур. Аграрные кооперативы организуются согласно традиционной кооперативной модели. Многие из них, однако, реально не функционируют. Цель данной статьи – исследовать, действительно ли традиционный кооператив (основанный на принципах неделимой собственности, демократического управления, равенства, солидарности и т.д.) представляет собой лучшую организационную модель для аграрных кооперативных сообществ в современной российской среде.

Активные институциональные реформы в России, начавшиеся в 1990-х годах, означали введение института частной собственности на землю и ресурсы, создание новых моделей управления производством и трансакциями. Они привели к формированию множества мелких аграрных производителей, представленных реорганизованными сельскохозяйственными предприятиями, личными подсобными и крестьянскими (фермерскими) хозяйствами. В результате перманентных, но неоднозначных социально-экономических преобразований мелкие и разрозненные аграрные производители оказались в достаточно сложных и невыгодных для них условиях, испытывая непомерное давление со стороны стэйкхолдеров: поставщиков ресурсов, переработчиков продукции, государства, потребителей. Потребители выдвигают всё более высокие требования к качеству продуктов питания и их разнообразию. Поставщики сельскохозяйственной техники и других ресурсов диктуют аграрному производителю предельно высокие цены, ограничивая возможности использования современных технологий. Крупные холдинговые структуры, монополизирующие сферы закупки и переработки сельскохозяйственной продукции, не видят в лице аграрных производителей равных по силе партнёров и игнорируют их интересы, извлекая сверхприбыль из более рентабельных и менее рискованных (до- и послефермерских) стадий производства. Множество ограничений для развития малого аграрного бизнеса создавало государство, призванное, наоборот, обеспечить для него более благоприятные условия.*

В такой ситуации очевидна необходимость обретения аграрными производителями сильных рыночных позиций через кооперацию. Экономическая теория и мировая практика не предложили пока никакой другой организационной формы бизнеса, которая бы работала на производителя, а не на капитал, а необходимость развития кооперативных практик существует везде, где сельское хозяйство является важным сегментом экономики. Ряд неотъемлемых атрибутов этой сферы и сельской жизни вообще побуждают сельское население объединять определённые аспекты их экономической и социальной жизни в кооперативные образования.

В настоящее время все осознали необходимость формирования таких структур: государство, обеспокоенное ситуацией в сельском хозяйстве; производитель, понимающий, что основные плоды его рискованной, но важной деятельности достаются не

* Д. Медведев на заседании Президиума Госсовета 27 марта 2008 г. признал, что чудовищный набор бюрократических препон бьет именно по малому бизнесу. – Режим доступа: <http://www.rg.ru/2008/03/27/medvedev-biznes-anons.html>.

ему, а он страдает от недостатка ресурсов и проблем с реализацией продукции; сельские жители, уяснившие за годы реформ, что как бы государство не пыталось заботиться о сельских территориях и сообществах, оно не справляется с им же поставленными задачами, и гораздо надёжнее полагаться на другие коллективные организации, деятельность которых протекает на этих же территориях.

Для становления кооперативов созданы, на первый взгляд, все необходимые условия: принято соответствующее законодательство, разработаны государственные программы, созданы особые институциональные структуры в Министерстве сельского хозяйства и региональных департаментах. Развитие кооперативов инициировалось национальным проектом «Развитие АПК». Большинство аграрных кооперативов было создано именно в рамках его реализации (табл. 1), а ответственные лица на уровне областей считают, что проблем с созданием кооперативов вертикального типа нет.

Таблица 1

**Количество сельскохозяйственных потребительских кооперативов
в Российской Федерации**

Виды кооперативов	На 01.01.2006 г.	Предусмотрено создание Нацпроектом	Создано в рамках Нацпроекта*	Удельный вес работающих кооперативов, %
Сельскохозяйственные потребительские кооперативы	776	2550	3576	55,7
В т. ч.: кредитные	511	1000	1075	66,8
перерабатывающие	121	550	689	43,0
снабженческо-сбытовые	144	1000	1812	53,7

* За 2006 г. и 10 месяцев 2007 г.

Источник: Выступления министра. Тезисы доклада на заседании Президиума Совета при Президенте Российской Федерации 27.11.2007г. «О ходе реализации мероприятий по развитию сети сельскохозяйственных потребительских кооперативов и расширению возможностей сбыта продукции АПК малыми формами хозяйствования». – Режим доступа: <http://www.mcx.ru>.

На самом деле существует множество препятствий для формирования эффективных кооперативных институтов. Мировая история и современные теоретические исследования показывают, что жизнеспособный кооператив может быть создан только определённым типом производителя: имеющим высокую мотивацию к сельскохозяйственному производству; хорошо информированным о процедурах создания кооператива и основных принципах его функционирования; доверяющим другим потенциальным членам кооператива и готовым активно в нём участвовать [2]. В России, несмотря на индивидуализацию и разукрупнение аграрного бизнеса, большинство производителей рассматривает сельское хозяйство только как временное средство выживания. Многие владельцы хозяйств не принимают кооперацию как способ решения возникающих трудностей с поставкой ресурсов, реализацией продукции и производством услуг. В условиях высокой экономической и социальной нестабильности зафиксировался низкий уровень доверия сельских жителей не только к правительству и местной власти, но и к односельчанам и соседям. Неблагоприятна для развития кооперативов и демографическая ситуация на селе, означающая стремительное старение населения.

Кроме персональных характеристик производителя препятствиями к созданию аграрных кооперативов могут стать: потеря культурных традиций ведения коллективной деятельности на принципах демократии, солидарности и доверия; отсутствие у потенциальных кооперативных членов опыта вовлечённости в эту деятельность; сложно-

сти в подборе хорошо подготовленных профессиональных менеджеров; финансовые сложности, возникающие как вследствие отсутствия накоплений, так и в силу неразвитости кредитного рынка; специфическое состояние рынка, означающее высокую степень монополизации многих его ступенек.

В том случае, когда создание кооперативов инициируется сверху (а на эволюционный путь развития действительно полагаться в наших условиях не стоит), будущее аграрной кооперации во многом зависит от самого процесса инициирования, а также от того, кооперативы какой организационной модели будут созданы. Кооперативные модели адаптировались во многих сферах бизнеса. И. Емельянов в своей классической работе по экономической теории кооперации заметил, что «разнообразие кооперативов подобно калейдоскопу, а их изменчивость бесконечна» [1]. Вследствие этого разнообразия невозможно подобрать единого определения для всех существующих кооперативных структур. В самом общем смысле, тем не менее, кооператив есть форма организации бизнеса, в которой люди, пользующиеся его услугами, являются собственниками, осуществляют контроль и получают прибыль согласно объёму совершённых с кооперативом сделок. Эти люди являются членами кооператива.

Изложенная выше концепция кооператива достаточно широка и предполагает множество возможных интерпретаций. Именно поэтому современные кооперативные организации на Западе значительно отличаются от их прародителей, но по всем отмеченным критериям идентифицируются в качестве кооперативов. Из всего их многообразия можно выделить две основные модели (табл. 2).

Таблица 2

Основные модели функционирования аграрных кооперативов

Основные элементы	Традиционная модель	Предпринимательская модель
Роль членов кооператива как патронов	Открытое членство	Ограниченное членство
	Члены кооператива поставляют продукцию столько, сколько производят	Поставки регулируются обязательствами поставок («delivery obligations»).
	Члены кооператива имеют транзакции только со своим кооперативом	Члены кооператива могут иметь транзакции с конкурирующими фирмами
	Равное участие в деятельности кооператива и солидарность	Участие дифференцировано современными финансовыми инструментами (правами поставок, например)
	Прибыль распределяется среди членов согласно объёму транзакций	Помимо распределения прибыли, в зависимости от патронажа, допускается выплата дохода на инвестиции
Роль членов кооператива как управляющих	Управление осуществляется по принципу «один член – один голос»	Допускается иной принцип участия в управлении, число голосов в одних руках ограничивается
	Только члены кооператива могут входить в состав Совета директоров	В состав Совета директоров привлекаются внешние специалисты
Роль членов кооператива как собственников	Кооперативное сообщество полностью владеет собственностью кооператива	Помимо коллективной собственности допускается индивидуализация собственности на активы кооператива посредством использования ценных бумаг
	Только члены кооператива являются собственниками	Собственниками могут быть как члены кооператива, так и внешние инвесторы

В рамках этих моделей размещаются современные практики, и, более того, не меньшее их число располагается между ними, принимая различные гибридные формы [4]. Несмотря на то, что кооперативы по своей сути есть коллективные организации, измене-

ния в окружающей среде толкают многие из них на всё большую индивидуализацию – индивидуализацию собственности, контроля и участия. Традиционные кооперативы инкорпорируют в свои практики первую группу принципов, в то время как кооперативы предпринимательского типа – более современные принципы, благодаря которым они становятся всё больше похожими на инвесторо-ориентированные фирмы [3].

Экономическая и социальная среда, в которой развиваются кооперативы, сейчас переживает быстрые и перманентные изменения, связанные с процессами глобализации, либерализации международной торговли и значительными институциональными изменениями. Для кооперативов на Западе, чаще всего, это означает более жёсткую конкуренцию с другими организационными формами и между собой, а также отсутствие какой-либо поддержки со стороны государства. Кроме изменений, диктуемых новой политикой, кооперативы находятся под давлением многих других обстоятельств и требований:

- развитие био- и информационных технологий;
- процессы концентрации и интеграции в других сегментах производственной и маркетинговой цепи;
- дифференциация и изменение предпочтений потребителей;
- растущие требования со стороны продавцов конечной продукции (продовольствия);
- более жёсткие требования к охране окружающей среды;
- новые общественные приоритеты, такие как стремление потреблять экологически чистую и полезную для здоровья продукцию, использовать более гуманные способы забоя скота и т.д.

Все эти изменения требуют предпринимательской, адаптивной и рыночно-ориентированной организационной структуры для всех типов хозяйств, включая кооперативы. Именно поэтому, определяя приоритеты кооперативной политики, следует иметь чёткое представление о модели аграрного кооператива, являющегося объектом этой политики, применимых им стратегиях и окружающем его контексте.

Основной стратегией традиционных кооперативов является стратегия низких издержек («cost leadership strategy»), реализуемая за счёт способности этих организаций быстро расширять свой бизнес.

Потенциал к этому скрыт в классических кооперативных принципах (открытое членство, неограниченные трансакции, привлекательная идеология) и специфике тех ступенек технологического процесса, на которых кооперативы располагаются (закуп продукции у фермеров, её хранение и транспортировка; первоначальная переработка до состояния, пригодного для продажи на крупных рынках; поставка фермерам ресурсов). На этих стадиях эффект масштаба особенно активен, благодаря чему кооператив приобретает конкурентные преимущества и становится привлекательным для представителей следующих ступенек технологической цепочки, для которых диктуемая продавцами цена при прочих равных условиях является основным критерием для выбора партнёров.

В то же время на пути успешного применения данной стратегии могут встать некоторые обстоятельства. Прежде всего, изменение социально-экономической среды приводит к тому, что те же самые характеристики кооператива, ведущие к расширению объёмов операций, экономии на масштабе, росту прибыли, оптимизации цен на закупаемую у производителей продукцию, ведут к потере его прежних достоинств, появле-

нию множества проблем, а его внутреннее устройство вступает в противоречие с окружающими его рыночными условиями:

- равенство в участии и субсидирование одними фермерами других приводит к искусственному сохранению неэффективно функционирующих хозяйств;
- многие принципы (открытое членство, отсутствие ограничений в поставках) препятствуют эффективному планированию внутри организации;
- фермеры не хотят инвестировать в неделимые фонды, так как они не получают прав собственности на свои инвестиции;
- ежегодное пополнение коллективной собственности означает отвлечение средств фермеров от их основного производства;
- кооперативу сложно привлекать средства своих членов, так как они не приносят им никаких дивидендов;
- кооперативная собственность несёт в себе угрозу агентской проблемы и других противоречий, связанных со слабо специфицированными правами собственности.

В этом случае кооператив теряет потенциал к дальнейшему росту, достигнув определённого размера, и не может больше использовать эффект масштаба, хотя кривая долгосрочных средних издержек с достаточно высокой эластичностью могла бы продолжить стремиться вниз.

Более того, внешняя среда (экономическая, политическая, социальная) влияет на издержки осуществления кооперативной деятельности. В этом случае кривая долгосрочных средних издержек, достигнув определённой точки, меняет направление движения, порождая отрицательный эффект масштаба. Как правило, это связано как с ростом трансакционных издержек по мере укрупнения организации, так и с другими причинами.

В российской аграрной экономике кроме перечисленных обстоятельств существует множество дополнительных препятствий для стремительной экспансии кооперативной деятельности:

- географическая рассредоточенность аграрных хозяйств;
- неразвитость инфраструктуры;
- отсутствие опыта участия в кооперативных организациях;
- слабые социальные связи между производителями;
- низкий уровень доверия;
- ограниченные финансовые возможности.

Эти и многие другие факторы влияют на степень эластичности кривой долгосрочных средних издержек (эластичность значительно сокращается), а также ограничивают размер деятельности кооператива, не позволяя ему должным образом расти.

В этих условиях для реализации данной стратегии необходимо инициирование не традиционных кооперативов, а кооперативов предпринимательского типа, позволяющих преодолеть многие ограничения для роста масштабов деятельности и решить (или нейтрализовать) проблемы, связанные со слабо специфицированными правами собственности. Главная особенность данной модели – смещение от коллективизации к индивидуализации в патронаже, управлении и собственности.

Таким образом, если раньше признавалось, что чем полнее реализуются традиционные принципы (открытое членство, демократическое управление, неограниченные сделки и т.д.), тем успешнее функционирует кооператив (и может быть именно поэтому всё это интегрировано в наше законодательство и уставы), то сейчас пришли к тому,

что существует условное состояние, означающее оптимальную степень реализации традиционных кооперативных принципов. Экономический оптимум будет находиться там, где выгоды от воплощения в жизнь ключевых элементов модели максимально превышают затраты на поддержание её работоспособности.

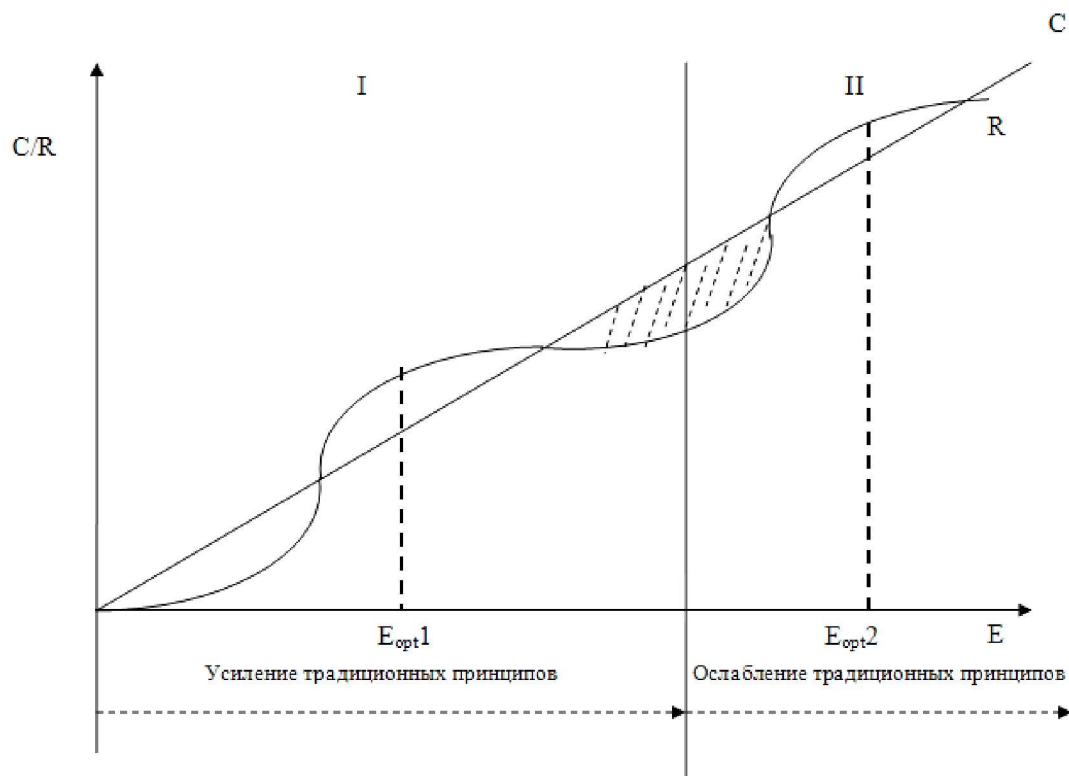


Рис. 1. Определение оптимальной степени реализации основных элементов кооперативных моделей

На рис. 1 показан эволюционный путь развития кооперативов и функционирование кооперативных моделей в разной окружающей среде (I и II). Первая наилучшим образом подходит для традиционных кооперативов. Именно в этой среде аграрные кооперативы возникли и развивались более чем столетие. В то время как издержки (C) на поддержание организационной структуры постоянно растут (хотя на практике они растут не так равномерно, как условно принято на рисунке), поведение кривой выгод (R) от реализации основных кооперативных принципов более неустойчиво. Сначала выгоды значительно ниже издержек, так как идёт становление и укрепление института традиционного кооператива, а затем, когда степень реализации кооперативных принципов (E) достигает своего оптимума, выгоды максимально превышают издержки (E_{opt1}). Продолжающаяся модификация окружающей среды приводит к дальнейшему росту затрат, вступает в противоречие с концептуальными характеристиками традиционного кооператива и препятствует реализации его социальных и экономических целей. На этом участке кривая выгод вновь размещается ниже издержек (пунктирно закрашенная область) и наступает пограничное состояние, означающее кардинальное изменение рыночной среды, требующее новой кооперативной модели.

В нашей схеме мы представляем оптимистичный вариант, когда постепенно в экономике и обществе формируется подходящая институциональная среда для существ-

венного изменения кооперативных принципов и формирования новой организационной кооперативной модели. В этих условиях на следующем участке (II) разворачивается аналогичный процесс, в котором доминирует новая модель кооперативных организаций – кооператив предпринимательского типа. Экономический оптимум (E_{opt2}) уже означает достаточную степень реализации концептуальных элементов этой модели, а, следовательно, значительное ослабление традиционных кооперативных принципов.

В том случае, когда государство по незнанию или преднамеренно инициирует или поддерживает традиционные кооперативы соответственной институциональной средой (законодательством, прежде всего), картина развития кооперативных практик будет выглядеть иначе (рис. 2). Издержки несут сначала кооперативы как результат несоответствия модели и среды. Затем, если институциональная среда не позволяет им модифицировать внутреннюю организацию, или государство, аргументируя их большую пригодность для выполнения социальных функций, пытается искусственно их сохранить и создать, как у нас, издержки ложатся на плечи государства, а, следовательно, всех нас.

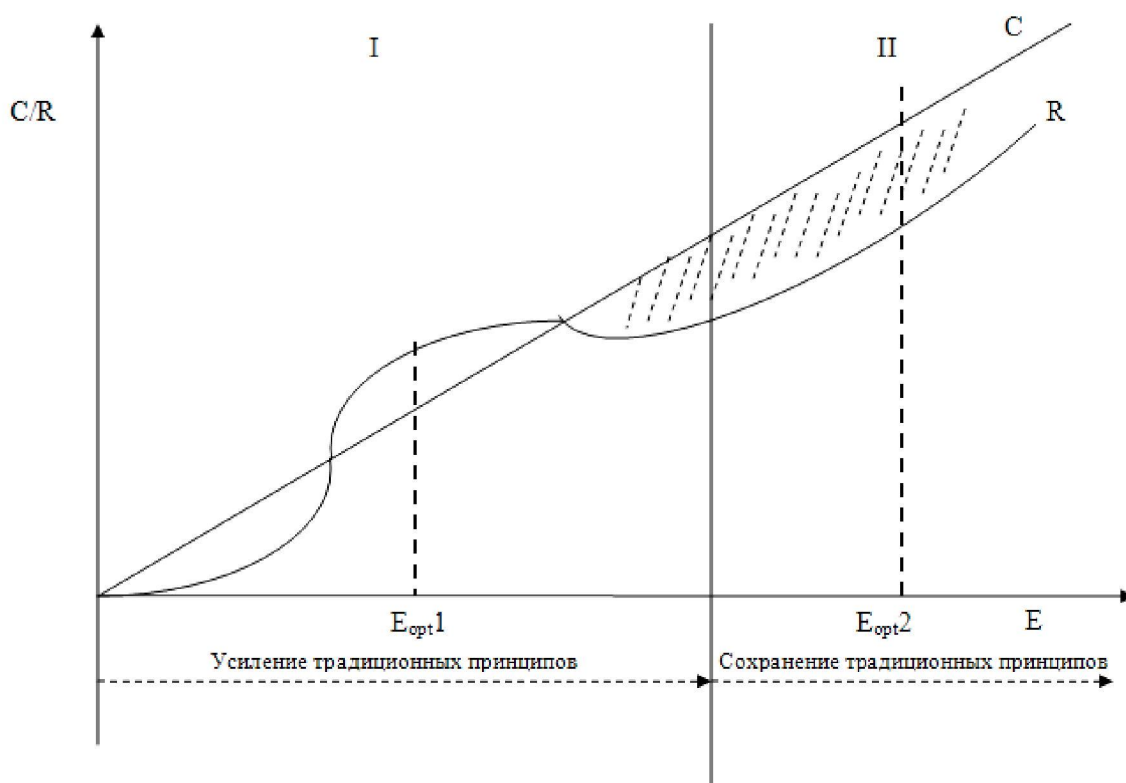


Рис. 2. Экономические следствия противоречия между традиционной кооперативной моделью и новой социально-экономической средой

Государство в различных странах проявляло разное отношение к кооперативным феноменам [5]. Чаще всего оно было к ним гораздо более лояльным, чем к другим формам организации бизнеса. На самом деле, особая кооперативная политика требовалась только по отношению к традиционным кооперативам, интегрирующим в своём организационном устройстве коллективизм, приоритет социальных целей и

многие особые этические ценности. Опираясь в рыночных условиях без особого отношения со стороны общественности и государства, такие кооперативные предприятия не могли бы выполнять вышеперечисленные функции. Но по мере того, как меняется их окружение, функции государства должны изменяться соответственно. Использование экономических механизмов (освобождение от двойного налогообложения, льготное кредитование и субсидирование) ослабляет жизнеспособность кооперативов и обрекает их на гибель. И только необходимость адаптации к новым жёстким условиям будет стимулировать их трансформацию в кооперативы предпринимательского типа, способные конкурировать с другими хозяйственными единицами.

Многие новшества дают кооперативам предпринимательского типа конкурентные преимущества: контракты, предусматривающие строгое соблюдение многих условий поставок, позволяют фиксировать объём закупаемой у фермеров продукции и максимизировать прибыль; ограниченное членство предотвращает избыток предложения и стабилизирует прибыльность деятельности организации; отказ от идеологии равенства даёт им возможность освободиться от неэффективно ведущих своё хозяйство производителей. Индивидуализация контроля означает дифференциацию в процедурах голосования, а индивидуализация собственности осуществляется либо через традиционные финансовые инструменты – акции, либо через продаваемые права поставок. Такие кооперативы не требуют никаких исключений в законодательстве и должны функционировать в равных условиях с другими фирмами, независимо от их организационной структуры и формы собственности.

Анализ существующего в России кооперативного законодательства и уставов, разрабатываемых новыми кооперативными организациями, подтверждает, что в отечественной аграрной экономике внедряется модель традиционного кооператива. Что же означает для общества инициирование через различные программы и национальные проекты создания кооперативов такой модели в российской аграрной экономике? Ответ получить несложно: большие затраты средств, времени и сил, с одной стороны, и ещё один ряд неэффективных хозяйствующих единиц – с другой. Если общество готово на такие расходы и желает именно этого итога, то формирование кооперативных практик происходит неверно, но осознанно. Если всё-таки это результат очередных просчётов, необходимо и теоретикам, и практикам искать кратчайший путь к созданию кооперативов, которые, безусловно, необходимы селу и сельскому хозяйству, но кооперативов предпринимательского типа, готовых конкурировать с другими организационными формами и обладающих потенциалом к эффективному ведению бизнеса и выполнению своих социальных функций.

ЛИТЕРАТУРА

1. Emelianoff Ivan. Economic Theory of Cooperation: Economic Structure of Cooperative Organizations. Ph.D. dissertation, Columbia University, 1942
2. Hakelius K. Cooperative Values. Farmers' Cooperatives in the Minds of the Farmers. Dissertation № 23. Uppsala, Sweden: The Swedish University of Agricultural Sciences, 1996.

3. Nilsson, J. The emergence of new organizational models for agricultural cooperatives. // Swedish Journal of Agricultural Research, 1996. №28: p. 39–47.
4. Nilsson J., Ollila P. Trends in the European Dairy Processing Industry, With Special Reference to the Co-operative Sector // Article represented to the National Dairy Development Board of India, Anund 2007. 21 p.
5. Van Bekkum O.-F., van Dijk G. (eds). Agricultural co-operatives in the European Union. Trends and issues on the eve of the 21st century. Assen: van Gorcum, 1997.