

КАКОЙ КООПЕРАТИВ НУЖЕН РОССИЙСКОМУ КРЕСТЬЯНИНУ?

**Н.Г. Володина, Российский государственный аграрный университет —
Московская сельскохозяйственная академия им. К.А. Тимирязева,
С.Г. Головина, Курганская государственная сельскохозяйственная
академия им. Т.С. Мальцева**

В России последние годы ознаменовались попыткой создать новые институциональные условия для развития всех организационных форм, включая аграрные корпорации и кооперативы. Это потребовало формирования рыночной инфраструктуры, спецификации прав собственности, структурной перестройки аграрного сектора, приватизации земли и реорганизации сельскохозяйственных производственных единиц. Эффективность функционирования хозяйств оказалась в тесной зависимости не только от макроэкономической среды, в которой осуществляется их деятельность, но и от их внутренней организации.

Каждая форма организации бизнеса имеет ряд важных особенностей, дистанцирующих ее от всех других. Они могут быть определены в терминах собственности, контроля и распределения прибыли. Структура прав собственности в кооперативе отличается от таковой в корпорации (фирме, принадлежащей акционерам — владельцам капитала и контролируемой ими) и единоличном хозяйстве. Она создает особые стимулы и препятствия к инвестициям, особое поведение членов кооператива и менеджеров, другие проблемы, с которыми сталкиваются традиционные кооперативные организации. Из числа всех существующих форм только кооператив сосредотачивает все эти три интереса в руках патронов (пользователей, потребителей, клиентов). Как только нарушаются важнейшие принципы, относящиеся к собственности, контролю и распределению прибыли, кооператив начинает двигаться в сторону других форм бизнеса.

Кооперативные структуры преобладают или успешно развиваются во многих сферах и отраслях экономики. Особое место среди них занимают сельскохозяйственные сообщества, включающие кооперативы по поставке аграрных ресурсов, реализации фермерской продукции и оказанию услуг, без которых в любой экономике социальное и экономическое пространство, именуемое селом, развиваться не может.

Кооперативы на Западе сыграли важную роль в развитии сельскохозяйственных систем, базирующихся на научном знании, а также в успешной конкуренции независимых фермеров на сельскохозяйственных рынках. Они имеют большое значение для развития сельских территорий, стимулируют реализацию демократического механизма принятия решений, лидерства и образования. Несмотря на то что кооперативы на Западе возникают добровольно («снизу»), их деятельность четко институционализирована в законодательстве, поддерживается государственными программами и специальными структурами, призванными усилить и защитить кооперацию. Главными стимулами создания кооперативов остаются обеспечение доступных и гарантированных рынков сбыта, защита независимых фермеров от монополий и олигополий, поставка недоступных фермерам услуг из-за высоких цен, обеспечение потоков информации и сокращение экономической и технологической неопределенности, увеличение доходов своих членов путем снижения производственных и транзакционных издержек и использования стоимости, полученной на других стадиях технологической цепочки.

Признание законом института частной собственности и приватизация — только первые шаги, необходимые для

формирования эффективной структуры прав собственности, и в рамках каждой хозяйственной модели ее совершенствование идет постоянно. Не обходит эта участь и сельскохозяйственные кооперативы, адаптирующиеся к стремительно меняющейся социально-экономической среде новыми стратегиями и организационными формами.

В последние годы на Западе все чаще высказывается мнение о том, что структура прав собственности в кооперативах является неэффективной и порождает множество сложностей, которые невозможно преодолеть в рамках прежней организационной модели [1]. В основном, критика такого рода направлена на традиционные кооперативы, интегрирующие в своей организационной структуре многие классические кооперативные принципы: открытое членство, неделимую собственность, неограниченный объем поставок, демократический механизм принятия решений (один член — один голос), отсутствие дохода на инвестиции и другие. Традиционная модель сельскохозяйственных кооперативов действительно генерирует ряд проблем, связанных со слабо специфицированными правами собственности [2]:

1. Проблема общей собственности (*free-rider problem*) — ситуация, в которой члены кооператива или другие его участники имеют возможность использовать общие ресурсы для извлечения индивидуальной выгоды, или когда лицо или группа лиц не могут быть ограждены от получения выгод, появление которых обеспечили другие. Каждый в этой ситуации будет избегать вложений в общее дело, и, образно выражаясь, один «бесплатно едет» на усилиях других.

2. Проблема горизонта (*horizon problem*). Остаточные требования — это остаточные права на чистый доход, создаваемый кооперативными активами. Поскольку период (горизонт) получения дохода на инвестиции не совпадает с длительностью членства в кооперативе, стимулы долгосрочных вложений сокращаются и формируется инвестиционная среда, не благоприятствующая росту организации. Проблема горизонта тем существеннее, чем выше средний возраст членов кооператива. Интересы старшего поколения, предпочитающего краткосрочные стратегии, будут подавлять (при демократическом механизме принятия решений) стремление молодых кооператоров осуществлять инвестиции в долгосрочные (рискованные, но необходимые) проекты.

3. Проблема портфеля (*portfolio problem*). Ограниченная передача, ликвидность и присвоение остаточных требований не позволяют согласовать инвестиционный «портфель» кооператива с персональными предпочтениями риска его членами. В то время как корпорации (акционерные общества) дают возможность каждому собственнику выбрать титул собственности, соответствующий своему индивидуальному отношению к риску (акции разного вида, облигации, опционы), в кооперативе результатом такого несогласования может стать неоптимальный инвестиционный портфель, в котором сокращение риска будет сопровождаться падением доходности.

4. Проблема контроля или проблема «принципал — агент». По мере роста размера и усложнения кооперативной организации она сталкивается с несогласованнос-

тью интересов между ее членами, советом директоров и менеджерами, а также с возможностью оппортунистического поведения каждого из них. Агентские (транзакционные) издержки на предотвращение перечисленных обстоятельств могут препятствовать развитию кооператива и эффективному контролю внутри его.

5. Проблема влияния. В кооперативах, особенно тех, где члены отличаются неоднородностью интересов, некоторые его участники имеют большее влияние на решения, принимаемые советом директоров или менеджерами. Практически они лоббируют свои интересы, игнорируя предпочтения других.

Несмотря на то что кооперативы по своей сути коллективные организации, изменения в окружающей экономической среде толкают многих из них на все большую индивидуализацию собственности и деятельности в целом. Сначала они пытаются изменить свои стратегии, адаптируя их под новую бизнес-среду, а затем модифицируют свою организационную структуру так, чтобы она способствовала реализации выбранной стратегии.

Основная стратегия традиционных кооперативов — стратегия низких издержек (*cost leadership strategy*), реализуемая за счет способности этих организаций быстро расширять свой бизнес. Потенциал этого скрыт в классических кооперативных принципах, а также в специфике тех ступенек технологического процесса, на которых кооперативы располагаются (закупка продукции у фермеров, ее хранение и транспортировка; первоначальная переработка до состояния, пригодного для продажи на крупных рынках; поставка фермерам ресурсов). На этих стадиях эффект масштаба особенно заметен, 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 выбора партнеров.

Однако на пути успешного применения данной стратегии могут встать два обстоятельства. Во-первых, изменение социально-экономической среды приводит к тому, что те же самые характеристики кооператива, ведущие к расширению объемов операций, экономии на масштабе, росту прибыли, максимизации цен на закупаемую у производителей продукцию, способствуют потере его прежних преимуществ, появлению множества проблем. Во-вторых, его внутреннее устройство вступает в противоречие с окружающими его рыночными условиями: равенство в участии и субсидирование одними фермерами других приводит к искусственному сохране-

нию неэффективно функционирующих хозяйств; многие принципы (открытое членство, отсутствие ограничений в поставках) препятствуют эффективному планированию внутри организации; фермеры не хотят инвестировать в неделимые фонды, т.к. 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, поскольку они не приносят им никаких дивидендов; кооперативная собственность несет в себе угрозу агентской проблемы и других противоречий, связанных со слабо специфицированными правами собственности.

В результате кооператив теряет потенциал к дальнейшему росту, достигнув определённого размера (S_1), и не может больше использовать эффект масштаба, хотя кривая долгосрочных средних издержек (LAC) с достаточно высокой эластичностью продолжает стремиться вниз (рис. 1). Более того, внешняя среда (экономическая, политическая, социальная) влияет на издержки осуществления кооперативной деятельности. В этом случае кривая долгосрочных средних издержек, достигнув определенной точки (S_1), меняет направление движения, порождая отрицательный эффект масштаба (рис. 2). Это связано как с ростом транзакционных 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 структурах; 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 расти должным образом.

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 [3]. Главная особенность данной модели — смещение от коллективизации к индивидуализации в патронате, управлении и собственности (табл.).

Основные модели кооперативной деятельности		
Основные элементы	Традиционный кооператив	Кооператив предпринимательского типа
Роль членов кооператива как патронов	Открытое членство	Открытое членство, но могут быть определенные условия
	Члены кооператива поставляют продукции столько, сколько производят	Поставки регулируются обязательствами поставок (<i>delivery obligations</i>).
	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)
Роль членов кооператива как управляющих	Прибыль распределяется среди членов согласно объему транзакций	Помимо распределения прибыли в зависимости от патроната, допускается выплата дохода на инвестиции
	Управление осуществляется по принципу «один член — один голос»	Допускается иной принцип участия в управлении, число голосов в одних руках ограничивается
Роль членов кооператива как собственников	Только члены кооператива могут входить в состав Совета директоров	В состав Совета директоров привлекаются внешние специалисты
	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

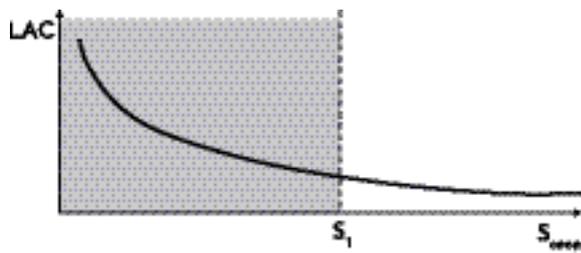


Рис. 1. Потенциал традиционного кооператива в использовании эффекта масштаба

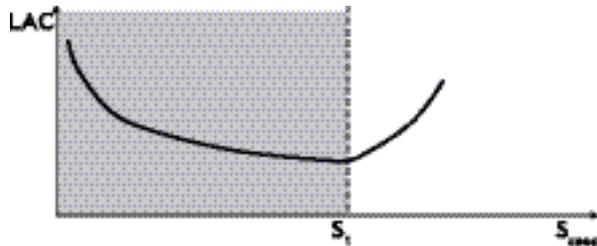


Рис. 2. Влияние социально-экономической среды на достижение кооперативом экономии от масштаба

Многие новшества дают современным кооперативам конкурентные преимущества: контракты, предусматривающие строгое соблюдение многих условий поставок, позволяют фиксировать объем закупаемой у фермеров продукции и максимизировать прибыль; ограниченное членство предотвращает избыток предложения и стабилизирует прибыльность деятельности организации; отказ от идеологии равенства дает возможность освободиться от неэффективно ведущих свое хозяйство производителей. Индивидуализация контроля означает дифференциацию в процедурах голосования, а индивидуализация собственности осуществляется через различные финансовые инструменты: продаваемые кооперативами акции (по устанавливаемой ими цене); акции, обращающиеся на фондовом рынке (получающие рыночную оценку); права или обязательства поставок и другие.

Таким кооперативам присущи иные стратегии деятельности: стратегия дифференциации (differentiation strategy) или стратегия фокусирования (focus strategy). Стратегия дифференциации означает производство видов продук-

ции, значительно отличающихся от предлагаемых конкурентами. Кооператив в таких условиях должен постоянно пребывать в состоянии поиска и развития, что требует существенных затрат и высокой эффективности функционирования самих производителей. Применяя стратегию фокусирования, кооператив находит узкую нишу на рынке определенного продукта (сыра, например) и предлагает покупателю то, в чем кооператив преуспел за счет, например, качественного сырья, уникальных технологических секретов. На Западе для реализации двух этих стратегий и возникли различные нетрадиционные модели кооперативов, которые современная теория объединяет в группу кооперативов предпринимательского типа.

По состоянию на 1 сентября 2007 г. в Российской Федерации создано 3328 сельскохозяйственных потребительских кооперативов. Государство, обеспокоенное разрушением аграрного производства и деградацией сельских территорий, осознано необходимость создания коллективных структур, призванных функционировать в интересах производителей. Более того, сами производители уяснили, что решению проблем и преодолению сложностей могут помочь только они сами, а для этого история и западная практика предлагает им апробированные временем институциональные структуры, создающиеся для оказания «самопомощи» и «самоподдержки».

Анализ существующего в России кооперативного законодательства и уставов, разрабатываемых новыми кооперативными организациями, подтверждает, что в отечественной аграрной экономике внедряется модель традиционного кооператива, внутренняя организация которого не подходит ни для одной из современных стратегий. В такой ситуации только что зарождающийся кооператив обрекает себя на неэффективность из-за низких стимулов к инвестициям, слабой мотивации к активному участию в деятельности и управлении со стороны его членов, невозможности привлечения профессиональных менеджеров, а также множества противоречий, которые несет в себе слабо специфицированная структура прав собственности. Чтобы избежать больших затрат средств, времени и сил, с одной стороны, и еще одного ряда неэффективных хозяйствующих единиц — с другой, необходимо найти кратчайший путь к созданию кооперативов нового поколения, готовых конкурировать с другими организационными формами и обладающих потенциалом эффективного ведения бизнеса и выполнения важных социальных функций. ■

КАКОЙ КООПЕРАТИВ НУЖЕН РОССИЙСКОМУ КРЕСТЬЯНИНУ? WHICH COOPERATIVE DO RUSSIAN PEASANTS NEED?

Литература

- Porter, P.K. and Scully, G.W. 1987. Economic efficiency in cooperatives. The Journal of Law and Economics, 30, p. 489-512.
- Hackman, D.L. and Cook, M.L. 1997. The transition to new cooperative organizational forms: Public policy issues. In M. Cook, et al. (Eds) Cooperatives: their importance in the future food and agricultural system (pp.102-112). Washington, DC: The Food and Agricultural Marketing Consortium.
- Nilsson, Jerker and Thomas Bjorklund. 2003. Can Cooperatives Cope with Competition / On Market Orientation in Agrifood Sector. Report 149, Department of Economics, Swedish University of Agricultural Sciences.