

УДК 631.115.8:631.152

**Наталья Геннадьевна Володина**, зав. кафедрой маркетинга Российского государственного аграрного университета — МСХА имени К.А. Тимирязева, к.э.н., доцент, 127550, Москва, Тимирязевская ул., 49, 8(495)976-08-25, 8-9104593702, volodina@timacad.ru.

**Николай Михайлович Светлов**, д.э.н., профессор кафедры экономической кибернетики Российского государственного аграрного университета — МСХА имени К.А. Тимирязева, 127550, Москва, Тимирязевская ул., 49, 8(495)976-03-45, 8(495)977-76-87, svetlov@timacad.ru.

## ИЗМЕНЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ МОДЕЛИ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОГО КООПЕРАТИВА ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ ЕГО ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ

Кооператив отличается от других типов ведения хозяйственной деятельности формируемыми целями, структурой собственности, механизмами контроля и способами распределения дохода. Отличия его от фирмы, принадлежащей инвесторам, являются следствием различия в целях: первый предоставляет своим собственникам необходимые им услуги, а вторая - приносит доход на инвестиции. Прибыль, полученная кооперативом, распределяется между его членами в зависимости от трансакций с организацией, а не на основе их доли в кооперативной собственности. Эти отличия повышают социальную значимость кооператива, но снижают его инвестиционную привлекательность. Запрет на пропорциональное голосование и ограничение на выплату дивидендов, причитающихся по дополнительным паевым взносам членов кооператива (их общая сумма по российскому законодательству не должна превышать 30% от прибыли кооператива, подлежащей распределению) не стимулируют участников кооперации вкладывать средства в деятельность организации.

За рубежом в целях привлечения капитала кооперативы предпринимают организационные новации (используют сугубо рыночные финансовые инструменты - права поставок, акции). Между традиционным кооперативом и инвестиционно-ориентированной фирмой появляется большое разнообразие ги-

бридных форм кооперативных организаций. В США они получили название «кооперативов нового поколения». В последние годы организационные изменения происходят и в европейских кооперативах (табл. 1).

**Таблица 1 – Основные организационные формы европейских кооперативов**

Страна	Традиционный кооператив	Общество с ограниченной ответственностью	Кооператив с дочерними компаниями	Кооператив с пропорциональными акциями (в пропорции к участию)	Кооператив с обращающимися на рынке акциями
Бельгия	+			+	
Дания	+		+		
Германия	+		+		
Греция	+		+		
Испания	+				+
Франция	+		+		+
Ирландия	+	+			
Италия	+		+		+
Люксембург	+				
Нидерланды	+		+	+	+
Австрия	+	+			
Португалия	+				+
Финляндия	+	+	+	+	
Швеция	+		+		
Великобритания	+	+			+

Источник: Onno-Frank van Bekkum, Gert van Dijk Agricultural Co-operatives in the European Union. Trend and Issues on the Eve of the 21<sup>st</sup> Century. 1997.

Практически во всех экономически развитых странах кооперативы, несмотря на их большое социальное значение, законодательно отнесены к числу коммерческих организаций. Исключением являются кибуцы и мошавы в Израиле, но они рассматриваются в большей степени как формы сельских поселений. В России сельскохозяйственные потребительские кооперативы относят к некоммерческим организациям в отличие от производственных кооперативов, хозяйственных товариществ и обществ.

Учитывая, что социальные цели, как правило, выдвигаются кооперативами не сами по себе, а как средство достижения экономических целей их участников, а также тот факт, что только успешный в экономическом плане кооператив способен выполнять социальные задачи, оценка его эффективности как для членов, так и для взаимодействующих с ним стейкхолдеров, имеет большое значение. Низкий уровень эффективности ограничивает возможности кооперативов ис-

пользовать новые технологии и современные стратегии. Недостаток капитала не позволяет охватить различные сегменты рынка и вложить ресурсы в дифференцированную продукцию, а также участвовать в научных исследованиях, что ограничивает доступ к новым продуктам (новым сортам семян, видам техники и т.д.).

Недостаточная эффективность деятельности кооперативов наносит вред и другим участникам рынка: потребители страдают из-за высоких цен и ограниченного ассортимента продукции, наемные рабочие — из-за низкой заработной платы, поставщики ресурсов — из-за малых объемов поставок, государство теряет налоговые поступления в бюджет и возможность участия кооперативов в поддержании конкурентной среды, местное сообщество лишается рабочих мест, возможности развития социальной инфраструктуры и т.д.

Проводить анализ эффективности деятельности кооперативов, учитывая отмеченные ранее особенности этой формы организации, по традиционным методикам следует с большой осторожностью. Для оценки эффективности сельскохозяйственных потребительских кооперативов Курганской области за 2007-2009 гг. был использован метод относительной эффективности (или метод оболочки данных) [1, 2]. Он позволил выявить эталонные организации, которые с наибольшей отдачей используют свои ресурсы. Их эффективность принята за единицу, а все остальные кооперативы имеют показатель меньше единицы, который показывает, что организация должна увеличить объем продаж или сократить расход ресурсов на фактический объем продаж.

В качестве факторов производства в первом варианте были приняты величина затрат и сумма паевых взносов, во втором варианте величина затрат рассматривалась как обобщающий фактор использования всего комплекса факторов в краткосрочном горизонте времени. Выделены следующие виды реализуемой продукции: зерно, продукция растениеводства помимо зерна, молоко и мясо, вся остальная реализуемая продукция (включая продажу горюче-смазочных материалов и предоставление различных услуг). Все использованные данные выражены в стоимостном измерении.

Величина затрат и выход товарной продукции в сельскохозяйственных кооперативах существенно различаются в зависимости от специализации хозяйств-участников данных организаций. В связи с этим была проведена предварительная группировка кооперативов. Все они были разделены в зависимости от преобладания товарной продукции на две группы: кооперативы, осуществляющие закупку и реализацию мяса, и универсальные кооперативы, которые, помимо закупки и реализации различных видов сельскохозяйственной продукции, оказывают услуги, перерабатывают продукцию и ведут торговлю.

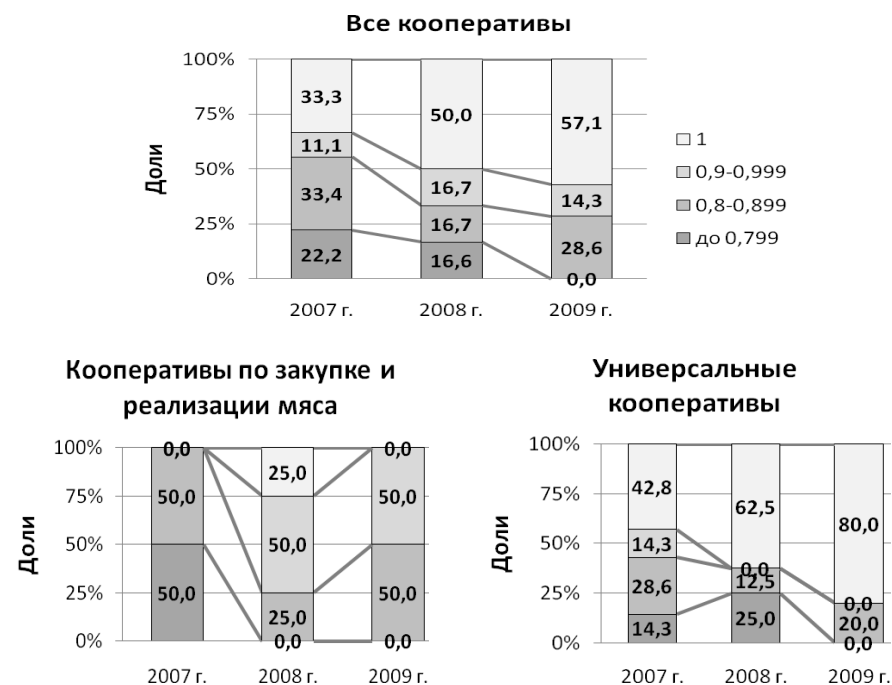


Рис. 1. Распределение сельскохозяйственных потребительских кооперативов Курганской области по сравнительной эффективности (вариант 1)

Результаты анализа показали, что все сельскохозяйственные потребительские кооперативы Курганской области имеют сравнительную эффективность больше 0,5 (рис. 1 и 2), то есть объём реализации в худших из них можно увеличить, сохраняя фактические затраты, не более чем вдвое. Положитель-

ный, на первый взгляд, факт отсутствия кооперативов с показателями ниже данного уровня объясняется, прежде всего, тем, что в годы, когда кооператив может получить убытки, он воздерживается от невыгодных транзакций, оставляя сельхозтоваропроизводителю решать проблемы реализации произведенной продукции, а следовательно, и риск неполучения ожидаемой прибыли. Дифференциация кооперативов по показателю сравнительной эффективности имеет тенденцию к сокращению. В частности, все аутсайдеры, имевшие в 2007-2008 гг. сравнительную эффективность менее 0,7, к 2009 г. либо распались, либо стали работать эффективнее. Кооперативы, специализирующиеся на закупке и реализации мяса, менее дифференцированы по сравнительной эффективности, но их деятельность по годам не стабильна, а закупочная цена на продукцию, как правило, ниже средней по всем кооперативам.

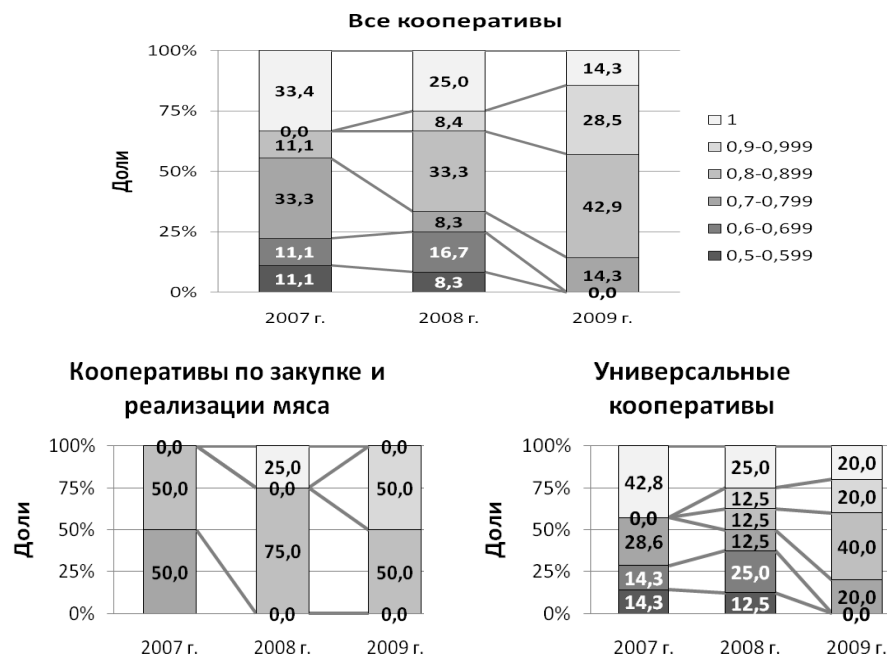


Рис. 2. Распределение сельскохозяйственных потребительских кооперативов Курганской области по сравнительной эффективности (вариант 2)

В числе самых эффективных кооперативных структур оказались в основном универсальные кооперативы, причем участниками в большинстве из них являются потребительские общества. Это вполне закономерно, так как у данных организаций большой опыт кооперативной работы, лучше материально-техническая база и ряд других преимуществ. Они закупали продукцию по ценам выше средних показателей по всем кооперативам. Вследствие того, что в них развита переработка и торговля, часть добавленной стоимости готовой продукции перераспределялась сельхозтоваропроизводителям. Но не получив ожидаемой финансовой поддержки от государства и ощутив ограничения действующего законодательства, отмеченные ранее, потребительские общества снижают объемы сделок с кооперативами. В сельскохозяйственном снабженческо-сбытовом потребительском кооперативе «Калина» Далматовского района (все три года сравнительная эффективность составляла 1) выручка от продажи продукции, работ, услуг в 2009 г. была только 1,6% от уровня 2008 г., а в сельскохозяйственном перерабатывающем потребительском кооперативе «Возрождение» Альменевского района данный показатель сократился почти в два раза.

Председателями правлений кооперативов-лидеров являются либо индивидуальные предприниматели, либо руководители районных потребительских обществ. Основную прибыль в них приносят подразделения, не принадлежащие непосредственно кооперативам, а являющиеся собственностью отдельных его членов. Их связь с кооперативами не надежна, транзакции осуществляются только в те годы и в таких объемах, которые выгодны лишь для этих участников.

Таким образом, даже наиболее эффективные кооперативы испытывают гнёт проблем, обусловленных традиционным кооперативным устройством. В числе этих проблем, во-первых, нежелание сельскохозяйственных товаропроизводителей инвестировать в неделимые фонды, потому что они не получают прав собственности на свои инвестиции. При выходе из кооператива участник не имеет возможности продать свою долю в капитале по рыночной цене - ему возвращается пай, который не включает сумму отчислений от прибыли в неделимые фонды, а выплаты приращенных паев осуществляются не ранее, чем че-

рез три года после их формирования. Во-вторых, ограничения на участие в кооперативном бизнесе тех, кто не является сельхозтоваропроизводителями - их доля не должна превышать 20%, В-третьих недостаточны стимулы для такого участия. Решение этих проблем может быть достигнуто путём изменения организационной структуры кооперативов (табл. 2).

В новых кооперативных организациях механизмы управления и контроля, а также способы распределения дохода должны быть увязаны с объемом трансакций участника и размером вложенного в кооператив капитала, а доля члена кооператива в капитале должна оцениваться по рыночной стоимости.

**Таблица 2 – Основные организационно-экономические характеристики традиционного и предпринимательского кооперативов и инвестор-ориентированной фирмы**

Организационные атрибуты	Традиционный кооператив	Предпринимательский кооператив с дочерними организациями	Инвестор-ориентированная фирма
Вход	Свободный	Ограниченный	Свободный
Индивидуализация капитала	Нет	Да	Да
Механизм голосования (принятия решений)	Равенство	Для членов – равенство; для инвесторов – акции	Основан на числе акций
Основные лица, осуществляющие контроль и управление	Члены кооператива	Члены кооператива	Инвесторы
Внешнее участие	Нет	Да	Да
Деятельность, создающая добавленную стоимость	Ограниченная	Да	Да
Профессиональные менеджеры	Нет	Чаше всего	Да
Механизм формирования капитала членов кооператива	Равные доли	На основе кооперативных акций или продаваемых прав поставок	Акции
Распределение дохода	Участие	Члены - участие и дивиденды на кооперативные акции, инвесторы - акции	Акции

Примером может быть предпринимательский кооператив с дочерними предприятиями, который может полностью или частично владеть последними. Внешние же инвесторы должны в этом случае вкладывать средства не в кооператив, а в его дочерние компании. Кооператив получает часть прибыли дочерних

организаций в зависимости от доли капитала в них и обладает правами контроля вместе с внешними инвесторами, интересы которых не обязательно совпадают с интересами членов кооператива (как это происходит сегодня с обществами потребительской кооперации или индивидуальными предпринимателями). Результатом такой дивергенции может быть несовпадение стремлений инвесторов максимизировать прибыль на инвестиции и членов кооператива (клиентов) максимизировать полезность (интересы). В данном случае кооператив должен обладать большей частью капитала в дочерних организациях, чтобы лоббировать в них свои интересы. В настоящее время он этого сделать не может, так как структуры, занимающиеся переработкой и реализацией продукции, принадлежат не ему, а его членам. Собственную переработку кооперативы, как правило, организовать не в состоянии из-за недостаточности капитала, которым они располагают.

Предпринимательские кооперативы сохраняют ориентацию на интересы своих членов и смогут привлечь необходимое количество капитала. Но развитие они могут получить только при условии изменения кооперативного законодательства.

### Литература

1. Лисситса, А. Теоретические основы анализа продуктивности и эффективности сельскохозяйственных предприятий / А. Лисситса, Т. Бабичева // Halle, IAMO, Discussion paper. - 2003.- № 49.
2. Узун, В.Я. Крупный и малый бизнес в сельском хозяйстве России: адаптация к рынку и эффективность / В.Я. Узун. — М.: ФГНУ «Росинформагротех», 2005. — 184 с.