

Федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

*Антонова М.П., Шагайда Н.И., Узун В.Я., Гатаулина Е.А.*

*Потанова А.А.*

**РАЗРАБОТКА И ИНСТИТУЦИАЛИЗАЦИЯ  
МОДЕЛЕЙ КООПЕРАЦИИ НА СЕЛЕ В СИСТЕМЕ  
ТРАНСФОРМАЦИИ БИЗНЕСА И ОБЩЕСТВА**

Москва 2020

**Антонова М.П., Шагайда Н.И., Узун В.Я., Гатаулина Е.А., Потапова А.А.**  
РАЗРАБОТКА И ИНСТИТУЦИАЛИЗАЦИЯ МОДЕЛЕЙ КООПЕРАЦИИ НА СЕЛЕ  
В СИСТЕМЕ ТРАНСФОРМАЦИИ БИЗНЕСА И ОБЩЕСТВА [Текст] / Антонова  
М.П., Шагайда Н.И., Узун В.Я., Гатаулина Е.А., Потапова А.А. Институт приклад-  
ных экономических исследований РАНХ и ГС. – М.: Изд-во ..., 2019.

### **Краткая аннотация**

*Антонова Мария Петровна* – PhD, ведущий научный сотрудник Центра агро-  
продовольственной политики ИПЭИ РАНХ и ГС;

*Шагайда Наталия Ивановна* – д. э. н., директор Центра агропродовольствен-  
ной политики ИПЭИ РАНХ и ГС;

*Узун Василий Якимович* - д.э.н., профессор, главный научный сотрудник Цен-  
тра агропродовольственной политики ИПЭИ РАНХ и ГС;

*Гатаулина Екатерина Александровна* – к.э.н., старший научный сотрудник  
Центра агропродовольственной политики ИПЭИ РАНХ и ГС;

*Потапова Александра Андреевна* - младший научный сотрудник Центра агро-  
продовольственной политики ИПЭИ РАНХ и ГС;

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	4
1 Теоретические основы трансформации кооперации в современных условиях .....	6
1.1 Критический обзор кооперации как процесса и гибридной формы организации бизнеса.....	6
1.2 Теоретические модели кооперации.....	13
1.2.1 Типология моделей кооперации по И.В. Емельянову .....	13
1.2.2 Типология моделей кооперации на основании прав собственности, как предпринимательских организаций, на основе предпринимательской стратегии и организационной структуры .....	28
2 Новейшие тенденции в кооперации в системе трансформации бизнеса и общества .....	49
2.1 Новейшие тенденции в кооперации в развивающихся странах .....	49
2.2 Новейшие тенденции в кооперации в развитых странах .....	52
3 Анализ современных моделей кооперации в России на основании проведенных монографических описаний .....	56
4 Предложения по разработке и институционализации современных кооперативных моделей для России .....	72
4.1 Кооперативная модель: «традиционный кооператив».....	72
4.2 Кооперативная модель: «привлечение стороннего капитала» .....	73
4.3 Кооперативная модель: «неформальная кооперация» .....	75
4.4 Кооперативная модель: «Юридическая организация любой формы, действующая по кооперативным принципам» .....	78
4.5 Кооперативная модель: «Top-down».....	79
5 Анализ российского кооперативного законодательства и господдержки .....	82
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	87
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ .....	91

## **ВВЕДЕНИЕ**

В предыдущем отчете НИР 2019 «Развитие потенциала кооперации на селе» был сделан вывод о том, что несмотря на наличие сельхозпроизводителей в регионах России, которые могли бы быть потенциальными кооператорами, сектор сельскохозяйственной потребительской кооперации еще слаб и во многом зависит от государственной поддержки. При этом серьезных результатов при реализации цикла государственных программ по стимулированию кооперации на селе добиться не удалось. Майский Указ Президента РФ 2018г. «О национальных целях и стратегических задачах развития РФ на период до 2024 года», Федеральный проект «Система поддержки фермеров и развитие сельской кооперации в рамках Национального проекта «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы» выделяют кооперацию как одно из приоритетных направлений развития села и мелкого сельхозпроизводства. В план ставится увеличение числа членов сельскохозяйственных потребительских кооперативов. На достижение этой цели в рамках госпрограмм с 2018 по 2024 гг. будет предоставлено субсидий сельскохозяйственным потребительским кооперативам на 37,368 млрд рублей. Также на развитие центров компетенций в сфере сельскохозяйственной кооперации выделяется около 3 млрд. руб. ежегодно. Стимулирование создания новых кооперативов, не учитывая текущих проблем сельскохозяйственной кооперации, может привести к краткосрочному увеличению членской базы кооперации лишь на время работы Федерального проекта. Вести речь об устойчивом развитии кооперации, результатом которой будет увеличение членской базы в долгосрочном периоде, можно только при условии глубокого изучения проблем сельскохозяйственной кооперации, ограничивающих и тормозящих ее развитие. При этом кроме текущих проблем самой основной является устаревшее представление о самом явлении кооперации. Исследование НИР 2019 показало, что законодательная база сельскохозяйственной кооперации в России, также, как и государственная политика, направленная на развитие сельскохозяйственной кооперации, отражает традиционные представления о кооперации, сложившиеся в XVIII - XIX столетиях. Именно из этого периода берут свое начало традиционные принципы кооперации, нашедшие свое отражение в Федеральном Законе № 193 «О сельскохозяйственной кооперации». Представления о кооперации как о явлении социального равенства или специфическом инструменте поддержки беднейших групп крестьянства в масштабах мирового сообщества уста-

рели, о чем свидетельствует множество современных исследований кооперации, рассмотренных в первых главах текущего отчета. В связи с этим недостаточно рассматривать кооперацию только лишь в проблемах и решениях, как было предложено в предыдущем отчете НИР 2019, но также необходимо рассматривать ее с точки зрения изменения самого контекста кооперации как явления, подвергающегося идеологическим изменениям в современном обществе.

В первой главе текущего отчета рассмотрены несколько теоретических концепций, каждая из которых предлагает свою систему кооперативных моделей. «Экономическая теория кооперации» И.В. Емельянова (1995), несмотря на свою почти вековую историю, предлагает систему кооперативных моделей, актуально отражающую современное состояние кооперации и отвечающую на вопросы, которые до сих пор остаются не отвеченными для тех, кто не знаком с этим трудом. Другие теоретические модели кооперации, представленные в текущем отчете, разработаны исследованиями Chaddad & Cook (2002), Nilsson (1999), van Bekkum & Nilsson (2002). Новейшие тенденции в современной зарубежной сельскохозяйственной кооперации, под влиянием которых складываются кооперативные модели, рассматриваются во второй главе на основании трудов Bijman (2016), Thorp, R., Stewart, F. and Heyer, A. (2005), Hendrikse, G. and Bijman, J. (2002), Barrett, C.B. (2008), Coulter, J. et al. (1999), Banaszak, I. (2008), Jia, X. and Huang, J. (2011). Wollni, M. & Zeller, M. (2007), Holloway et al. (2000), Fischer, E. and Qaim, M. (2012), Vandeplass, A., et al., (2013), Abate, G.T., et al., (2014), Ito, J., et al., (2012), Hayami, Y. (2009), Bowles, S. & Gintis, H. (2002), Cechin, A., et al. (2013), Bernhard, T. & Spielman, D.J., (2009), Piopoulos, C. & Hendrikse, G. (2009). Монографические описания современных зарубежных и российских практик разобраны в 3, 4 и 5 главах отчета с целью подтверждения существования новейших тенденций, описанных в теоретических главах. Итогом работы являются предложения по разработке и институционализации современных кооперативных моделей для России с последующими рекомендациями по внесению изменений в кооперативное законодательство и политику государственной поддержки сельскохозяйственной кооперации.

# **1 Теоретические основы трансформации кооперации в современных условиях**

## **1.1 Критический обзор кооперации как процесса и гибридной формы организации бизнеса**

Согласно мнению теоретиков кооперации (Емельянов, 1995), разнообразие кооперативов носит калейдоскопический характер, а их вариативность в буквальном смысле бесконечна. Как только описатель или кодификатор завершает свою кропотливую задачу, на сцене тут же возникают новые кооперативные формы. Кроме того, многие кооперативные организации постоянно варьируют и в конечном итоге меняют свою внешнюю структурную форму и свое функционирование. В качестве методологического средства для раскрытия экономической природы кооперативных формаций описание их внешних и поверхностных черт мало что дает, поскольку в описательной литературе обычно не найти ни единой структурной или функциональной характеристики кооперативной организации, которая оказалась бы общей для всех кооперативных форм. Даже те черты, которые повсеместно признаются исследователями и законом в качестве характерных особенностей кооперативов, широко и регулярно разнятся и во многих случаях уступают место диаметрально противоположным чертам. Например, «уничтожение прибыли» с помощью кооперативов было провозглашено почти двести лет назад, при этом некоторые исследователи (Уэбб, 1921) признают, правда, в довольно расплывчатой формулировке, что члены сельскохозяйственных кооперативных ассоциаций наращивают через них свою материальную прибыль. Принцип «один человек – один голос» выглядит столь же бесспорным проявлением подлинного сотрудничества, однако очень многие маркетинговые, закупочные и оросительные кооперативные общества успешно работают в Соединенных Штатах и других странах на принципе права голоса, пропорционального объему труда, затраченного индивидуальными членами. Кроме того, существует хорошо известный кооперативный принцип, согласно которому подлинные кооперативные ассоциации должны придерживаться практики неограниченного членства, однако существует множество случаев, когда определенные кооперативные ассоциации могут работать только на основе закрытого или даже фиксированного членства (ирригационные общества, животноводческие ассоциации, контролирующие общества и т.д.). Еще одним примером могут быть патронажные дивиденды, которые воспринимаются как уникальная черта кооперативных ассоциаций. При этом

также известно, что существует много по всем признакам явных кооперативных образований, которые не могут и не выплачивают никаких патронажных дивидендов в силу самой природы их деятельности (кредитные кооперативные ассоциации) или в силу того, что они не имеют доступных для распределения поступлений в виде патронатных дивидендов (ирригационные кооперативы).

Существует глубоко укоренившееся убеждение как среди интерпретаторов кооперации, так и среди самих рядовых кооператоров, что кооперативная экономическая форма – это особая организация, предназначенная для того, чтобы удовлетворять потребности малоимущих общественных групп, однако хорошо известные факты, говорящие о неспособности беднейших классов организовывать устойчивые и нормальные кооперативные ассоциации, вступают в резкое противоречие с этой аксиомой.

И, наконец, существует выверенное временем мнение, поддерживаемое очень большим кругом экспертов в этой области, от М.И. Туган-Барановского до рядовых пропагандистов кооперации, что кооперативное движение является прежде всего «антикапиталистическим». Вопреки этому постулату, существует быстро растущая группа кооперативных ассоциаций (европейские ассоциации в области распределения электроэнергии), которые не могут эффективно функционировать, если крупные «капиталистические» предприятия не предложат им своего патронажа, и, таким образом, не станут их постоянными членами. Какую бы описательную характеристику кооперативной организации мы ни выбрали, рано или поздно она растворяется в какой-нибудь другой кооперативной форме, либо заменяется совершенно иной, если не противоположной, характеристикой. Таким образом, кооперативные организации оказываются сложными для описания и не поддаются однозначной трактовке. Такое определение процессу кооперации представлено в «Экономической теории кооперации» Ивана Васильевича Емельянова, которая была издана в начале XX века и переиздана Калифорнийским Университетом США в 1995 году. Удивительно, что за прошедшее столетие вариативность кооперативных форм и процессов ничуть не изменилась, и современные исследователи кооперации подтверждают это, публикуя труды, посвященные «гибридным» формам кооперации.

#### *Гибридные формы кооперации*

В последнее время в агропродовольственном секторе происходят значительные трансформации, что связано с индустриализацией, меняющей структуру агро-

бизнеса, с изменением роли государства, глобализацией внешней торговли, ужесточением экологических требований и т.д. Кроме этого, страны с переходной экономикой проходят адаптацию агропродовольственного сектора в условиях открытой рыночной экономики. Данные изменения институциональной среды значительно влияют на эффективность сделок агробизнеса и способствуют изменению их организации.

Индустриализация и вертикальная интеграция агропродовольственного сектора приводит к становлению и росту крупных аграрных структур, включающих производство, переработку, менеджмент, торговлю и другую деятельность, что позволяет снижать издержки на всех стадиях изготовления и продажи готового продукта, т.е. позволяет экономить на масштабе. Более мелкие производители попадают в сложные условия конкуренции с крупными игроками, и нередко вытесняются с рынка вследствие слияний и поглощений, и даже банкротства.

Изменения агропродовольственного сектора влияют и на деятельность кооперативных структур, как формы экономической организации сельхозпроизводства. Сельскохозяйственные кооперативы во многих странах играют значительную роль в производстве, переработке и маркетинге аграрной продукции, а также в обеспечении необходимыми ресурсами и услугами сельхозтоваропроизводителей. Однако в новых конкурентных условиях для роста объема деятельности, сохранения конкурентоспособности, а также преодоления экономических и финансовых рисков кооперативы вынуждены реализовывать новые стратегии развития с помощью изменения традиционных кооперативных принципов и создания новых гибридных форм кооперативной организации (Boehlje M., 1997).

В середине XX в. кооперативные формы вошли в круг научных теоретико-методологических исследований. Кооперативы рассматривались в качестве стратегии расширения фермерского хозяйства или развития отдельного коммерческого предприятия (фирмы). Наиболее популярный подход характеризовал кооператив как форму вертикальной интеграции. С помощью кооператива сельхозтоваропроизводители имеют возможность получать экономические выгоды, организовывать поставки необходимых ресурсов, а также сбыт собственной продукции по выгодным ценам. В последующих исследованиях кооперативы рассматривались в виде формы, смягчающей или устраняющей сложности, связанные с «фиаско рынка»: обеспечением отсутствующих услуг; отсутствием координации; высокими транзакционными затратами; монополией на рынках покупателя; асимметричностью информации и



др. Расширение деятельности за счет использования контрактов или объединения различных стадий агропродовольственной цепи в одну организацию способствует решению перечисленных проблем.

В рамках неоклассического подхода выделялись характеристики, отличающие кооперативы от корпоративных предприятий, нацеленных на максимизацию прибыли инвесторов и использующих профессиональный менеджмент. Кооперативные формы представляли совместную деятельность самостоятельных лиц, одновременно являющихся клиентами кооператива, получающими выгоды от кооперативных услуг; патронами, желающими увеличить процент от дохода кооператива; инвесторами, вкладывающими собственный капитал в кооператив; и членами, участвующими в управлении и контроле деятельности кооператива. Кроме того, на определенной стадии развития кооператива в нем появляется профессиональный управляющий. Таким образом, возникают проблемы определения стратегий и целей развития кооператива, принятия внутренних решений зачастую разнородных членов и менеджмента, что ослабевает его деятельность (Юрманова Е.А., 2013).

В 90-е гг. в связи с развитием новой институциональной экономической теории (ИИЭТ), включающей теории прав собственности, транзакционных издержек, институциональной экономики, активизируются новые подходы и исследования кооперативных организаций. Кооперативы начали рассматриваться как сети контрактов, главное внимание стало уделяться анализу внутренних отношений между членами кооператива, имеющих разные доли в имуществе (Piopoulos C. ,2003). Основное положение новой теории о том, что член кооператива является и пользователем кооперативных услуг, и инвестором, приводит к острой проблеме неопределенности прав собственности. Таким образом, в силу специфичности традиционных кооперативов они сталкиваются с различного рода структурными проблемами (Cook M. L. ,1995).).

Первые из них связаны с неликвидностью кооперативных инвестиций. Проблема горизонта (the horizon problem) заключается в ситуации, когда члены предпочитают краткосрочную выгоду долгосрочной. Например, некоторые члены могут не голосовать за вложения средств в проекты, выгоды от которых будут получены в долгосрочной перспективе, наоборот, продвигая решения для краткосрочных выгод. Или же возможна ситуация, когда члены кооператива давят на руководство, требуя выплаты дивидендов по вложенному капиталу, вместо того, чтобы инвестировать

эти средства в дальнейшее развитие кооператива. Проблема портфеля (the portfolio problem) вызвана зависимостью инвестиционных решений от патронажа и связана с тем, что члены кооператива обладают разным отношением к риску. Члены, склонные к меньшему риску, могут оказывать влияние на Правление кооператива с целью перестройки инвестиционного портфеля, даже если в этом случае будет снижена ожидаемая доходность от вложений. Проблемы горизонта и портфеля снижают инвестиционные стимулы членов кооператива.

Другая проблема – проблема «безбилетников» или фрирайдерство. Внешние «безбилетники» получают преимущества от более выгодных рыночных цен, предоставляемых кооперативом, не вкладывая в него средства. Можно привести в пример такую ситуацию, когда член не хочет инвестировать в кооператив, надеясь, что это сделают другие члены, но он на равных условиях с теми, кто внес средства, будет пользоваться услугами кооператива (Cook M.L., Pliopoulos C, 2000). Внутренними «безбилетниками» называют, например, новых членов, которые внесли меньшую долю в активы кооператива, но пользуются льготами и выгодами, как и первоначальные члены, которые, в свою очередь, теряют стимулы инвестирования в кооператив. Данная ситуация возникает в связи с проблемой общей собственности кооператива.

Одна из главных проблем кооперативных организаций – поиск источников капитала. Основная характеристика кооперативов заключается в том, что их деятельность основана на коллективной собственности и самоуправлении. Члены кооператива вносят средства для функционирования организации, однако, зачастую им необходимы бóльшие вложения. На глобальном рынке кооперативы имеют более низкие перспективы объединения инвесторов по сравнению с открытыми акционерными обществами. Кроме того, традиционные кооперативы должны постоянно капитализировать свои активы, так как паи не могут быть переданы. Акционерные же общества, продавая акции, не обязаны повторно их выкупать, тем самым они находятся в более выгодных условиях поиска капитальных средств.

Еще одна проблема, на которой стоит заострить свое внимание – проблема принципала – агента. В кооперативе роль принципала играют члены кооператива, которые осуществляют контроль выбранного Правления кооператива, которое, в свою очередь, выполняет функцию управления как их агент. Проблема возникает, когда правами собственности (принципала) и управления активами (агента) наделяются разные субъекты, которые могут иметь различные цели и стратегии развития.

Наемный менеджер, не являясь собственником организации, может увеличивать размер бизнеса, иногда жертвуя доходностью. В корпорациях данная проблема решается с помощью акционерных опционов, по которым менеджер может приобрести акции компании по льготной цене. Таким образом, менеджеру выгодно так управлять компанией, чтобы стоимость ее акций повышалась, отчего он получает выгоду. С помощью опциона агент трансформируется в принципала, и интересы наемного менеджера и акционеров сближаются. В некоторых кооперативах членство ограничено сельхозтоваропроизводителями, т.е. наемный менеджер не может приобрести долю в кооперативе. В случае традиционного кооператива с открытым членством и возможностью приобретения доли в кооперативе, паевой фонд не подвержен рыночной оценке, т.е. при развитии кооператива доля его членов не увеличивается. Следовательно, проблема различных интересов между членами и наемным менеджером является актуальной для многих традиционных кооперативов.

Решением приведенных проблем служит изменение организационной структуры сельскохозяйственных кооперативов и создание новых гибридных стратегий развития. Проблема внешних «безбилетников» может быть решена с помощью системы ограничения членства и пропорционального инвестирования. Например, в рамках подписания маркетинговых контрактов, которые заключаются между кооперативом и каждым его членом и в которых закреплены обязательства двух сторон (объемы и качество товаров и услуг; закупочные цены; сроки поставок и т.д.) (Condon A., 1990; Staatz J., 1987; Vitaliano P., 1983; Porter P.K., Scully G.W., 1987). Для устранения проблемы внутренних «безбилетников» было предложено организовать вторичный рынок кооперативных долей, так как возможность оценки и передачи своего пая дает возможность членам кооператива получить доход от вложенных инвестиций в организацию. Так, даже при принятии новых членов они имеют стимулы продолжать вкладывать средства на развитие кооператива без опасений снижения доходности от своих инвестиций. Данные меры также могут служить для решения проблем горизонта и портфеля. Если паи имеют рыночную оценку и могут быть переданы, то члены кооператива, уже не участвующие в его деятельности, могут выручить свой капитал, продав или передав свои доли. Тем самым расширяются стимулы инвестирования в кооператив. Возможность передачи кооперативных паев решает и портфельную проблему. Альтернативным решением выступает формирование пулов капитала членов кооператива, что уравнивает риски. Так, продукция отдельных членов

объединяется и идет как единая партия, при этом поставщики товаров получают одну среднюю цену.

Таким образом, регламентирование прав на кооперативную собственность (паи) влияет на инвестиционную мотивацию членов. Вместе с этим для решения структурных проблем происходят изменения и в основных принципах традиционных кооперативов: открытое членство, непередаваемые и неоцениваемые кооперативные паи, ограничение выкупа активов и т.д. В таблице 1.1 представлены основные черты кооперативов традиционного вида, а также трансформированные особенности новых гибридных кооперативных форм.

Таблица 1.1 -Основные характеристики традиционных и новых гибридных кооперативных форм организаций

	Традиционные кооперативы	Новые гибридные кооперативные формы
Собственность	Совместная собственность членов	Совместная собственность членов
Управление	Управление и контроль членов	Управление и контроль членов
Распределение выгод	Пропорционально участию	Пропорционально участию
Членство	Открытое	Ограниченное
Политика участия	Добровольное	На основе контрактов
Начальные взносы	Минимальный размер	Крупный размер
Оценка паев	По номиналу	По рыночной стоимости
Направление деятельности	Снабженческо-сбытовая сфера	Создание добавленной стоимости
Передача капитала	Невозможна	Возможна

Источник: Дешковская Н.С. (2006)

С 1990-х гг. в аграрном секторе развитых стран отмечается глобальная реструктуризация и трансформация традиционных кооперативов, создание новых гибридных форм кооперативных организаций. В научных кругах данные тенденции получили название «кооперативная лихорадка» (Patrie W., 1998). В первую очередь, новые кооперативные формы отличаются организационной структурой, а именно: способом определения и установления прав собственности, политикой членства, порядком голосования и распределением дохода.

В целом, трансформация кооперативов происходит благодаря:

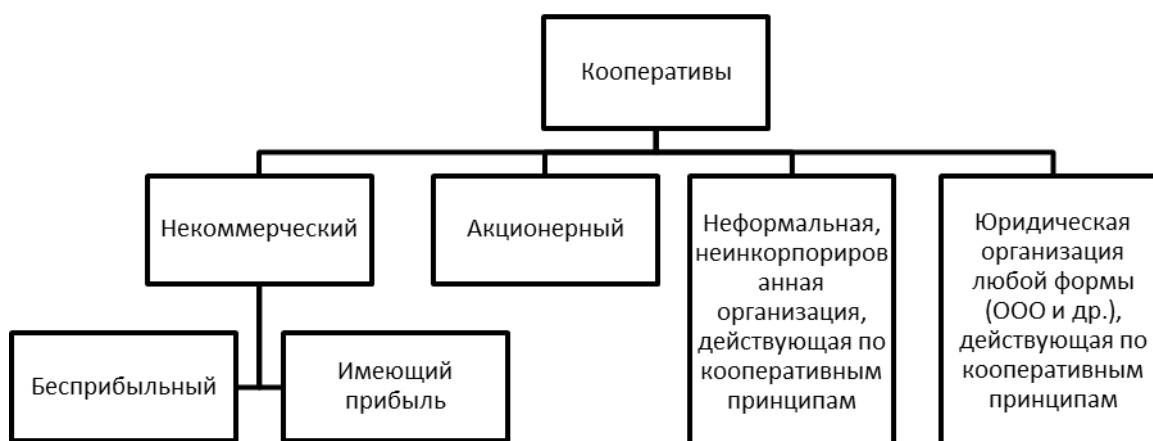
1) слиянию как с другими кооперативами, так и с другими формами предприятий, за счет чего достигается больший эффект масштаба и рост рыночной силы;

- 2) изменению организационной формы бизнеса, ориентированной на максимизацию прибыли, т.е. демутуализация;
- 3) формированию новых гибридных кооперативных форм за счет трансформации традиционных кооперативных принципов;
- 4) банкротству или ликвидации кооператива.

## 1.2 Теоретические модели кооперации

### 1.2.1 Типология моделей кооперации по И.В. Емельянову

В этой части работы мы делаем попытку систематизировать и теоретически структурировать многообразие форм кооперации. Один из подходов, на наш взгляд актуальный и по сей день, предложил И.В. Емельянов в своем знаменитом труде «Economic theory of cooperation», переизданном в Университете Калифорния в 1995г. Согласно его интерпретации множество вариаций истинно кооперативных организаций могут быть подразделены на несколько направлений, каждое из которых предлагает свою совокупность моделей кооперации.



Источник: адаптировано из Емельянов И.В. (1995)

Рисунок 1.1 - Модели кооперации.

#### *Кооперативные некоммерческие учреждения*

Неакционерная, некоммерческая ассоциация – это ярко выраженный некоммерческий неприобретательный экономический организм, т.е. не предприятие. Одной из наиболее важных характеристик истинно кооперативного объединения, кардинального правила действительно кооперативной работы и одной из бесспорных догм традиционной философии является принцип оказания услуг по себестоимости. С другой стороны, единственно возможная форма дохода, которая может быть реализована предприятием как таковым, — это остаточный предпринимательский до-

ход (прибыль). Обсуждаемые группы кооперативных ассоциаций предназначены для устранения этого вида дохода (некоммерческие ассоциации). В этих ассоциациях не только в принципе исключается прибыль, но и любая возможность получения предпринимательского дохода абсолютно несовместима с кооперативами этого типа.

Среди кооператоров бытует одно из самых сильных убеждений, что только члены должны иметь право участвовать в экономической деятельности кооперативных ассоциаций; если участие посторонних лиц разрешено в некоторых настоящих кооперативах, эти посторонние лица имеют право на все привилегии и преимущества постоянных членов, включая право на получение патронажных дивидендов, распределяемых пропорционально объему экономического участия членов в деятельности ассоциации. Во многих кооперативах неакционерного, некоммерческого типа с аутсайдерами фактически невозможны никакие деловые отношения. Поскольку экономическая деятельность ограничивается только отношениями со своими членами, у кооперативных ассоциаций имеется единственный источник получения прибыли. У членов кооперативных кредитных ассоциаций, например, нет иного способа начисления каких-либо излишков, кроме как за счет повышения процентной ставки, выплачиваемой им самим по кредитам. Подобная процедура поиска прибыли будет очевидно, совершенно абсурдной. Многие некоммерческие кооперативы не могут иметь никаких излишков, потому что у них нет других поступлений от своих членов, кроме пропорциональных платежей, покрывающих фактические текущие расходы ассоциации. Например, зарплата менеджера и некоторые другие мелкие офисные расходы являются единственными текущими расходами ассоциации по тестированию коров, обычного неакционерного некоммерческого кооператива, и они покрываются выплатами членов пропорционально количеству их коров, находящихся под контролем ассоциации. У ассоциации нет никаких других квитанций о каких-либо произведенных расходах, и все экономические выгоды от работы членов ассоциации накапливаются непосредственно на фермах участников. Еще более убедительную иллюстрацию несоответствия некоммерческой кооперативной ассоциации любым предпринимательским доходам можно обнаружить в кооперативных ассоциациях страхования от пожара. Этот тип кооперативной ассоциации относительно старый, он хорошо зарекомендовал себя и широко распространен во многих странах Европы и в США. В США активно действуют около двух тысяч фермерских кооперативных обществ по страхованию от пожаров, которые несут риски на сумму более 10 000

000 000 долларов США или около пятидесяти процентов действующего страхования имущества фермерских хозяйств. Подавляющее большинство таких ассоциаций действуют только в одном округе или его части; некоторые ограничивают свою работу одним городком, в то время как некоторые работают в нескольких смежных округах или даже охватывают весь штат. Обычно такие страховые кооперативные ассоциации объединяются в корпорации без акционерного капитала. Все держатели полисов таких ассоциаций являются членами, и только держатели полисов имеют право быть членами. Подавляющее большинство таких ассоциаций действуют в соответствии с планом оценки затрат: если происходит ущерб от пожара, он распределяется среди членов в соответствии с действующей страховкой. Для проведения расчетов совет директоров обычно занимает деньги, а кредиты погашаются при получении денег от членов по плану оценки затрат. Некоторые ассоциации проводят ежегодные оценки и сохраняют определенные средства или даже накапливают резервы, которыми они могут покрыть убытки без заимствования и без резкого увеличения взносов в случае чрезвычайных потерь от пожара.

Из этой общей схемы организации и функционирования кооперативных ассоциаций по страхованию от пожара видно, что они не преследуют каких-либо приобретательных (накопительных) целей, и что любая возможность предпринимательства в (прибылях и убытках) несовместима с их экономической природой. Многие другие кооперативные организации (такие как кооперативные кредитные ассоциации Райффайзена, общества страхования животных, кооперативные телефонные ассоциации, кооперативные ассоциации животноводов, общества автомобильного страхования фермеров, кооперативные ирригационные ассоциации и т. д.) принадлежат к этой группе экономических образований, призванных предложить свои экономические услуги только своим членам и, следовательно, им строго воспрещается проводить в жизнь любые собственные предпринимательские приобретательские устремления. Все кооперативы этого типа не предназначены для предпринимательского овладения и недвусмысленно лишены каких-либо источников предпринимательской прибыли, не могут считаться предприятиями, то есть приобретательными экономическими единицами.

Однако среди некоммерческих объединений есть модели, в которых наблюдается возможность предпринимательского дохода. Это особенно верно в отношении маркетинговых и закупочных кооперативов. Наиболее распространенная воз-

возможность предпринимательского приобретения в таких ассоциациях проявляется в потенциальных операциях с «патронами» (постоянными клиентами кооператива), которые не являются членами ассоциации. На практике существующие маркетинговые и закупочные кооперативные ассоциации чаще всего поддаются этому искушению извлекать выгоду из своих сделок с аутсайдерами. Очевидно, что, когда такая практика приобретения появляется и разрастается до существенных размеров, охватывающих всю деятельность ассоциации, такая ассоциация определенно встает на путь превращения в экономическую единицу с приобретательной функцией, то есть в предприятие. Тот факт, что прибыль, полученная от таких сделок в ассоциации, не распределяется в форме дивидендов по акциям между ее членами, а получается членами в форме «патронажных дивидендов», не опровергает тот факт, что такая ассоциация, по крайней мере, частично, представляет собой настоящее предприятие. Тем не менее, у кооператоров сохраняется глубокое убеждение, что такая практика крайне нежелательна, и она всегда трактуется ими (а во многих странах и местными законами), причем вполне справедливо, как радикально отступающая от принципов кооперации и ведущая к псевдо - кооперации.

И.В. Емельянов утверждает, что кооперативные организации, получающие прибыль от сторонних клиентов, имеют надежду оставаться кооперативами, если они сохраняют все другие фундаментальные экономические характеристики неакционерного, некоммерческого типа, а именно:

(а) Предпринимательский капитал в кооперативных ассоциациях этой группы отсутствует. Ассоциации этого типа — ярко выраженные организации без какого-либо уставного капитала, вносимого их членами. Либо же это специальная группа кооперативных ассоциаций, которая имеет уставной капитал, вносимый их членами, но с этого капитала никаких дивидендов по акциям не выплачивает.

(б) Кооперативные объединения неакционерного, некоммерческого типа — это экономические организации без собственных предпринимателей, поскольку нет реальной возможности реализовать предпринимательский доход (прибыль). Они, так же как и акционеры любой типичной акционерной корпорации проводят свои ежегодные заседания, голосуют по вопросам текущей работы, избирают свои советы директоров, утверждают свои годовые финансовые отчеты и текущие бюджеты. Такое сходство между кооперативами этого типа и коллективным предприятием весьма поверхностно и обманчиво. Члены некоммерческих кооперативных ассоциаций



являются в первую очередь «патронами» (постоянными клиентами) своей организации; их экономические интересы как «патронов» доминируют над всеми другими соображениями и диктуют им экономическое поведение. Таким образом, общее собрание членов таких ассоциаций представляет собой совокупность «патронов» ассоциации, а не коллективного предпринимателя этой ассоциации, как в случае с любой обычной акционерной компанией. На совет директоров, избранный «патронами» кооператива, возложена обязанность обслуживать экономические нужды «патронов» организации, а не преследовать цели приобретения (накопления), как те, которые ставит перед собой коллективный предприниматель акционерного общества. Поэтому ясно, что экономические интересы «патронов» ассоциации не только не совпадают с интересами членов коллективного предприятия, но, будучи диаметрально противоположными предпринимательским интересам, совершенно несовместимы с ними, поскольку любая предпринимательская выгода кооперативной ассоциации означает соответствующую потерю для «патронов» этой ассоциации.

(в) Будучи лишенной предпринимательского капитала или предпринимателя, кооперативная ассоциация неакционерного, некоммерческого типа не может нести предпринимательской ответственности или предпринимательского риска. Такую ответственность и риски в рассматриваемых нами кооперативах принимают непосредственно их члены - патроны.

#### *Акционерные кооперативы*

Следующий тип кооперативных ассоциаций по И.В. Емельянову – акционерные кооперативы. Согласно его выводам, акционерные кооперативы имеют возможность привлекать внешний капитал и в основном наблюдаются в тех областях, где без колоссальных капитальных вложений просто не обойтись. Тип акционерных ассоциаций охватывает широкий круг кооперативных образований. Самым представительным и занимающим видное место в истории кооперативного движения является кооперативный магазин, созданный Обществом равноправных (справедливых) пионеров Рочдейла. В отличие от неакционерных, некоммерческих кооперативов, этот тип ассоциации обладает почти всеми структурными характеристиками акционерного общества: (а) основной капитал, (б) состав акционеров, (в) дивиденды по акциям, подлежащим выплате акционерам-членам, а также (г) контроль над ассоциацией общими собраниями акционеров, руководством, избранным акционерами и др. Однако

такая модель организации оставляет за собой право называться кооперативной благодаря следующим отличительным характеристикам:

(а) ограничение дивидендов, подлежащих выплате по акциям основного капитала,

(б) ограничение количества акций, которые могут принадлежать одному владельцу, и

(в) замена принципа голосования по акциям на правило голосования всем членским составом, то есть один член - один голос.

Тем не менее, в отличие от неакционерных, некоммерческих кооперативов, кооперативные ассоциации рочдейловского типа являются явно коммерческими ассоциациями и, - как и в случае с любой другой акционерной компанией, - они распределяют свою прибыль в конце финансового года среди своих акционеров пропорционально объему акций, принадлежащих каждому члену - акционеру ассоциации. При рассмотрении экономической природы прибыли кооперативных ассоциаций нельзя игнорировать два важных вопроса, а именно:

(а) представляет ли прибыль акционерных кооперативных ассоциаций реальный доход ассоциаций?

(б) Действительно ли излишки акционерных кооперативных ассоциаций, разделенные между акционерами, как дивиденды по акциям, идентичны предпринимательской прибыли акционерных обществ?

Ища ответ на первый вопрос, мы будем иметь в виду, что неписанный закон кооперативной философии заключается в том, что каждая истинная кооперативная ассоциация предлагает свои экономические услуги только своим членам; патронаж не-членов возможен в некоторых группах кооперативных ассоциаций, таких как кооперативные магазины, а также обычно в закупочных или сбытовых ассоциациях, но только при условии, что такие патроны – не-члены рассматриваются ассоциацией наравне с патронами-членами и поэтому имеют право на все экономические преимущества (включая патронажные дивиденды) постоянных членов. Как и все другие принципы кооперации, это правило почти священо для всех ортодоксальных кооператоров как традиционная догма. Любое отклонение от него решительно осуждается как уклонение в сторону так называемой псевдо-кооперации. С другой стороны, каждый член кооперативной ассоциации должен быть ее патроном (постоянным клиентом). Акционеры, которые не являются патронами своей кооперативной ассо-

циации, не рассматриваются кооператорами как желательные члены ассоциации и подозреваются в наличии чисто капиталистической заинтересованности в получении прибыли от своих акций. Эта важная экономическая характеристика (патронаж) является общей для обоих типов кооперативов – в равной степени для неакционерных, некоммерческих ассоциаций и для кооперативов рочдейловского типа. Устроенные таким образом кооперативные ассоциации, очевидно, отрезаны от любого источника дохода, поскольку при патронаже, ограниченном своим членством, они могут иметь излишки наличных средств только на конец финансового года на счетах своих членов-патронов, которым они, в таком случае, либо недоплачивают, либо переплачивают.

Основываясь исключительно на патронаже своих собственных членов, кооперативы, очевидно, служат только в качестве клиринговых контор своих патронов, и абсолютная приобретательная стерильность кооперативных ассоциаций в таких условиях (исключительный патронаж членства) является лишь следствием их экономической структуры.

Итак, вопрос заключается в следующем: могут ли излишки кооперативных ассоциаций, разделенные между их членами в качестве дивидендов по их долям, иметь что-то общее с предпринимательской прибылью, распределяемой между акционерами акционерных обществ в виде дивидендов по акциям? Экономическая идентичность чисто предпринимательских дивидендов по акциям и дивидендов по акциям, выплачиваемых кооперативами своим членам-акционерам, практически никогда не подвергалась сомнению, и до тех, пор пока кооператив рочдейловского типа считается модифицированной акционерной компанией, не может быть никаких оснований для сомнений в их идентичности. Кооперативная модификация капиталистического коллективного предприятия (акционерного общества) состояла, согласно твердому убеждению кооператоров (и многих исследователей проблемы кооперации), главным образом в том, что основатели кооперации в интересах демократического контроля над экономической деятельностью низвели роль капитала до роли управляющего. Они сделали это путем принятия принципа разумного вознаграждения вкладчиков капитала, а именно акционеров. Дивиденды по акциям, согласно одному из принципов Рочдейла, не должны превышать текущую процентную ставку. Таким образом, акционеры кооперативных ассоциаций получают заранее установленные дивиденды. Если наше определение прибыли как остаточного и, следова-

тельно, нестабильного дохода является правильным, весь такой доход - даже если это был истинный доход - не может быть идентифицирован с прибылью.

Примечательно, что такой явной несовместимости принятых толкований дивидендов на акции в акционерных кооперативных ассоциациях с концепцией предпринимательского дохода всегда избегали интерпретаторы кооперации и упустили из виду её исследователи. В связи с вышеизложенным делаем вывод, что:

1. излишки в акционерных обществах, распределяемые между их акционерами в форме дивидендов по акциям, на самом деле не представляют собой доход этих ассоциаций, и

2. что даже если бы они были доходом ассоциации, они не могли быть предпринимательским доходом (прибылью-убытком).

Акционерный капитал коллективного предприятия (акционерного общества) — это предпринимательский капитал, разделенный на его доли, а именно анонимные переводные акции. Предпринимательский капитал — это вложенный в предприятие его владельцем капитал, используемый для получения остаточного предпринимательского дохода (прибыль - убыток). Следовательно, доля обыкновенных акций коллективного предприятия является свидетельством (сертификатом) о предпринимательстве. Концепции предпринимателя, предпринимательского дохода и предпринимательского капитала тесно взаимосвязаны. Акционерные кооперативы не имеют и, по сути, не могут иметь ни коллективного предпринимателя, ни предпринимательского дохода. Теперь мы должны выяснить, является ли их основной капитал экономически идентичным акционерному капиталу акционерных компаний, и, следовательно, представляет ли он предпринимательский капитал этих ассоциаций или нет. Акционерные кооперативы не имеют и до тех пор, пока они следуют своим кооперативным принципам, не могут иметь никакого предпринимательского дохода. Более того, вся их экономическая структура несовместима с любой приобретательской деятельностью самой ассоциации. Акционерный капитал кооператива не инвестируется и не используется для получения прибыли, и, следовательно, не может быть предпринимательским капиталом этой ассоциации. Платежи, получаемые акционерами в кооперативах рочдейловского типа имеют характер процентных платежей. Ориентировочно, мы можем сделать вывод, что получатели таких процентных платежей скорее находятся в положении кредиторов в рамках кооперативной ассоциации, чем в положении его предпринимательских фракций. Это предположение

приводит к дальнейшему заключению, что акции акционерного капитала кооперативных ассоциаций являются не документами предпринимательства, а кредитными сертификатами. Если такой вывод является верным, то основной капитал кооперативов рочдейловского типа, по-видимому, является своего рода фондом, переданным в заем своей ассоциации ее членами в качестве его оборотного капитала; поэтому акционеры-члены ассоциации, как представляется, ближе к позиции держателей облигаций, чем к позиции акционеров своей ассоциации. Будучи капиталом, вложенным в ассоциацию в качестве займа его членами, он естественным образом компенсируется процентами, то есть договорным доходом кредитора.

Как указывалось ранее, предпринимательский капитал коллективного предприятия представляет собой единый капитал, разделенный на его доли, а именно анонимные и переводные акции. Без такой идеально сращенной единицы предпринимательского капитала предприятие не может быть задумано как приобретаемая единица. В этом главное экономическое отличие между (а) коллективным предприятием с долевым капиталом и (б) партнерством (товариществом) и акционерным обществом. Последние два имеют не одну единицу капитала, а довольно много единиц предпринимательского капитала вместе взятых. По этой причине их нельзя признать идеальными и состоявшимися приобретающими экономическими единицами. Неотъемлемой чертой предпринимательского капитала - единицы, разобщенной на его фракции, является дробное право голоса владельцев таких фракций предпринимательского капитала, то есть голосование акциями. Как хорошо известно, этот тип голосования наиболее жестко и бескомпромиссно отвергается настоящими кооператорами. В интересах последовательности мы делаем из этого широко распространенного мнения кооператоров вывод, что такой непримиримый отказ от принципа фракционного предпринимательского голосования кооперативными акционерами означает, что они не являются фракциями предпринимательства и что их акции не являются долями предпринимательского капитала. Общепринятым правилом является то, что кооператоры принимают равное голосование или голосование людей; другими словами, они действуют при голосовании не как доли разобщенной единицы, а как равные составляющие элементы некоторого экономического множества, с которым они связаны. В частности, акционеры кооператива рочдейловского типа являются множеством кредиторов своей ассоциации и, - что не следует упускать из виду, - множеством её патронов.

Таким образом мы приходим к выводу, что кооперативные организации полностью лишены предпринимателя (принципала в приобретающей деятельности предприятия) или предпринимательского капитала (средства предпринимательского приобретения) и предпринимательского дохода (кардинальный критерий экономической сущности предприятия). Здесь вряд ли будет излишним добавить, что у них также не найти и всех других экономических характеристик предприятия, которые оказываются строго несовместимыми с кооперативным типом экономической организации. Одна из этих особенностей заслуживает специального упоминания.

Каждое нормальное предприятие базируется на своей приобретательной целостности и поддерживает ее: все его составные элементы всегда функционируют как его неотъемлемые рабочие детали, без каких-либо следов собственной экономической политики; предприятие или приобретательная экономическая единица по своей природе является тоталитарным экономическим органом, а предпринимательская подчиненность всех ее составных частей является его наиболее характерной и онтологической характеристикой.

Со времен Фурье, кооператоры упорно настаивают на том, что их кооперативы являются добровольными организациями, и они с гордостью подчеркивают, что кооперативное объединение является демократическим органом, несовместимым с любой диктатурой. Если критерий добровольности и имеет какое-либо интерпретирующее значение, то он может означать только непримиримый антагонизм кооператоров к каким-либо диктаторским тенденциям их ассоциации в отношении их предпринимательской независимости и индивидуальности. Напротив, кооператив со всеми его бизнес-объектами выступает в качестве рабочей части ассоциированных экономических единиц своих членов: он ничего не диктует своим членам - его собственная экономическая политика диктуется ассоциированными предприятиями (или домохозяйствами) его членов. Эта фундаментальная истина об экономическом характере кооперативной организации находит наиболее впечатляющее проявление в широко распространенном и любимом девизе самих кооператоров; «Наша цель, - говорят они, - не доминировать, а служить». В кооперативных ассоциациях не отслеживается ни признаков предпринимательской целостности, ни признаков предпринимательской подчиненности экономических объединений членов этим ассоциациям: эти неизменные характеристики каждого предприятия совершенно несовместимы с кооперативным характером организации.

Сходства и различия акционерных кооперативов и акционерных обществ кратко приведены в таблице ниже.

Таблица 1.2- Сходства и различия между акционерным кооперативом и Акционерным обществом (коммерческим предприятием)

	<b>Акционерный кооператив</b>	<b>Акционерное общество</b>
<b>Сходства</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. По характеру деятельности являются коммерческими организациями.</li> <li>2. Имеют основной капитал.</li> <li>3. Выплачивают дивиденды по акциям.</li> <li>4. Имеют акционеров.</li> </ol>	
<b>Различия</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Акционерный капитал не является предпринимательским капиталом. Акционерный капитал не инвестируется и не используется для получения прибыли, он является фондом, переданным членами в свою Ассоциацию в качестве ее оборотного капитала.</li> <li>2. Акционеры являются кредиторами кооператива, а акции являются кредитными сертификатами, которые по своей экономической сути близки к облигациям. Акционеры также являются патронами (постоянными клиентами) ассоциации.</li> <li>3. Дивиденды, подлежащие ежегодной выплате по кооперативным акциям, ограничены и не превышают процентную ставку.</li> <li>4. Ограничено количество акций, которые могут принадлежать одному владельцу.</li> <li>5. Голосование по принципу «один член – один голос».</li> <li>6. Кооперативная ассоциация действует на добровольных началах. Кооператив подчиняется своим составным частям – членам ассоциации. Его экономическая политика диктуется ассоциированными предприятиями.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Акционерный капитал является предпринимательским капиталом, цель которого – получение прибыли. Акционерный капитал разделен на доли – анонимные переводные акции.</li> <li>2. Акционеры не являются патронами (постоянными клиентами) кооператива.</li> <li>3. Дивиденды по акциям не ограничены и зависят от размера прибыли Акционерного общества.</li> <li>4. Одному владельцу может принадлежать неограниченное количество акций.</li> <li>5. Принцип голосования – «количеством акций».</li> <li>6. Предприятие – тоталитарный экономический орган. Все части предприятия подчиняются ему соответственно иерархии.</li> </ol>

Источник: адаптировано из Емельянов (1995)

*Неформальная, неинкорпорированная организация, действующая по кооперативным принципам*

Сельскохозяйственными потребительскими кооперативами, соответственно законодательству Российской Федерации, признаются кооперативы, созданные по ФЗ-193 «О сельскохозяйственной кооперации». Такие кооперативы признаются государством за «кооперативы», учитываются в реестре государственной статистики, получают информационную и финансовую поддержку. Любые другие кооперативные образования (союзы, ассоциации, объединения, не инкорпорированные кооперативные практики, иные организационно-правовые формы), созданные, либо функционирующие не под законом ФЗ-193, соответственно, не считаются «кооператива-

ми», не учитываются в госреестре и не получают никакой государственной поддержки.

Однако в «Экономической теории кооперации» В.И. Емельянов описывает кооперативные организации, созданные не в рамках закона о кооперации, но в любой другой организационно-правовой форме, либо никак не инкорпорированные, но функционирующие в лучших кооперативных традициях. Не инкорпорированные кооперативные организации он называет «простейшими», или «эмбриональными» формами развития кооператива. Простейшие кооперативные организации, как правило, свободны от всех правовых надстроек, без каких-либо постоянных или обширных структур (поэтому им нет смысла скрывать технические нюансы) и состоящие из членов среднего класса (следовательно, более или менее нейтральных в социальном отношении); такие кооперативы наиболее близки по своей структуре к чисто экономическим контурам кооперативной организации, утверждает В.И. Емельянов. Они отличаются своей чрезвычайной простотой и представляют собой голые рудименты кооперативных образований со всеми существенными экономическими особенностями, и с почти полностью устраненными всеми неэкономическими оттенками.

Примером простейших не инкорпорированных кооперативных организаций могут служить фермерские клубы в США. Это прежде всего социальные, а не экономические организации. Поскольку они участвуют в экономической деятельности, они представляют собой агрегаты фермеров (предпринимателей), а не фермерских хозяйств (предприятий). Они экономически идентичны сельскохозяйственным ассоциациям, сельскохозяйственным синдикатам. Многие из этих фермерских клубов, наряду с их социальной и другой деятельностью, также осуществляют совместные закупочные операции. Закупочные кооперативные группы, естественно, различаются по своей организации и структурным деталям, но их общий тип характеризуется следующим образом: (а) если среди членов Клуба обнаруживается достаточная группа фермеров, заинтересованных в коллективных закупках некоторых товаров, такая группа преобразуется без каких-либо формальностей в коллективного покупателя, и заказ на соответствующие товары производится на имя секретаря Клуба или другого избранного «менеджера»; (б) доля трудовых и канцелярских расходов, связанных с покупками, в большинстве клубов считается незначительной; (в) когда транзакции и все расчеты завершены, группа как закупочная организация исчезает.



Такая элементарная закупочная группа, созданная под разовую сделку, представляет собой агрегат (совокупность) хозяйствующих субъектов. Совершенно очевидно, что такая группа не является основным экономическим субъектом, но является агрегатом (совокупностью) экономических субъектов, то есть покупки, сделанные через группу, являются индивидуальными покупками хозяйств, участвующих в сделке. Такая группа характеризуется: (1) добровольной координацией членов; (2) состоит из множества независимых экономических единиц; (3) ответственность за экономические операции несет каждый член в отдельности, а не их совокупность, то есть группа; (4) все члены группы участвуют в закупках, то есть являются патронами.

Агрегат экономических единиц есть не что иное, как ее активные участники, а хозяйственная деятельность агрегата является экономической деятельностью ее участников; сама закупочная группа ничего не покупает, участвующие в ней фермеры являются фактическими покупателями. Действие не только является обязательным для каждого члена агрегата, но это действие еще должно быть скоординировано с действиями других участников в агрегате. Все предприятия, агрегированные для любых целей (в случае с группой коллективных закупок, такой целью является покупка определенного товара), обязательно действуют по выбранному направлению работы, и все агрегированные домохозяйства участвуют в общих усилиях. Это фактическое участие является единственной дорогой для их объединения (слияния в агрегат).

*Юридическая организация любой формы (ООО и др.), действующая по кооперативным принципам*

Акт инкорпорации неформально функционирующих кооперативных организаций облегчает все виды экономической деятельности кооперативов. Благодаря инкорпорации не только экономические отношения между членами ассоциации становятся юридически регламентированными, но и все экономические операции членов ассоциации с аутсайдерами юридически и технически упрощаются. Для всех практических целей акт инкорпорации позволяет кооперативным агрегатам действовать на рынке, как если бы они были обычными экономическими единицами, несмотря на их структурную сложность.

Такое практическое значение инкорпорации возрастает, очевидно, с ростом объема бизнес-деятельности ассоциации или с усложнением ее функций. Следовательно, потребность в инкорпорации ощущается больше в:

(а) в долговременных или постоянных ассоциациях, чем во временных кооперативных группах;

(б) в ассоциациях с большим количеством членов, чем в агрегатах, состоящих из небольшого числа участников;

(в) в ассоциациях со многими и разнообразными видами экономической деятельности, чем в тех, которые предназначены для выполнения небольшого числа или простых экономических функций;

(г) в кооперативах с более или менее длительными инвестициями капитала, чем в тех, которые обычно могут работать с относительно небольшими средствами только на текущие расходы, и из-за характера их работы нет необходимости создавать для этого какую-либо организацию; а также

(д) в кооперативных агрегатах, неспособных работать без значительных кредитных транзакций, чем в ассоциациях, которые по самой природе своих функций не испытывают острой необходимости в кредите.

Следует отметить, однако, что независимо от практической важности инкорпорации, эта процедура не является абсолютно необходимой для создания кооперативной организации и для ее нормального существования и работы; поскольку неформальные неинкорпорированные кооперативные ассоциации могут возникать и жить как совершенно сформировавшиеся кооперативные агрегаты. Сам по себе акт инкорпорации не добавляет какого-либо нового экономического элемента кооперативным ассоциациям, он лишь даёт их агрегированному организму юридическое обложение.

Ранее был сделан акцент на необходимости четко придерживаться экономического аспекта кооперативных организаций в ходе их изучения. Особое значение имеет необходимость разграничения их экономических и правовых аспектов. Это потому, что правовая форма кооперативных ассоциаций не всегда соответствует их экономическому характеру. Отклонение правовых контуров кооперативов от экономических вводит в заблуждение до такой степени, что существующие истинно кооперативные образования, облаченные в иные организационно-правовые формы, не признаются и не учитываются за кооперативные вовсе. Среди реально существую-

щих кооперативных организаций отмечаются значительные отклонения от кооперативной организационно-правовой формы. Такие отклонения могут быть прослежены на примере следующих двух основных случаев:

(а) Кооператив организован в виде множества юридических единиц. Это может быть лучше всего проиллюстрировано на примере кооперативов, которые считают необходимым или целесообразным включать некоторые части своей деятельности в качестве отдельных юридических лиц. Обычно у таких решений есть очень важные практические причины. Руководство кооператива, например, может пожелать создать предприятие (фирму, компанию) с целью осуществления экспериментальной, рискованной или иной другой деятельности, таким образом инкорпорируя эту часть кооператива в качестве юридически обособленной дочерней компании, принадлежащей кооперативу. Такая процедура является вполне оправданной, эффективной и широко используемой на практике, а именно, юридическим средством защиты жизненно важных интересов кооператива. Такая процедура также оправдана с целью совершения бизнес-операций, поскольку организационно-правовая форма кооператива предполагает некоммерческий статус основной организации. В этом случае созданное предприятие (фирма, компания), очевидно, не распространяется на весь кооператив. Все экономическое функционирование такого предприятия может быть адекватно понято только как экономическое поведение филиала материнского кооператива, юридически претендующего на роль отдельной бизнес-единицы. Правовая маска отдельного предприятия скрывает и искажает все структурные и функциональные характеристики такой организации. Таким образом, прибыль или убытки такого предприятия, очевидно, не являются предпринимательскими прибылями или убытками, но в строго экономическом смысле представляют собой только те статьи бухгалтерской книги, на которых может основываться расчет предпринимательского дохода его материнского кооператива. На самом деле, практически вся бухгалтерия такой дочерней компании - едва ли больше, чем специальный счет в бухгалтерской книге кооператива.

(в) Множество экономических единиц, инкорпорированных в единую юридическую единицу – акционерное общество (АО), или общество с ограниченной ответственностью (ООО). Юридическая единица в этом случае охватывает скоординированное функционирование многих экономических единиц (фермеров-членов кооператива). Такие корпорации по факту не имеют ничего общего с традиционными АО

или ООО. Поскольку, хотя они и являются самостоятельным юридическим лицом, без фермеров-членов кооператива они не способны выполнять какие-либо свои экономические функции, которые фактически выполняются экономическими единицами, составляющими его обычную организацию. Без фермеров-членов такая организация не способна приобретать и тратить. Как стая представляет собой лишь группу летающих птиц, так и эта акционерная корпорация представляет собой лишь группу приобретающих или расходующих экономических единиц (фермерских хозяйств). Резкое несоответствие правовых и экономических контуров, которое проявляется во множестве экономических единиц, объединенных в форме юридических единиц (АО или ООО), сводит на нет, если оно остается незамеченным, все мыслимые усилия по проведению согласованного экономического анализа и интерпретации таких организаций.

Кооперативные ассоциации, представляющие собой совокупность экономических единиц (фермерских хозяйств), функционирующих как юридические единицы (АО либо ООО), резко отклоняются от такого типа, когда юридические и экономические характеристики организации полностью совпадают. Такое значительное отсутствие синонимичности правовых и экономических аспектов в кооперативных ассоциациях остается незамеченным для многих интерпретаторов кооперации, включая занятые кооперативной политикой государственные структуры. Эта прискорбная ошибка является одним из основных источников путаницы и противоречий в традиционной интерпретации кооперативов.

### ***1.2.2 Типология моделей кооперации на основании прав собственности, как предпринимательских организаций, на основе предпринимательской стратегии и организационной структуры***

#### *1.2.2.1 На основании классификации прав собственности*

*Типология моделей или форм кооперативных организаций на основании классификации прав собственности предложена Ф. Чаддадом и М. Куком ( Chaddad F.R., Cook M.L., 2003). Права собственности рассматриваются с точки зрения экономических агентов, связанных с кооперативом контрактами, а именно: членов, партнеров и инвесторов. Авторы принимают определение прав собственности на основе остаточных прав.*

Остаточные права – это права принятия любых решений об использовании данного актива, в явном виде не ограниченные рамками закона и не переданные под

контроль другим лицам. Таким образом, остаточными правами определяется собственник организации. Выделяются права на остаточный доход и на принятие остаточных решений. Первое в традиционном кооперативе выступает в виде кооперативных выплат, право на получение которых имеют только члены кооператива. Они же определяют органы управления и менеджмент, во многом от решений и правильного управления которых зависит величина остаточного дохода (Дешковская Н.С., 2006).

В таблице 1.3 приведена сравнительная характеристика прав собственности на основе остаточных прав различных организационных форм. Например, акционерные общества характеризуются неограниченными остаточными требованиями, которые не подлежат выкупу, но свободно обращаются среди инвесторов на вторичных рынках акционерного капитала. Кроме того, владельцы остаточных прав не обязаны выполнять какие-либо другие функции в фирме. Неограниченный характер остаточных прав позволяет эффективно распределять риски в корпорациях. В отличие от открытых акционерных обществ, не корпоративные организационные формы вводят ограничения на остаточные права.

Таблица 1.3- Особенности остаточных прав собственности разных организационных форм

Остаточные права	Открытое акционерное общество	Индивидуальное предприятие	Производственные кооперативы; фирмы контролируемые работниками	Традиционный кооператив
Получение остаточного дохода	Инвесторы	Собственник	Клиенты	Члены-патроны
Отделение собственности от других функций	+	-	-	-
Право контроля	Право голоса пропорционально доле участия	Собственнику принадлежат все права контроля	Нет прав контроля	1 член = 1 голос
Горизонт остаточных прав	Не ограничен	Пока является собственником	Пока является клиентом	Пока является патроном
Право передачи	+	-	-	-
Право выкупа	-	-	Да, по требованию клиента	Да, по решению Правления кооператива

Источник: Chaddad F.R., Cook M.L. (2003).

Опираясь на теорию прав собственности, Чадад и Кук создали собственную кооперативную типологию, в которой полярными организационными формами являются традиционный кооператив и фирма, ориентированная на прибыль инвесторов (корпорация). Так, в традиционном сбытовом сельскохозяйственном кооперативе сельхозпроизводители, являющиеся членами-патронами, имеют и распоряжаются активами. Они решают, куда, по какой цене и сколько сдать продукции на переработку, т.е. самостоятельно принимают все инвестиционные решения на стадии сбыта и переработки. В корпорациях же эти функции выполняют акционеры, а не непосредственные сельхозтоваропроизводители.

Традиционная кооперативная структура прав собственности на основе остаточных прав имеет следующие особенности:

- Права собственности ограничены членами-патронами;
- Остаточные права являются непередаваемыми, неподдающимися рыночной оценке, но выкупаемыми по решению Правления кооператива;
- Выгоды распределяются пропорционально участию.

В данной типологии выделены еще 5 альтернативных кооперативных форм, характеризующихся трансформацией структуры прав собственности по сравнению с традиционным кооперативом, представленных на рисунке 2.

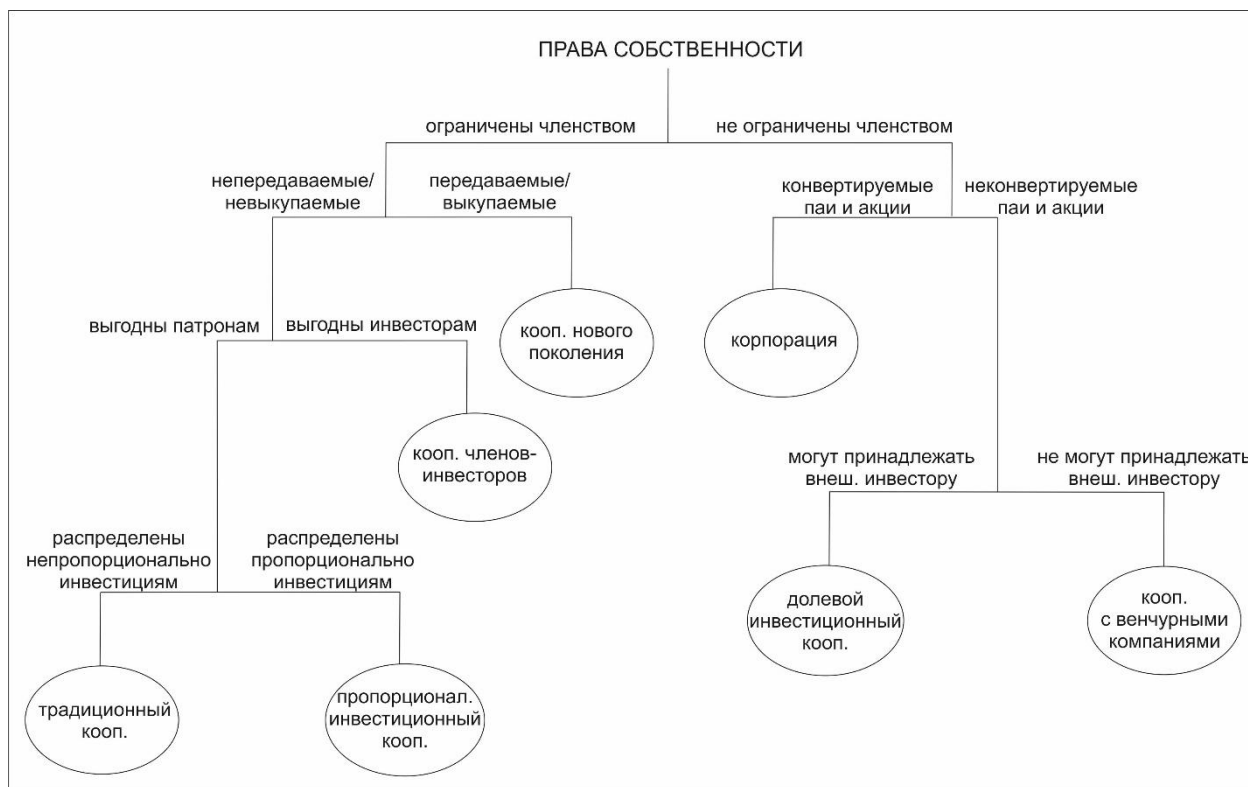


Рисунок 1.2- Типология гибридных форм кооперативных организаций на основании классификации прав собственности (Chaddad and Cook, 2002)

### **Пропорциональный инвестиционный кооператив**

В данном виде кооператива правами собственности владеют только его члены. Остаточные права являются непередаваемыми, неоцениваемыми и невыкупаемыми. Отличительной чертой данной модели от традиционного кооператива является принцип пропорциональности: права собственности и управления капиталом распределяются пропорционально вложенным инвестициям. А члены инвестируют в кооператив пропорционально своему участию в его деятельности на основе капитального планирования.

Капитальное планирование – комплексная методика управления капиталом. Она предполагает определение текущей доли члена кооператива в его паевом капитале, которую он должен иметь в зависимости от степени своего участия в деятельности кооператива. На первом этапе кооператив определяет будущие инвестиционные возможности и размер увеличения собственного капитала. Далее определяется доля участия данного члена-патрона в кооперативе в течение базового периода и на ее основе рассчитывается требование к обязательным активам каждого члена. При этом будут выделяться члены недоинвестирующие, у которых доля в кооперативной собственности меньше, чем патронажная доля в кооперативном бизнесе, они должны внести дополнительный капитал, и члены сверхинвестирующие, доля в собственности кооператива которых выше по сравнению с долей их участия в кооперативной деятельности, они должны получить компенсацию.

Приведем гипотетический пример (см. таблицу 1.4): кооператив состоит из 5 членов, действует на основе пятилетнего планового периода и имеет 2 млн паевого фонда. Допустим, что Правление кооператива ставит план увеличения собственного капитала на 50 тыс. рублей. Так, определив по приведенной схеме доли каждого члена в собственности и совокупном обороте кооператива, рассчитываем сумму обязательных активов относительно увеличившегося планового капитала кооператива (таблица 1.4). Для первого члена она будет равна  $(2050 \text{ тыс. руб.} * 11\%) / 100\% = 226 \text{ тыс.}$ , что на 42 тыс. меньше по сравнению с тем, что он уже вложил в паевой фонд. Следовательно, он является недоинвестирующим членом и должен внести дополнительные средства. Другая ситуация с третьим членом кооператива, начальный взнос

которого превышает сумму обязательных активов. Он – сверхинвестирующий член, которому должны быть возмещены 20 тыс. рублей.



Таблица 1.4- Параметры увеличения доли капитала по каждому члену кооператива.

Члены	Начальный капитал, тыс. руб.	Доля в собственности кооператива	Общий патронаж за 5 лет, тыс. руб.	Доля в деятельности кооператива	Регулируемые обязательные активы, тыс. руб.	Сверх- и недоинвестирование, тыс. руб.
1	184	9,2	12100	11	226	-42
2	367	18,3	20900	19	390	-23
3	307	15,4	15400	14	287	20
4	604	30,2	33000	30	615	-11
5	537	26,8	28600	26	533	4
Всего	2000	100	110000	100	2050	-50

Источник: Составлено автором.

В качестве альтернативы увеличения вложенного капитала недоинвестирующих членов и погашения части капитала сверхинвестирующих кооператив может разрешить первым участникам покупать паи (доли) сверхинвестирующих членов.

Данная схема капитального планирования применяется во многих американских кооперативах: CoBank – кредитный кооператив, Riceland – специализация на производстве и переработке риса, Land O' Lakes и Dairy Farmers of America (DFA) – молочные кооперативы.

К примеру, кооператив DFA (молочные фермеры Америки), обнародовал план увеличения основного капитала, в котором от членов-патронов ожидается увеличение вложений до 1,75 долларов США за центнер молока, поставленного в кооператив. Для этого кооператив удерживает с недоинвестирующих членов по 0,1 доллар США за центнер молока, пока их основной капитал не достигнет 1 доллара за центнер. После достижения этого значения членам полагается получать 20% патронажных выплат наличностью, и остальные 80% как кредит основного капитала, до тех пор, пока целевой уровень основного капитала в кооперативе не будет достигнут. В дополнение к этому DFA позволяет делать переводы имущественных паев между членами кооператива, например, если член имеет сверхфинансирование своего пая, или член выходит из кооператива и хочет избавиться от пая, то недофинансированные члены кооператива имеют право приобрести их доли. Таким образом, получается, что паи могут быть передаваемы, но не оценены.

#### **Кооператив членов-инвесторов**

В данном виде кооперативной модели также как и традиционной правами собственности владеют только его члены, остаточные права - непередаваемы и невыкупаемы. Отличительной чертой данной модели является принцип распределения

дохода между членами кооператива – пропорционально пакету акций в дополнение к патронажу. Распределение дивидендов осуществляется или пропорционально числу акций и/или кооперативным паям.

Размер капитала кооперативов во многом формируется за счет внешних источников (например, господдержки). Однако для достижения долгосрочных результатов члены кооператива должны быть его инвесторами. Низкая инвестиционная привлекательность и недостаточная мотивация членов – одна из основных проблем традиционных кооперативов. Модель кооператива членов-инвесторов с помощью выпуска акций и повышения их стоимости стимулируют членов для инвестирования и сохранения собственного капитала в кооперативе, так как они за это получают вознаграждение. Данная кооперативная модель может быть реализована с помощью выпуска долей участия, долей капитала и выкупаемых привилегированных акций.

#### *Доли участия*

Camrpa Melkunie - нидерландский молочный кооператив, который с 1991 г. на добровольной основе выдавал активным членам кооператива свои акции. Они непередаваемые, но подлежат выкупу. Правление кооператива обязано устанавливать стоимость данных акций ежегодно, тем самым с развитием кооператива акции членов-инвесторов возрастают в цене. С 2001 г. вложения в данные акции стали обязательными для всех членов-патронов с минимальным вкладом в акционерный капитал, пропорциональный поставкам молока. В дополнение к долям участия, Camrpa Melkunie увеличивает капитал членов посредством выпуска облигаций.

#### *Доли кооперативного капитала (CCU)*

В 1992 г. для привлечения дополнительного капитала в кооперативы от своих членов в штате Новый Южный Уэльс (Австралия) в кооперативное законодательство были введены доли кооперативного капитала. Например, зерновой кооператив Walgett Special One Cooperative (WSOC), образованный в 1987 г., ввел данную систему с целью выплачивать своим членам прибыль по инвестициям. В кооперативе есть гибридное соглашение о финансировании долевого участия. Оно обеспечивает некумулятивную фиксированную процентную ставку («основной процент») и «бонусный процент», выплачиваемый из прибыли кооператива с приоритетом над распределением патронажа среди участников. Члены кооператива могут подписаться на CCU на добровольной основе пропорционально тоннажу поставляемого зерна.

#### *Погашаемые привилегированные акции*

Молочный кооператив Tatura Milk Industries Limited (штат Виктория, Австралия), успешно избежав попытки поглощения в 1987 г., начал выпускать погашаемые привилегированные акции для активных членов. Привилегированные акции являются непередаваемыми, погашаемыми, по ним выплачиваются проценты. После первоначального предложения совет директоров утвердил новые выпуски привилегированных акций в 1992, 1996 и 1999 гг. В дополнение к возможности увеличения капитала посредством выпусков регулярных бонусных акций, Tatura выплачивает дивиденды по привилегированным акциям, чтобы компенсировать членам альтернативные издержки вложения капитала. Основными стимулами для членов инвестировать в погашаемые привилегированные акции являются регулярные выпуски бонусных акций, дополнительные выплаты дивидендов и полный выкуп акций при выходе из кооператива.

Другим примером кооператива, использующего погашаемые привилегированные акции, является молочный кооператив Fonterra Co-operative Group (Окленд, Новая Зеландия). Члены кооператива обязаны владеть привилегированными акциями прямо пропорционально количеству молока, произведенного в сезон. Выкупаемые акции не подлежат передаче, но их ежегодно переоценивают. Сначала независимый «оценщик» устанавливает диапазон стоимости доли в бизнесе, затем Правление устанавливает «справедливую стоимость» акций Fonterra. Новые члены должны приобрести пропорциональную долю в бизнесе по «справедливой» стоимости. Кроме того, члены, которые сокращают производство молока и деятельность через кооператив, или которые вышли из кооператива, могут обналичить акции по установленной стоимости на этот сезон.

### **Кооператив нового поколения**

Другой альтернативой традиционному кооперативу являются кооперативы нового поколения, которые получили развитие с 1990-х гг. и отличаются более четкой структурой прав собственности. Характерной чертой данной кооперативной организации является ликвидность и прирост капитала членов посредством оценки акций на вторичном рынке. Модель кооперации нового поколения вводит права собственности в форме прав поставки, которые можно обменять и продавать среди членов-патронов. Таким образом, права собственности в таких кооперативах ограничены членами-патронами, членство закрыто, участники обязаны вносить начальные

инвестиции в права поставки пропорционально их патронажу, а сами поставки продукции в кооператив контролируются маркетинговыми соглашениями.

Главным преимуществом данной модели является возможность оценки, передачи и продажи прав поставок, что увеличивает стимулы членов для внесения инвестиционного капитала в кооператив. Однако для эффективного функционирования необходим конкурентный рынок на данные права.

В качестве примеров кооперативов нового поколения можно привести: North American Bison, Golden Oval, American Crystal, and Northeast Missouri Grain Processors.

Приведенные кооперативные модели в некоторой степени решают проблемы традиционного кооператива, связанные с правами собственности, но ограничивают их членами-патронами. Кооперативы, которые исчерпали эти структурные изменения для смягчения финансовых ограничений прибегают к более сложным решениям – привлечение капитала из внешних источников. Т.е. в этих кооперативных моделях правами собственности могут владеть как члены, так и не члены кооператива.

Самым экстремальным вариантом является кооператив, преобразованный в корпорацию, т.е. прошедший процесс демутуализации. Это представляет стратегию выхода, принимаемую кооперативами, не желающими вести деятельность как патронажный (пользовательский) бизнес. Реализация перехода от кооперативной к корпоративной структуре в сельскохозяйственном секторе началась в 1980-х гг., когда несколько кооперативов в США перешли к организации фирмы, ориентирующейся на инвестора: Rockingham Poultry Marketing Cooperative, American Rice, Capitol Milk Producers Cooperative, American Cotton Growers, Calavo Growers, Dakota Growers Pasta и South Dakota Soybean Processors.

Другой стратегией выхода для сельскохозяйственных кооперативов может служить слияние и приобретение компаний. Альтернативой же преобразования в корпоративную организацию является привлечение капитала в кооператив от внешних инвесторов.

### **Кооперативы с венчурными компаниями**

В данном случае инвестор приобретает права собственности стороннего предприятия, полностью или частично принадлежащего кооперативу. Таким образом, инвестирование внешнего инвестора идет не в сам кооператив, а в стратегиче-

ский альянс, трастовые или дочерние компании. Приведем примеры на каждую из этих форм.

*Стратегический альянс.* В этой нетрадиционной финансовой модели кооператив имеет возможность сформировать стратегические альянсы с разными партнерами для приобретения постоянного капитала. Такой вид партнерства позволяет кооперативам получать доступ к рисковому капиталу в обмен на часть чистой прибыли и общий контроль.

Примером может служить один из крупнейших молочных кооперативов в США Dairy Farmers of America (DFA). Данный кооператив создал холдинговую компанию для управления стратегическими альянсами перерабатывающих предприятий и выстраивания производственно-сбытовой цепи поставок. При этом стратегические альянсы являются самостоятельными коммерческими структурами, неподконтрольными совместными предприятиями, в которые кооператив DFA инвестирует, рассчитывая получить долю из прибыли, а также имеет право быть предпочтительным долгосрочным поставщиком. Практически 30% молока, продаваемого через кооператив DFA, продается посредством стратегических альянсов. Таким образом, кооператив DFA фокусируется на обеспечении себе доступа к рынкам сбыта и сохранении при этом конкурентной цены на молоко для своих членов.

*Трастовые компании.* В этой модели кооператив учреждает отдельное предприятие (так называемую трастовую компанию) исключительно с целью привлечения рискованного капитала из внешних источников. Внешний капитал может быть использован для замещения имеющихся ценных бумаг, либо для новых инвестиционных проектов.

Программа Калифорнийских Предложенных Привилегированных Акций Совместных Ресурсов Diamond (CROPS) как раз является примером такой структуры. Diamond является маркетинговым кооперативом производителей грецких орехов в Калифорнии. Как централизованный маркетинговый кооператив, оперирующий на основе пула (объединения), кооператив Diamond сильно зависел от вложений своих членов. Механизм функционирования привилегированных акций позволил Diamond привлечь капитал страховой компании через трастовую компанию Diamond Walnut Capital Trust.

*Дочерние компании.* В 1986 г. традиционный ирландский молочный кооператив Kerry Cooperative Creameries Ltd., прошел реструктуризацию для возможности

приобретения капитала от внешних инвесторов, не являющихся членами. Кооператив учредил и передал все свои активы отдельной акционерной компании под названием Kerry Group, взамен получив контрольный пакет акций. Впоследствии Kerry Group приобрела дополнительный рисковый капитал у внешних инвесторов, выпуская новые акции на Дублинской и Лондонской биржах. Такой способ привлечения капитала получил название «ирландская модель», которая в настоящее время адаптирована во многих странах мира.

Два американских сельскохозяйственных кооператива (Gold Kist и Land O'Lakes) передали часть своих активов и операций государственным корпорациям (Golden Poultry Company и Country Lakes соответственно), которые впоследствии были выкуплены кооперативами (Schradler; Collins). Другим примером является сельскохозяйственный маркетинговый кооператив Agrilink, специализирующийся на плодоовощной продукции. Продукция членов кооператива перерабатывается и продается компанией Agrilink Foods, дочерней компанией кооператива. В 2002 г. Agrilink Foods получила капитальные вложения от частного инвестора (Vestar Capital Partners) в форме привилегированных и простых акций. Совсем недавно французский кооперативный банк Credit Agricole создал дочернюю компанию, акции которой были размещены на бирже в Париже.

#### **Долевой инвестиционный кооператив**

В данной модели кооператив приобретает капитал внешних инвесторов-членов, без перехода к форме акционерного общества. Отличительной чертой от предыдущего вида кооперативной организации является то, что инвестиционный кооператив выпускает акции для разных групп собственников. Таким образом, внешние инвесторы получают права собственности в кооперативе, а также различные правомочия в отношении получения дохода, управления, возможности выкупа и передачи прав. Доля собственности инвестора может быть представлена в разных формах: привилегированными акциями, обычными акциями без права голоса или сертификатами участия.

В 2001 г. привилегированные акции на сумму 300 млн долларов США выпустил американский кооперативный банк CoBank, специализирующийся на финансовых услугах для агробизнеса. Данные акции предоставляют право на получение фиксированного дивиденда, акции невозможно выкупить, и их держатели не имеют права голоса. Также в 2001 г. один из крупнейших сельскохозяйственных коопера-

тивов США CHS Cooperatives выпустил привилегированные акции на сумму 50 млн долларов США. Внешние инвесторы могут приобрести акции на сумму не менее 1 тыс. долларов с чистой годовой доходностью 8%, держатели акций не имеют права голоса в кооперативе.

Другим примером долевого инвестиционного кооператива может служить канадский зерновой кооператив Saskatchewan Wheat Pool (SWP), который в 1996 г. преобразовал собственный капитал в обыкновенные акции без права голоса (акции В). Сначала акции В были предложены членам кооператива, менеджерам и другим сотрудникам, а впоследствии были выпущены на фондовой бирже Торонто. В настоящее время любой инвестор свободно торгует акциями В. Непередаваемые, не-оцениваемые акции (акции А), держатели которых имеют право голоса в кооперативе, оставались в руках членов кооператива, их супругов и фермерских организациях. Целью финансовой реструктуризации кооператива SWP было привлечение капитала для реализации стратегии диверсификации и инвестирования в переработку продуктов питания с добавленной стоимостью при сохранении контроля со стороны членов кооператива. Биржевая торговля акциями, держатели которых не имеют права голоса, и сохранение акций с правом голоса у членов кооператива является популярной стратегией деятельности сельскохозяйственных кооперативов в Австралии, в т.ч. в кооперативах Australian Agricole Co. (второй по величине производитель крупного рогатого скота) и AWB Ltd..

Долевые инвестиционные кооперативы распространены во Франции, где доля собственности внешнего инвестора представлена сертификатами участия или облигациями.

#### *1.2.2.2 Кооперативные формы как предпринимательские организации*

Вопросами трансформации традиционной кооперативной формы и характеристиками новых гибридных моделей занимается шведский экономист Нильссон. Новые выделенные им модели значительно отличаются от традиционных кооперативов, в первую очередь определением прав собственности, а также структурой управления: принятием основных решений и голосованием. В отличие от традиционного кооператива, где собственность является коллективной, в других вариантах она может быть как индивидуальная, так и смешанная. Как правило, голосование проходит не по главному кооперативному принципу (1 член – 1 голос), а, например, пропорционально участию или вложенным инвестициям. Выделенные кооператив-

ные формы автор называет предпринимательскими, поэтому особое внимание уделяет критериям, по которым, несмотря на все организационно-правовые отличия от традиционных кооперативов, гибридные формы можно отнести к кооперативным:

1. Их деятельность должна быть направлена на получение возможных выгод членами-патронами кооператива.

2. Для кооператива является допустимым предоставление прав собственности внешним инвесторам, но при условии, что они не получают решающего контроля.

3. Если внешние партнеры готовы инвестировать в организацию только взамен передачи им определенного уровня контроля, то кооператив может пойти на это, но этот контроль не должен препятствовать выгоде членов кооператива.

В таблице 1.5 представлены предпринимательские модели, которые можно назвать кооперативными. Данные формы представляют собой тип вертикальной интеграции, помогающий предпринимателям преодолеть некоторые сложности рынка. Они соответствуют основным кооперативным принципам. Во-первых, принцип пользователя-собственника. Лица, которые владеют и вкладывают средства в кооператив, пользуются его услугами. Во-вторых, принцип управления пользователями. Те, кто пользуются услугами кооператива, имеют контроль и принимают основные решения в нем. В-третьих, принцип выгоды членов. Преимущества кооператива распределяются среди его членов-патронов, например, на основе их участия.

Первые три модели представлены кооперативами как организационно-правовая форма. Последняя модель представлена кооперативом в форме АО или ООО, где вместо членов патроны являются акционерами.

Все предпринимательские кооперативные модели объединяет то, что инвесторы получают вознаграждение за вложения в форме возврата инвестиций (ROI). Однако типы инвесторов в каждой организационной модели различаются. В кооперативах с долевым участием и кооперативах с дочерним предприятием инвесторы состоят не из членов, в то время как в кооперативах с пропорционально торгуемыми долями (или кооперативах нового поколения) и кооперативах в форме акционерных обществ в качестве инвесторов выступают члены-патроны. Таким образом, первые две кооперативные организационные модели ориентированы на внешних инвесторов, а две другие – на членов-инвесторов. Разница между кооперативом с долевым участием и кооперативом с дочерними компаниями заключается в том, что в первом случае не-члены являются инвесторами самого кооператива, а во втором – не-члены



являются инвесторами или совладельцами предприятия, частично или полностью принадлежащего членам кооператива.

Кооперативная идеология, которая важна для традиционных кооперативов, теряет свое значение в кооперативных предпринимательских формах.

Таблица 1.5- Основные характеристики кооперативных моделей

Параметры	Модели кооперативных организаций				
	Традиционный кооператив	Предпринимательские кооперативы			
		Кооперативы внешних инвесторов		Кооперативы членов-инвесторов	
		Кооператив с долевым участием	Кооператив с дочерней компанией	Кооператив нового поколения	Кооператив в форме АО либо ООО
Вход	Свободный	Свободный	Разные варианты	Ограниченный	Разные варианты
Роль членов	Патроны	Патроны и по возможности инвесторы		Патроны и инвесторы	
Внешние участники	Нет	Есть	Есть	Ограничены, либо не имеют право голоса	Есть
Основные инвесторы	Нет	Внешние инвесторы (не члены)		Члены	
Доля в акционерном капитале	Нет	Только у инвесторов	Только у инвесторов	Есть	Есть
Оценка активов	Нет	Для инвесторов	Да	Да	Да
Схема голосования	1 член-1 голос	Члены: на основании участия Инвесторы: на основании доли	Члены: на основании участия Инвесторы: на основании доли	На основании участия и доли	На основании доли
Решения принимают	Члены	Члены	Члены через кооператив	Члены	Инвесторы
Паевые взносы членов	Равные	Равные	Равные внутри кооператива	На основании участия	Доли
Распределение дохода	На основании участия	Члены: на основании участия Инвесторы: на основании долей	Члены: на основании участия Инвесторы: на основании долей	На основании участия/ долей	На основании долей
Создание добавленной стоимости	Ограничено	Да	Да	Да	Да
Наем профессиональных управленцев	Нет	Не всегда	Да	Да	Да
Кооперативная идеология	Да	В меньшей степени, и только в коо-	В меньшей степени, и только в коо-	Нет	Нет

Параметры	Модели кооперативных организаций				
	Традиционный кооператив	Предпринимательские кооперативы			
		Кооперативы внешних инвесторов		Кооперативы членов-инвесторов	
		Кооператив с долевым участием	Кооператив с дочерней компанией	Кооператив нового поколения	Кооператив в форме АО либо ООО
		перативных обществах	перативных обществах		

Источник: Nilsson J. (1999)

Ниже представлены особенности каждой кооперативной предпринимательской организации.

### **Кооператив с долевым участием**

Отличительной чертой данного вида кооперативной предпринимательской организации является то, что не-члены кооператива могут владеть его долями. Их приобретение является добровольным, однако кооператив может ограничить его определенной группой инвесторов, например, если акции могут купить лишь члены кооператива, его наемные работники, другие кооперативы или местные жители. Владение акциями индивидуально, они не подлежат передаче кому-либо. Однако они выкупаемые, следовательно, имеют рыночную оценку. Внешние инвесторы, имеющие акции кооператива, могут иметь право голоса на общем собрании, однако большинство голосов находится у членов кооператива. Члены кооператива получают выгоду от кооператива с долевым участием в виде более выгодных торговых условий по закупочным ценам, расширению рынков сбыта и т.д., что схоже с традиционным кооперативом. Инвесторы же получают выгоду в виде процентов по инвестициям либо по фиксированной ставке, либо в зависимости от размера полученной прибыли. Рост паевого фонда за счет вложений внешних инвесторов дает возможность кооперативу развиваться, например, вкладывая средства в переработку, маркетинг, также в научные разработки, увеличивая добавочную стоимость своей продукции. Для такого развития организации и продвижения продукции необходим квалифицированный персонал управления.

### **Кооператив с дочерним предприятием**

В этой модели кооператив осуществляет часть своей коммерческой деятельности в рамках дочерних компаний, владение и управление которыми проходит совместно с внешними партнерами. Если дочерняя компания полностью принадлежит традиционному кооперативу, то и она, как правило, традиционно управляемая.

Главный вопрос заключается в том, что в этой форме кооператива должны быть внешние инвесторы, ориентированные на получение возврата инвестиций (ROI). Кооператив самостоятельно определяет, будут ли его акции открытыми, т.е. они будут торговаться на фондовой бирже, или закрытыми, т.е. их смогут приобрести ограниченный круг внешних партнеров. Акции кооператива, принадлежащие внешним инвесторам, являются их индивидуальной собственностью, они подлежат рыночной оценке. Внешние инвесторы имеют места в общем собрании и совете кооператива, однако большинство мест в совете имеют представители кооператива. Прибыль распределяется между членами-патронами (через кооператив) и внешними акционерами, каждый из которых получает вознаграждение пропорционально их собственности. Форма кооператива с дочерней компанией дает возможность привлечь больший объем капитала, чем предыдущий вид организации. Таким образом, такие кооперативы нацелены на расширение своей деятельности, увеличение добавленной стоимости, для чего привлекается высококвалифицированный менеджмент.

#### **Кооператив нового поколения**

Кооператив нового поколения управляется как кооператив с ограниченным членством. В отличие от традиционного кооператива, где членство открыто, и любой сельхозпроизводитель может стать его членом, в кооперативе нового поколения членами являются те, кто приобрел права на поставку у кооператива. Права на поставку торгуются по рыночной стоимости, поэтому они оцениваемые. Право голоса, как правило, распределяется равномерно, однако возможна дифференциация по доле участия и объема, например, сданной в кооператив продукции. Управление и контроль находятся у членов кооператива, но внешние инвесторы могут быть в Правлении. В кооперативе данного вида существует строгая пропорциональность между инвестициями, вложенными членом в кооператив, и объемом его поставок, установленным в договоре поставок. В целом, распределение прибыли происходит в зависимости от объема участия в деятельности кооператива. Однако из-за строгой пропорциональности между поставками и инвестициями, прибыль распределяется в соответствии с вложенными инвестициями в кооператив. Преимуществом модели кооператива нового поколения является то, что торгуемые права на поставку и полностью индивидуализированное право собственности приводят к гармонии деятельности кооператива и его членов.

#### **Кооператив в форме акционерного общества**

Данная модель тесно связана с кооперативом нового поколения, разница заключается в выборе организационно-правовой формы. В кооперативе как акционерном обществе его члены являются акционерами, хотя остаются его пользователями. Таким образом, право голоса зависит от объема вложенных инвестиций, а прибыль распределяется между акционерами в виде возврата от инвестиций, а не возврата патронажа. На практике, это тот же кооператив нового поколения, но в другой юридической форме. У кооператива данного вида могут быть внешние инвесторы, однако доля их голосов не должна превышать половины. В обратном случае фирма не будет являться кооперативом.

Таким образом, выделяется два типа кооперативных предпринимательских моделей – ориентированных на внешних инвесторов и те, где в роли основных инвесторов выступают члены.

В кооперативах с внешними инвесторами существует кооперативное общество, как владелец или совладелец предприятия, имеющее большинство голосов. Ответственность кооперативного общества является коллективной. Таким образом, схожие черты с традиционными кооперативами могут приводить к проблемам прав собственности и управления. Однако в кооперативах с внешними инвесторами они сглажены.

Внешние инвесторы заинтересованы в том, чтобы следить за порядком управления организацией и контролировать, что фирма управляется в «деловом» духе. Кроме того, внешние инвесторы тщательно проверяют и анализируют деятельность кооператива, прежде чем вкладывать в него средства. Это дает стимулы членам кооператива с внешним инвестором проводить эффективное управление и работу, так как тогда инвесторы готовы платить большую стоимость за долю в организации, повышая выгоды кооперативному обществу. Вовлечение внешних инвесторов формирует в кооперативном обществе более бизнес-ориентированный подход к своей деятельности. Кроме того, благодаря наличию внешних инвесторов организация получает рыночные сигналы, на основе которых может принимать решения: во что и сколько вкладывать средств, выпускать ли новые акции и т.д.

Основное отличие данной кооперативной модели по сравнению с традиционной формой заключается в том, что кооператив внешнего инвестора имеет большой собственный капитал и более ориентированный на прибыль подход к бизнесу. Благодаря этим факторам кооператив может инвестировать в производство продукции с

более высокой степенью переработки, в создание добавочной стоимости и маркетинг. Главной целью является расширение, т.е. наступательной стратегией кооператива. Согласно классификации М.Портера выбранная стратегия – продуктовая дифференциация.

В двух кооперативных формах членов-инвесторов (кооператив нового поколения и кооператив в форме акционерного общества) члены владеют акциями, которые являются торгуемыми, оборотными и подлежат рыночной оценке. Это решает проблемы, связанные с правами собственности. Ни один из членов не может быть фрирайдером за счет других. Все инвестиции членов капитализируются в стоимость акций, что решает проблему горизонта. Члены кооператива становятся не только его пользователями, но и инвесторами, что помогает в решении проблемы портфеля.

Так как инвесторы таких кооперативов являются практически исключительно их членами, то размер паевого фонда ограничен, хотя и больше по сравнению с традиционным кооперативом. Инвестиции членов являются рискованым капиталом, следовательно, вложения осуществляются с определенной целью, т.е. кооперативы членов-инвесторов имеют целевую стратегию. Они направлены на глубокую переработку и создание уникальных товаров на определенном рынке. Как правило, для снижения риска, кооперативы нанимают квалифицированный менеджмент и используют передовые технологии. Целью таких организаций является максимизация стоимости совокупных активов членов в их личных хозяйствах, а также их доли в кооперативе. Следовательно, две роли членов в качестве патронов и инвесторов равнозначны, благодаря чему они направляют рыночные сигналы в кооператив. Члены заинтересованы в том, чтобы кооператив был рыночным и прибыльным.

### *1.2.2.3 Кооперативные формы на основе предпринимательской стратегии и организационной структуры*

Другая типология различных кооперативных моделей на основе их стратегии и организационной структуры была предложена ван-Беккумом и Нильссоном (2002). Он использует следующее определение кооператива – как принадлежащий и управляемый пользователями бизнес, выгоды от которого распределяются на основе участия. (United States Department of Agriculture ,1987). Следовательно, распределение требований кооператива по остаточным излишкам и остаточному контролю основано на отношениях сделки между членами и кооперативом (Hansmann, H. ,1996; Hart, O.D. ,1995). Таким образом, вложение капитала в кооператив является вторичным. Факти-

чески можно представить себе совокупность внутренних структурных механизмов, к которым могут быть отнесены остаточные требования в коммерческих организациях. На одном полюсе находится коллективно структурированный кооператив, сосредоточенный на транзакциях. На другом - находится фирма, принадлежащая инвестору, где эти основные права собственности закреплены за отдельным акционером.

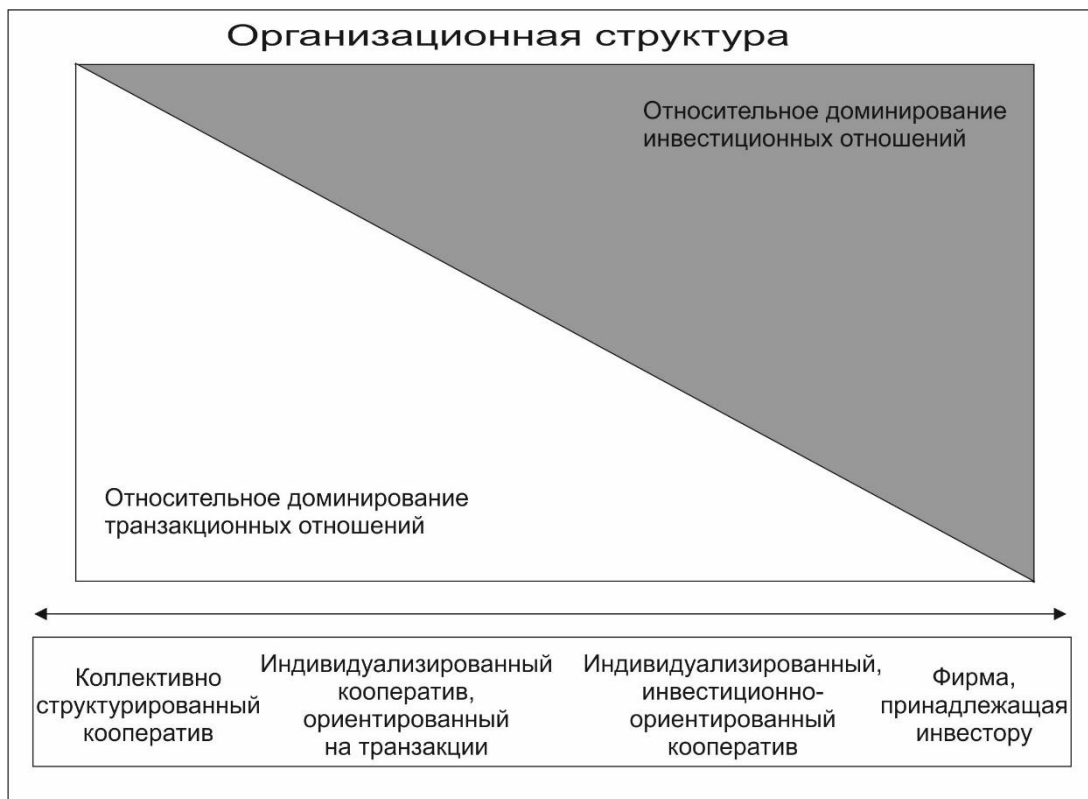


Рисунок 1.3 - Организационные формы в зависимости от характеристик внутренней структуры

Источник: Bekkum O.-F., Nilsson J. (2002)

Из данного рисунка 1.3 видно, что в кооперативных формах существуют значительные различия в структуре внутренней организации. В равной степени кооперативы различаются по своей стратегической рыночной ориентации. На общем уровне они могут следовать общей стратегии лидерства в затратах, дифференциации или фокусировании (Porter, M., 1980).

Автор определяет кооперативную модель как последовательную связь структурных форм с одной из общих конкурентных стратегий. Таким образом, Беккем выделяет 5 кооперативных моделей исходя из их стратегии и организационной структуры (рисунок 1.4). С точки зрения конкурентной стратегии, кооперативные формы определяются степенью горизонтальной и/или вертикальной интеграции. С

точки зрения организационной структуры кооперативы различаются по степени коллективизации или индивидуализации. Например, сильная горизонтальная интеграция с небольшой вертикальной интеграцией совпадает с общей стратегией лидерства в затратах. Соответствующая внутренняя структура является коллективистской. Далее представлены кооперативные модели и их характеристики.

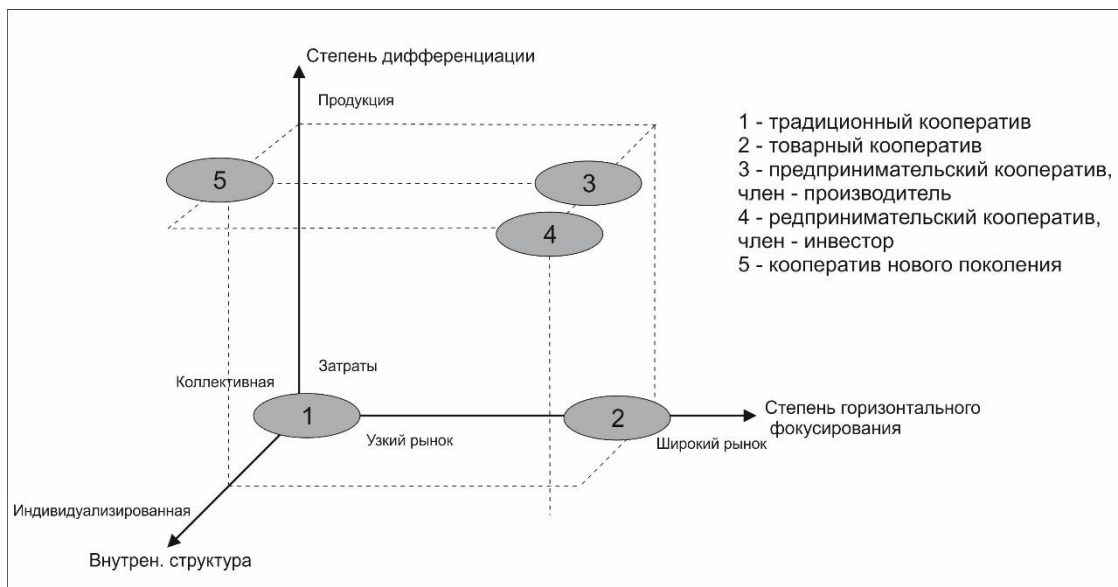


Рисунок 1.4- Кооперативные модели в соответствии со стратегическими и структурными измерениями.

Источник: Vekum O.-F., Nilsson J. (2002)

*Традиционный кооператив* – небольшой кооператив, ориентированный на местные рынки с определенными ограниченными требованиями к продукции. Он сочетает стратегию фокусирования на издержках с коллективной внутренней организацией, основанной на общности и равенстве. Традиционные кооперативы характеризуются сильным чувством солидарности и однородностью своих членов. В целом, их легко организовать, что не требует больших вложений. Они могут быть достаточно эффективными на рынке с ограниченной конкуренцией.

*«Кооператив противостоящей власти» (товарный)* является наиболее распространенной формой кооператива, который трансформировался из традиционного типа благодаря внутреннему росту и волнам слияний. Как правило, это крупная организация, придерживающаяся стратегии лидерства в издержках, т.е. достижения низкого уровня затрат за счет расширения масштабов на недифференцированных товарных рынках (например, производство молока). Таким образом, товарные кооперативы крупные по размеру, с относительно низкими затратами производства и

однородными интересами своих членов (высокая цена на сырье), внутренняя организация таких кооперативов коллективизирована.

*Предпринимательский кооператив* – крупный высокоиндивидуализированный кооператив, специализирующийся на высокодифференцированной продукции. Как правило, кооперативы такого вида придерживаются стратегии дифференциации или лидерства в продукте, вкладывая значительные средства в переработку, маркетинг, логистику, что позволяет обслуживать ведущие сегменты потребительского рынка. Внутренняя структура организована так, чтобы предоставлять стимулы для производства и вложения инвестиций: дифференцированные цены на сырье, контролируемые объемы поставок посредством прав на поставку или контрактов, индивидуальные авансовые инвестиции, пропорциональное голосование и т.д.

Различают два варианта предпринимательского кооператива: «член – производитель» и «член – инвестор». В первой модели инвестиции членов строго пропорциональны объемам их участия в деятельности, во второй – эта связь разрывается, что отражается на ценообразовании и распределении выгод.

В целом, предпринимательские кооперативы являются крупномасштабными организациями с высокими инвестициями в производство и маркетинг и, как правило, занимают доминирующее положение на сегментированных рынках.

*Нишевый кооператив нового поколения* – небольшая кооперативная организация, работающая в определенных рыночных нишах (например, на рынке определенных потребительских групп, специализированной или органической сельскохозяйственной продукции, на региональных рынках). Как правило, данные кооперативы придерживаются стратегии фокуса дифференциации и инвестируют в специализированные рынки. Данная модель отличается крупными начальными вложениями членов кооператива, продаваемыми долями (паями), связанными с правами поставки, а также закрытым членством. Внутренние организационные принципы схожи с принципами предпринимательских кооперативов. Нишевый кооператив подразумевает значительную вертикальную интеграцию, которая дает возможность фермерам получать выгоды через продажу переработанной продукции, а не сырья. Организационные особенности кооперативов нового поколения приводят к росту мотивации членов кооператива, их заинтересованности в эффективном управлении с целью повышения добавленной стоимости от переработки своей продукции и получения высокой прибыли.



## **2 Новейшие тенденции в кооперации в системе трансформации бизнеса и общества**

### **2.1 Новейшие тенденции в кооперации в развивающихся странах**

В последние десятилетия во многих развивающихся странах происходит трансформационный процесс: традиционные фермерские кооперативы преобразуются в «Объединение Производителей», или изначально образуются в виде такой структуры. Изменения касаются различных аспектов жизнедеятельности кооперативов, а именно (1) целей и функций объединения, (2) процесса внутреннего руководства и членского участия.

*Изменение целей и функций кооператива при трансформации его в «Объединение Производителей».*

Традиционный кооператив ставит задачу решать социальные проблемы своих членов и улучшать их экономическое положение, обеспечивать им доступ к ресурсам, кредитам и технике, уменьшать транзакционные издержки, связанные со сбором информации и заключением контрактов. От работы традиционного кооператива по определению выгоды получают не только члены кооператива, но и субъекты общины, деревни, региона. «Объединение Производителей» (ОП) ограничивается только экономическими выгодами и только для членов объединения. ОП ставит задачу преследовать прямые экономические интересы своих членов, и только лишь как побочный эффект своей деятельности может приносить пользу населенному пункту, в котором находится. Основная задача ОП - поиск рынков сбыта для своих членов и осуществление сбыта продукции, а не доступ к ресурсам и технике, как это было в традиционных кооперативах. Vijman et al. (2016) утверждают, что ОП - это сельский бизнес, являющийся собственностью и находящийся в подчинении мелких и средних сельхозтоваропроизводителей, участвующий в коллективных торгово-сбытовых мероприятиях. Если традиционный кооператив был призван улучшать социальные и экономические условия жизни сельского сообщества, то ОП призвано служить экономическим интересам членов Объединения. ОП призвано усилить позицию фермеров на рынке, особенно когда они сталкиваются с небольшим количеством продавцов средств производства, и/или покупателей продукции. ОП противостоят рыночной силе посредством укрупнения, то есть объединения произведенного в регионе фермерского продукта, и поиска новых продавцов средств производства и/или покупателей произведенного ОП продукта.

ОП – это школа демократии, считают Vijman et al. (2016), организация, в которой учатся участвовать в коллективном принятии решений и уважать интересы меньшинства. ОП помогает мелким товаропроизводителям донести свои опасения и интересы до верхних эшелонов власти на локальном, региональном и национальном уровнях. ОП также помогает фермерам получить доступ к информации о том, как справляться с такими проблемами как глобализация, изменение климата, а также способствует устойчивому развитию. Отчет Продовольственной и Сельскохозяйственной Организации Объединенных Наций (FAO, 2012) приводит множество примеров, когда ОП предоставляли мелким сельхозтоваропроизводителям доступ к рынкам средств производства и конечного продукта, управлению ресурсами, к информации и знаниям, и возможности участвовать в политических решениях. Через это фермеры могут участвовать в экономической, социальной и политической жизни общества, в котором живут, не прямо, но косвенно влияя на жизнь деревни и региона.

Итак, вместо политико-ориентированных структур новое поколение кооперативов становятся рыночно-ориентированными структурами. Thorp et al. (2005) подтверждают, что новейшие тенденции в кооперации приводят к появлению структур, которые вместо работы с органами власти, создания лоббистских организаций для получения субсидий и изменения законодательства, фокусируются в первую очередь на повышении эффективности продукции и укреплении своих членов на рынках: снижении затрат и увеличении рыночной силы. Доступ мелких фермеров на современные рынки, например, организованные в форме торговых сетей, возможен только через действие в группе, считают Hendrikse и Vijman (2002). Несовершенства рынка, такие как асимметричная информация, неопределенность поведения, риск экспроприации ренты более сильными торговыми партнерами, отсутствие рынков или слабые рынки, приводят к высоким транзакционным издержкам и могут быть преодолены только через и посредством кооператива. Торговые сети и перерабатывающие заводы не заинтересованы в подписании контрактов с мелкими сельхозтоваропроизводителями, утверждает Barrett (2008). Единственная возможность для мелких товаропроизводителей иметь постоянный сбыт своей продукции – это проникать в вертикальные координационные схемы посредством объединения в группы, считают Coulter et al. (1999). Banaszak (2008) и Jia и Huang (2011) считают, что такая группа не только сокращает транзакционные расходы для фермера и покупателя, она также

дает фермерам рыночную силу. Фермеры получают выгоды от выхода на экспортные рынки, локальные супермаркеты, торговые сети и крупные перерабатывающие компании. Эти структуры требуют продукцию высокого качества, которое может быть достигнуто только благодаря доброкачественным средствам производства, высококвалифицированным навыкам и технологиям производства, что возможно для мелких товаропроизводителей только если они будут объединяться в группы. Wollini и Zeller (2007) на примере кофейной отрасли в Коста-Рике показали, что кооперативное участие дает возможность достигнуть труднодоступные специализированные рынки сбыта. Holloway et al. (2000) показали, что участие в кооперативе увеличивает продажи молока среди фермеров в Эфиопии. Fisher и Qaim (2012) показали, что участие в кооперативе ведет к более высоким ценам и соответственно доходам среди производителей бананов в Кении. Vandeplas et al. (2013) показали, что фермеры-производители молока в Индии получали больший эффект и имели большие выгоды, когда объединялись в кооперативы. Abate et al. (2014) показали, что мелкие сельхозтоваропроизводители в Эфиопии имеют большие доходы, объединяясь в кооперативы, чем товаропроизводители, не являющиеся членами кооператива. Ito et al. (2012) показали, что производители дыни в Китае имеют большие доходы по сравнению с теми, кто не участвует в кооперации.

*Изменение процесса внутреннего руководства и членского участия кооператива при трансформации его в «Объединение Производителей».*

В традиционном кооперативе от руководства ожидается способность строить социальные сети для поддержания отношений с политиками и представителями власти. В ОП от лидеров ожидается обладание опытом работы в маркетинге, финансовом и стратегическом менеджменте, иметь опыт работы в переработке и торговле продуктами.

В традиционном кооперативе наблюдается гетерогенность членов, пишут в своих работах Nayami (2009), Bowles и Grintis (2002), поскольку традиционный кооператив основан прежде всего на ценностях развития и поддержки деревенской общины. ОП требует жесткого соответствия качеству и объемам произведенной продукции. Поскольку не все члены деревенской общины в состоянии выполнить такие условия, в ОП наблюдается гомогенность членов. ОП избирательно относится к членам и произведенным ими продуктам. Маркетинг требует конкретные направления и понятные объемы продуктов, поэтому в коммерческих ОП больше приветствуется

гомогенность членов – похожесть, схожесть в параметрах. Традиционные кооперативы предлагают разные сервисы, необходимые членам: закупка средств производства, кредиты, технические сервисы, создание рабочих мест, продажа целого спектра разнородной продукции, произведенной членами. В итоге традиционные кооперативы часто бывают мультипродуктовыми и мультизадачными. Члены традиционных кооперативов не всегда могут ждать задержки в оплате продукции ввиду низких доходов и нахождения за чертой бедности, и в результате начинают продавать не кооперативу, а сторонним покупателям. Cechin et al. (2013) утверждают, что в традиционных кооперативах приверженность и обязательность членов не высока, сложно избавиться от фрирайдеров. В ОП приверженность членов кооперативу настолько высока, что они готовы ждать задержки в оплате при продаже через кооператив. Такая приверженность членов ОП подтверждается и оформляется контрактными отношениями между членами и ОП. Bernhard и Spielman (2009) обнаружили, что беднейшие фермеры в Эфиопии, выращивающие зерно, получают отказ в участии в ОП. ОП ратуют против разнородности членов, потому что это увеличивает затраты на принятие решений (Piopoulos и Hendrikse, 2009).

В традиционных кооперативах внешние инвесторы, в том числе государство, могут влиять на внутреннее принятие решений. Они могут потребовать за инвестиции заботиться о членах общины, либо включить в члены неподходящих неперспективных фермеров, которые не могут удовлетворить минимальным условиям качества и количества продукции с точки зрения бизнеса. ОП, в отличие от традиционных кооперативов, может не принять в члены неперспективных фермеров, потому что руководителю ОП важно так организовать процесс, чтобы это не нарушало устойчивую работу бизнеса, являющегося собственностью членов.

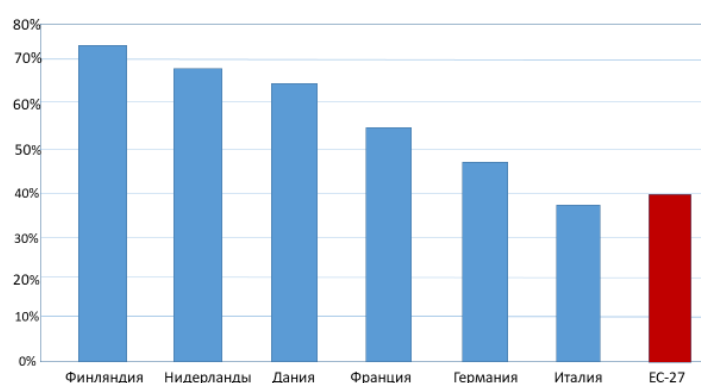
Традиционные кооперативы получают выгоды от неформального обмена информацией, доверия и традиций своей общины. Члены ОП получают выгоды от устойчивого ведения бизнеса.

## **2.2 Новейшие тенденции в кооперации в развитых странах**

Мы рассмотрим сельскохозяйственные кооперативы в развитых странах на примере стран Западной Европы. Фермерские сельские объединения в виде потребительских кооперативов появились в этом регионе на рубеже XVIII-XIX столетий и были задействованы в страховании деятельности, процессе производства в животноводческой отрасли, кредитовании и обмене информацией (Vijman, 2016). Специфика

этого региона заключается в том, что со времен создания первых кооперативов они продолжали существовать и работать на протяжении всех последующих столетий, т.к. экономико-политический режим государств, в которых они находились, оставался неизменным, не требуя от кооперативов кардинальных изменений в структуре их собственности и мировоззрении, как это было в пост-коммунистических державах. Так, кооператив, созданный в сельской общине одной из стран Западной Европы в XVIII или XIX веке, существует и по сегодняшний день, сменив в себе множество поколений, живших на протяжении этого времени в данном поселении. Такая предыстория современных европейских сельскохозяйственных кооперативов повлияла на их устойчивое развитие, способствовала вовлечению большинства сельского населения, а в некоторых случаях и всего населения деревни в кооперацию. Особенно идеи кооперации ценятся в Германии, которая боролась за право признания ее родоначальницей кооперации. Идея кооперативного движения, сформированная в значительной степени благодаря Шульце-Деличу и Райффайзеру, в декабре 2014 г. была включена в список Германского нематериального культурного наследия, а в 2016 году ЮНЕСКО приняло решение о том, чтобы включить ее в список Всемирного нематериального наследия.

В странах Западной Европы кооперативы на сегодняшний день аккумулируют более 70% рынка сельскохозяйственной продукции (рисунок 2.1), а в некоторых отраслях Нидерландов даже 100% рынка некоторых товаров (таблица 2.1).



Источник: адаптировано из Vijman, 2016.

Рисунок 2.1 - Доля аграрного рынка, занятая сельскохозяйственными кооперативами.

Таблица 2.1- Основные показатели аграрных кооперативов в Нидерландах

Кооперативы	Число коопе-	Доля	Количество	Количество
-------------	--------------	------	------------	------------

	ративов	рынка (%, 2010)	членов (только в Нидерландах)	работников
Сахар	2	100	11000	2200
Молоко и молокопродукты	5	86	1600	21500
Фрукты-овощи	15	95	2500	2600
Картофель	1	100	2500	1300
Грибы	2	>80	210	230
Цветы	2	95	4800	2900
Свиноводство	1	85	1750	500
КРС	1	85	25500	1300
Корма для животных	13	55	30000	6200

Источник: Vijman et al., 2015.

В последние десятилетия кооперативы в развитых странах также претерпевают различные изменения. Согласно Vijman et al. (2014), традиционные кооперативы существовали для снижения транзакционных затрат, заключения сделок, снабжения фермеров кредитами, страховкой и техобслуживанием. Кооперативы нового поколения кроме тех задач, которые преследует традиционный кооператив, имеют целью обратную связь с покупателем, контроль качества, развитие продукта и инноваций, эффективную логистику. В кооперативах нового поколения принятие решений сдвигается от членов к наемным менеджерам, которые могут быстрее реагировать на сигналы рынка. Наемные менеджеры присутствуют в Правлении кооператива, что является неприемлемым для традиционного кооператива. В новейших кооперативах вводится пропорциональное голосование, а не один член – один голос, как это принято в традиционных кооперативах. Общее собрание в новейшем кооперативе передает свои полномочия «представителям общего собрания» ввиду того, что членов кооператива становится слишком много и собираться в таком составе становится не практично. В новейших кооперативах вводится практика гибридной собственности, когда не член кооператива может стать его собственником и вводится частичная и даже устраненная субсидиарная ответственность. Такие кооперативы не пользуются государственной поддержкой в северной Европе и пользуются только ограниченной государственной поддержкой в южной Европе. В общем кооперативная ассоциация новейшего формата в Европе становится похожа на кооперативный холдинг, которым руководят не члены кооператива, а профессиональные менеджеры. В кооперативах, в которых количество членов измеряется тысячами (таблица) кооперативом легче управлять, если в его руководстве находятся профессиональные менеджеры.

Традиционные европейские аграрные кооперативы еще в XX веке были известны своими интернациональными стратегиями, которые заключались в экспорте

локально произведенной продукции за рубеж, инвестициях в зарубежные каналы сбыта, создании совместных предприятий за рубежом. Из-за либерализации рынков конкуренция на внутреннем рынке становилась очень жесткой, заставляя осваивать новые рынки сбыта. Компании стремились инвестировать в зарубежные рынки прежде, чем ими завладеют их конкуренты. В такой ситуации важным стало не только качество самой продукции (разнообразие, удобство, однородность), но также качество производства этой продукции (здоровье животных, защита окружающей среды). Эти условия можно соблюсти только при очень больших инвестициях, а они возможны только благодаря крупным объемам производства.

В последние 15 лет, однако, в кооперативной стратегии интернационализации появились новейшие тенденции, которые Vijman et al. (2014) называют транснационализацией кооперации. Эта стратегия заключается в том, что международными становятся не только продажи продукта, но и производство продукта. Отличительная черта транснационализации кооператива состоит в том, что его членами являются граждане разных стран. Vijman et al. (2014) выделяют несколько стратегий транснационализации кооперативов. Стратегия 1: кооператив из страны А включает в свой состав членов из страны Б. Стратегия 2: кооператив из страны А приобретает перерабатывающую компанию в стране Б и приглашает поставщиков этой компании стать членами кооператива. Стратегия 3: фермеры двух или более стран создают новый транснациональный кооператив. Стратегия 4: кооператив из страны А сливается с кооперативом в стране Б. Стратегия 5: одобренный Европейской Комиссией устав позволяет фермерам из разных стран ЕС создать Европейское Кооперативное Общество (SCE). Такой кооператив регулируется не законами отдельной страны, но законами Европейского кооперативного права. Однако базироваться такой кооператив должен все-таки в одной из стран Евросоюза. На данный момент в сельском хозяйстве ни одного такого кооператива пока нет.

Практика показывает, что транснационализация происходит в основном со странами-соседями ввиду коротких расстояний, похожих рынков, схожих каналов распределения, схожих потребительских предпочтений, похожей производственной структуры (размеры ферм, разновидности культур), схожих национально-культурных особенностей. Транснационализация кооперативов в основном присутствует в странах северо-западной Европы в связи с небольшим размером стран в этом регионе. Кооперативы укрупняются, но не для того, чтобы сократить затраты

на переработку, а для того, чтобы сократить затраты на маркетинг. Такие кооперативы ведут себя в международных операциях как коммерческие фирмы. Примерами транснациональных кооперативов могут служить MD Foods (Дания), Arla Foods (Швеция), Milch Union Hocheifel (Германия), Campina (Нидерланды), Moelkerei Koeln-Wuppertal (Германия), АСМ (Нидерланды), Norrbottens Lantmän (Швеция) и др.

Транснациональные кооперативы благодаря своим габаритам, объемам продукции и маркетинговым стратегиям имеют возможность противостоять увеличившейся концентрации торговых сетей. Такие торговые структуры как Ahold (Нидерланды), Aldi (Германия), Metro (Германия), Tesco (Великобритания), Wall-Mart (США) привели к возрастающей скорости в динамике конкуренции. Эти структуры основали компании, которые жестко торгуются в плане цены и качества с производителями продуктов питания. Поэтому производителям приходится противостоять этой рыночной силе путем укрупнения, наращивания своей рыночной силы. Чтобы достичь достаточных размеров, производители вынуждены укрупняться между странами.

### **3 Анализ современных моделей кооперации в России на основании проведенных монографических описаний**

Государственные программы, принятые в области поддержки сельскохозяйственной кооперации, безусловно оказывают влияние на природу развития кооперации в современной России. В данном разделе мы анализируем современные процессы и новейшие тенденции в развитии сельскохозяйственной кооперации в России. Определение истинной природы кооперации и современных тенденций ее развития позволит оценить существующие политические меры касательно их адекватности и целесообразности в плане достижения целей Федерального Проекта «Создание системы поддержки фермеров и развитие сельской кооперации», а также предложить наиболее подходящие меры.

Целый ряд недавних исследований (Bijman et al., 2014; Bijman et al., 2016; Hayami, 2009; Bowels & Grantis, 2002; Cechin, 2013; Bernhard & Spielman, 2009; Плиорпулус & Хендриксе, 2009; Thorp et al., 2005; Хендриксе & Bijman, 2002), которые подтверждаются монографическими описаниями новейших кооперативных практик Западной Европы в разделе 3 данного отчета, указывает на то, что фермерская кооперация за рубежом находится в процессе трансформации. Если традиционные фер-



мерские практики кооперирования основной функцией имели улучшение социальной, политической и экономической ситуации в деревне в целом, то функция современных практик кооперации ограничивается в основном только достижением экономической выгоды для своих членов (Vijman et al., 2016).

Vijman et al (2016) подразделяет различия между традиционными и новейшими типами кооперативных образований на три основные группы: (1) цели и функции кооператива; (2) внутреннее руководство и членское участие; (3) другие факторы. Из таблицы 3.1 видно, что традиционный кооператив по своим целям, функциям и способу организации отличается, а иногда кардинально отличается от нового типа кооператива. Социальная составляющая в сельской кооперации отходит на второй план, и на первое место по важности становится бизнес-составляющая. Основной проблемой, которую призваны решать фермерские объединения, становится совместный сбыт произведенного продукта. Вместе с целью меняются и отношения между кооперативом и его членами, и также между самими членами в кооперативе, становясь более обезличенными и коммерчески направленными. Если кооператив создан мало знакомыми людьми, иногда даже не состоящими в одной общине, то члены кооператива не стремятся поддерживать друг друга и отвечать по обязательствам друг друга, но, напротив, предпочитают обозначить свою роль в кооперативе соответственно своему имущественному вкладу.

Таблица 3.1- Различия между традиционными и новейшими типами кооперативов

	Традиционный тип кооператива	Новые тенденции в кооперации
(1) Цели и функции		
Миссия (цель)	Кооператив помогает решать социальные проблемы своим членам, улучшает экономические условия, предоставляет доступ к ресурсам, кредитам, технике, уменьшать трансакционные издержки.	Кооператив – это сельский бизнес, который принадлежит и подчиняется его членам.
Субъекты выгоды	Выгоды получают не только члены кооператива, но и жители деревни.	Выгоды получают только члены кооператива. Для жителей деревни если выгода от кооператива и есть, то это исключительно побочный эффект его работы.
Объекты выгоды	Неформальный обмен информацией, доверие, традиции общины.	Устойчивый бизнес-процесс.
Основные функции	Лоббирование господдержки и изменения законодательства; доступ к ресурсам и технике, решение социальных проблем членов кооператива и жителей деревни.	Доступ к рынкам сбыта и продажи произведенного членами кооператива продукта; улучшение качества продукта; эффективная логистика.
Второстепенные функции	Доступ к рынкам сбыта и продажи произведенного продукта.	Доступ к аграрным ресурсам и технологиям, информации и знаниям.
Услуги кооператива	Различные услуги: закупка средств производства, создание рабочих мест, продажа разнородной продукции, произведенной членами кооператива.	Ограниченное количество услуг, в основном сбыт.
Продукты	Производят множество продуктов.	Один или несколько продуктов.
(2) Внутреннее руководство и членское участие		
Внутреннее руководство	Решения в кооперативе принимаются членами (на общем собрании); Правление кооператива состоит из членов кооператива; голосование по принципу: один член – один голос.	Решения в кооперативе принимают менеджеры; в Правлении кооператива могут присутствовать наемные менеджеры; пропорциональное голосование; общее собрание передает полномочия менеджерам.
Членское участие	Гетерогенность членов. Приверженность и обязательность членов не высока (продажи на сторону, фрирайдеры)	Гомогенность членов, контрактные отношения между членами. Высокая приверженность членов кооперативу.
(3) Другие факторы		
Собственность	Члены являются владельцами кооператива.	Не члены кооператива могут иметь в нем долю участия.
Ответственность	Солидарная субсидиарная ответственность.	Ограниченная, либо устраненная ответственность.
Внешние факторы	Внешние инвесторы, государство, представители органов власти могут влиять на внутреннее принятие решений.	Внешние факторы либо агенты не должны нарушать устойчивую работу бизнеса, являющегося собственностью членов.
Господдержка	Имеет значительное влияние.	Редко существует, не имеет значительного влияния.

Источники: переработано из исследований Bijman et al., 2014; Bijman et al., 2016; Hayami, 2009; Bowels & Grantis, 2002; Cechin, 2013; Bernhard & Spielman, 2009; Iliopoulos & Hendrikse, 2009; Thorp et al., 2005; Hendrikse & Bijman, 2002.

Головина и соавторы опубликовали ряд статей (Golovina and Nilsson, (2009a); Golovina and Nilsson, (2009b); Golovina and Nilsson, (2011); Golovina et al., (2018); etc.), изучая природу современных аграрных кооперативов в Курганской области Российской Федерации. В своих работах они дают определение кооперативу, созданному по инициативе органов местного государственного самоуправления в рамках реализации Федерального проекта «Создание системы поддержки фермеров и развитие сельской кооперации» и по закону ФЗ-193 «О сельскохозяйственной кооперации». Авторы дают такому типу кооперативов название «Тор-down» (созданный сверху) и наделяют его следующими характеристиками: (1) аграрный кооператив создан региональными или местными органами власти; (2) его создание частично профинансировано органами власти; (3) управленческие кадры такого кооператива рекомендованы местными органами власти, или как минимум имеют с ними партнерские отношения; (4) фермеров (крестьян) уговаривают вступить в члены кооператива без вступительных взносов и исполнения каких-либо обязательств.

За время кооперативной кампании в Курганской области был создан 21 кооператив. В течение этой кампании в члены кооперативов были записаны сельхозтоваропроизводители, не имеющие понятия о сущности кооперации, и не имеющие доверия к другим членам вновь созданных кооперативов (Golovina and Nilsson, 2009b). Такие вновь прибывшие в кооперативы члены не видели смысла инвестировать в кооператив и участвовать в его управлении. При таких условиях аграрные кооперативы не могли развиваться, становиться успешными и компетентными, считают Головина и соавторы (2011). С небольшим количеством членов, которое типично характеризовало кооперативы, созданные «сверху», и, соответственно, небольшими объемами производства, невозможно было получить выгоду от масштаба. В итоге члены таких кооперативов очень быстро разочаровались и еще больше потеряли доверие. Конечно, они приобрели опыт участия в кооперативах, но этот опыт оказался негативным. Результаты вышеуказанных исследований показали, что кооперативы, созданные по принципу «сверху», в Курганской области не оказались успешным проектом, и их создание, по мнению авторов, было ошибкой.

Напротив, исследование Куракина и Visser (2017) представляет позитивный результат создания кооперативов «сверху» в Белгородской области, в сравнение с Курганской областью. Меры регионального правительства Белгородской области в отношении исполнения государственного задания по созданию сельскохозяйственных кооперативов отличались от тех, что предпринимали в Курганской области, поэтому и результаты этого процесса были также другими. Правительство Белгородской области создало всю производственно-сбытовую цепочку реализации товаров для вновь созданных кооперативов, чего не сделало Правительство Курганской области (Куракин, 2012). В Белгородской области были созданы рыночные ниши для кооперативов, которые позволяли им сбывать товар оптом и в розницу. Такие кооперативы не имеют собственной экономической силы, но наоборот защищены от рыночной конкуренции государством. Каналы сбыта для таких кооперативов были защищены контрактами с муниципальными организациями (школами, больницами). Итак, сбытовые каналы, которые местные сельхозпроизводители не могли достигнуть самостоятельно, стали доступными в кооперативах, созданных «сверху». Члены кооператива стали получать ощутимые выгоды, в результате чего возросли доверие и уровень участия фермеров. Однако авторы исследования задаются вопросом, каково же будет будущее таких структур? Будут ли такие структуры устойчивыми в долгосрочном периоде, и будет ли у них шанс трансформироваться в классические формы кооперативов, созданных по инициативе самих фермеров? Это же исследование (Kurakin and Visser, 2017) дает ответы на поставленные вопросы, а именно авторы утверждают, что среди рассматриваемых кейсов в Белгородской области нет примеров приобретения созданными «сверху» кооперативами качеств кооперативов, созданных «снизу» (по инициативе и силами самих фермеров). Члены кооперативов, созданных «сверху», продолжают транслировать оппортунистическое поведение и слабое участие в деятельности руководства кооперативом, в котором они состоят. Наемное руководство таких кооперативов, в свою очередь, не считает нужным форсировать вовлечение членов кооператива в его деятельность. Более того, один из кооперативных менеджеров даже высказал пожелание превратить кооператив в коммерческую фирму с ее последующей приватизацией. На сегодняшний день это не было сделано, по словам менеджера, лишь потому, что органы государственной власти, создавшие кооператив, не одобряют это решение. К сожалению, такова судь-

ба многих кооперативов, созданных по принципу «top-down», то есть по инициативе и при содействии органов государственной власти («сверху»).

Эту гипотезу подтверждают также результаты исследования, проведенного в рамках текущего отчета. Описанные в четвертом разделе кооперативы «Лидер» и «Искра» по своим характеристикам наполовину не соответствуют кооперативной организации (на 58% и 43% соответственно), но являются коммерчески-ориентированным частным бизнесом. В случае с вышеописанными кооперативами - это бизнес перекупщиков сырого молока у мелких сельхозтоваропроизводителей. С целью исполнения задач, поставленных в рамках Федерального Проекта, местные органы власти стремятся организовать на базе посреднического бизнеса кооперативное образование. Однако эта стратегия в корне не верна, потому что такое интегративное образование имеет в основе своей другие цели и принципы, и другой процесс создания, нежели кооператив. В итоге, хотя такие «сверху» созданные кооперативы «top-down» и являются по закону ФЗ-193 кооперативами, на деле кооперативами не являются. Тем не менее, они все-таки демонстрируют на 21% и 29% характеристики кооператива, поскольку созданы по Закону ФЗ-193 «О сельскохозяйственной кооперации». Так, черты традиционного кооператива проявляются в них в виде гетерогенности членов и их безразличия к деятельности объединения; субсидиарной ответственности, диктуемой пережившим свое время законодательством; вмешательством государственных органов власти во внутренние процессы кооператива. Черты новейшего типа кооперации присутствуют в них на 21%, но и те более характеризуют их как коммерческую фирму: стремление к организации устойчивого бизнеса, малое количество услуг и продуктов. Кооперативы «Лидер» и «Искра» являются стратегически важными объектами для районов, в которых они находятся, потому что содействуют сельской занятости путем организации сбыта молока мелких и средних сельхозтоваропроизводителей. Такие интеграции фактически обеспечивают работой самозанятых на селе, выполняя при этом функцию социальной значимости, а также содействуют обеспечению продовольственной безопасности в части обеспечения продуктами питания население региона. Такие формирования безусловно должны поддерживаться государством, потому что несут на себе стратегически важную нагрузку для страны. Однако надевать на них «сюртук» кооперативного образования в виде ФЗ-193 в свете анализа текущего отчета представляется нецелесообразным. Это скорее является насильственным вмешательством в органически сложившийся биз-

нес-процесс коммерческого образования с единым собственником и устоявшейся организационной структурой. Реорганизация такого образования в коллективное объединение нежелательна, так как организатор-собственник бизнес-процесса естественным образом не видит необходимости децентрализовать и коллективизировать свой бизнес. Так, воспользовавшись субсидией, ради которой создается кооператив, собственник бизнеса будет предпринимать попытки вернуть свой бизнес-процесс в личную собственность. В связи с этим можно рекомендовать субсидировать рассматриваемые интегративные образования вне зависимости от их организационно-правовой формы, руководствуясь пользой, которую такие образования несут для сельских территорий.

Таблица 3.2- Анализ характеристик кооперативов, созданных по принципу «top-down»

	Кооператив «Лидер» Ростовская область	Кооператив «Искра» Ростовская область
<i>(1) Цели и функции</i>		
Миссия	Сельский бизнес, который принадлежит его собственникам (одной семье) и подчиняется им. Прежде создания кооператива данный бизнес существовал и являлся собственностью посредника (перекупщика молока).  ***ни традиционный, ни новейший тип кооператива. Интеграция, не кооперация.	Сельский бизнес, который формально принадлежит его членам. Члены не инвестируют в кооператив. Этот бизнес подчиняется его организатору – нынешнему директору кооператива, который прежде был посредником (перекупщиком молока).  ***ни традиционный, ни новейший тип кооператива. Интеграция, не кооперация.
Субъекты выгоды	Выгоду получают только собственники бизнеса (семья).  ***ни традиционный, ни новейший тип кооператива. Интеграция, не кооперация	Члены кооператива редко получают выгоду, поэтому часто продают произведенный продукт на сторону (помимо кооператива).  ***ни традиционный, ни новейший тип кооператива. Интеграция, не кооперация
Объекты выгоды	Устойчивый бизнес процесс.  ***новейшие тенденции	Устойчивый бизнес процесс.  ***новейшие тенденции
Основные функции	Получение субсидий; покупка технологий; продажи и получение прибыли; улучшение качества продукта.  ***ни традиционный, ни новейший тип кооператива. Интеграция, не кооперация	Получение субсидий; доступ к рынкам сбыта и продажи членского продукта; укрепление рыночной позиции членов через объединение и укрупнение объемов сбыта; улучшение качества продукта; эффективная логистика.  ***И новейшие, и традиционные ха-

	Кооператив «Лидер» Ростовская область	Кооператив «Искра» Ростовская область
		рактеристики
Второстепенные функции	Нет  ***ни традиционный, ни новейший тип кооператива. Интеграция, не кооперация	Нет  ***ни традиционный, ни новейший тип кооператива. Интеграция, не кооперация
Услуги кооператива	Продажи сырого молока.  ***новейшие тенденции	Продажи сырого молока.  ***новейшие тенденции
Продукты	Только сырое молоко.  ***новейшие тенденции	Только сырое молоко.  ***новейшие тенденции
<i>(2) Внутреннее руководство и членское участие</i>		
Внутреннее руководство	Решения принимаются владельцами бизнеса, которые организовали кооператив.  ***ни традиционный, ни новейший тип кооператива. Интеграция, не кооперация.	Решения принимаются менеджерами и некоторым количеством членов. Основная масса членов кооператива не принимают активного участия в управлении кооператива.  ***ни традиционный, ни новейший тип кооператива. Интеграция, не кооперация.
Членское участие	Гетерогенность членов. Приверженность членов не высока. Проблема безбилетника (продажи на сторону).  ***традиционный тип	Гетерогенность членов. Приверженность членов не высока. Проблема безбилетника (продажи на сторону).  ***традиционный тип
<i>(3) Другие факторы</i>		
Собственность	Организатор кооператива (посредник-перекупщик молока) единственный инвестор в кооперативный бизнес. Считает себя владельцем кооператива.  ***ни традиционный, ни новейший тип кооператива. Интеграция, не кооперация.	Формально члены кооператива являются владельцами кооператива. По факту большинство членов не инвестируют в кооператив, не принимают участия в его управлении.  ***ни традиционный, ни новейший тип кооператива. Интеграция, не кооперация.
Ответственность	Соответственно ФЗ-193, в рамках которого создан кооператив, субсидиарная ответственность. Владельцы кооператива категорически против такой ответственности.  *** традиционный тип	Соответственно ФЗ-193, в рамках которого создан кооператив, субсидиарная ответственность. Руководство кооператива (наемный менеджер и члены-респонденты не знают, что такое субсидиарная ответственность).  *** традиционный тип
Внешние факторы	Представители государственных органов могут влиять на решения кооператива. Кооператив был создан под влиянием государственных	Представители государственных органов могут влиять на решения кооператива. Кооператив был создан под влиянием государственных полити-

	Кооператив «Лидер» Ростовская область	Кооператив «Искра» Ростовская область
	ных политических мер в рамках национального проекта «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы».  *** традиционный тип	ческих мер в рамках национального проекта «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы».  *** традиционный тип
Господдержка	Единственная цель создания данного кооператива – получить грант на покупку перерабатывающего оборудования  ***ни традиционный, ни новейший тип кооператива. Интеграция, не кооперация.	Господдержка была получена на покупку транспортного средства-охладителя для транспортировка сырого молока.  ***традиционный тип

Однако, как показывает практика, не все кооперативы, созданные по принципу «top-down», то есть по инициативе и силами государственной власти, представляют собой частную коммерческую организацию. Кооператив «Новгородский аграрий» в деревне Лесной Новгородской области представляет собой некое отличное от двух предыдущих кейсов образование, хотя и был создан благодаря участию государства в виде предоставления вновь созданному кооперативу гранта на покупку оборудования. При этом процесс создания кооператива фермерами отвечал процессу создания по принципу «bottom-up», то есть «снизу» - по инициативе и силами самих фермеров, в связи с чем мы отнесли его к группе кооперативов-гибридов. Инициативная группа из четырех фермеров оказалась настолько заинтересованной в вопросе кооперации, что путем самостоятельного информирования и обучения у финских кооператоров они смогли грамотно создать кооператив, способный приносить своим членам выгоду. Итак, в случае с кооперативом «Новгородский аграрий», сами фермеры были заинтересованы в создании кооператива, и доказали они это тем, что поровну вложили денежные средства в покупку оборудования мойки и упаковки овощей, под которое и получили грант в размере 60% от стоимости оборудования. В следствие этого фермеры дорожат кооперативом и ревностно участвуют в его управлении. Одним из условий гранта было участие минимум 10 членов в создании кооператива. В данном районе, однако, не оказалось 10 гомогенных участников: 4 фермерских хозяйства, инициировавшие кооператив и занимавшиеся его созданием, оказались на порядок крупнее, нежели все остальные сельхозпроизводители района.



Таким образом, даже при желании, набрать 10 гомогенных хозяйств в кооператив не было возможности. Итак, для исполнения требований гранта четверем основателям кооператива пришлось набрать в кооператив еще несколько (семь) членов, которые по своим габаритам, развитию и качеству продукции не соответствовали инициативной группе. Итак, кооператив получился гетерогенный. Такое вмешательство государства во внутреннюю структуру кооператива, однако, оказало решающую роль на функционирование кооператива в дальнейшем. Гетерогенные члены имеют разные экономические интересы и потому часто находятся в конфликте по поводу финансовых решений и экономического видения дальнейшего развития кооператива. Кооператив «Новгородский аграрий» почти поровну (на 38% и 31% соответственно) является одновременно и традиционным, и новейшим типом кооператива, активно демонстрируя характеристики и того, и другого типа.

Кооператив «Восход» в Ростовской области также был создан по инициативе сверху, но вместо государства в данном случае выступил частный бизнес. Итак, коммерческое предприятие Мясокомбинат «Виктория», с целью обеспечения себя бесперебойным сырьем, стало отдавать на откорм крестьянам мясной скот, вырастив, таким образом, вокруг себя несколько фермеров. Занимаясь дальнейшим развитием фермеров-партнеров, мясокомбинат «Виктория» инициировал создание кооператива между вышеуказанными фермерами с целью приобретения оборудования для мини-завода по производству кормов. Поскольку инициатива создания данного кооператива шла не непосредственно от фермеров, но в первую очередь от частного предприятия, мы также отнесли его к кооперативам-гибридам. Однако в данном кооперативе-гибриде черты новейшего типа кооперации проявляются аж на 62% (для сравнения у Новгородского агрария этот показатель составил 31%). Итак, по большинству показателей кооператив «Восход» представляет собой сельский бизнес, который напрямую заинтересован только и исключительно в успехе своей коммерческой деятельности, и не имеет отношения к развитию социальной инфраструктуры региона. Он демонстрирует характеристики традиционного кооператива лишь на 15% во исполнение ФЗ-193 «О сельскохозяйственной кооперации», в рамках которого он создан. Однако, несмотря на то, что в функцию данного кооператива не поставлено развитие региона, он непосредственным образом способствует занятости сельского населения, повышению их доходов, обеспечению района и региона

продуктами питания местного производства, а значит выполняет роль обеспечения продовольственной безопасности страны.

Таблица 3.3 - Анализ характеристик кооперативов-гибридов.

	Кооператив «Новгородский аграрий», Новгородская область	Кооператив «Восход» Ростовская область
<i>(1) Цели и функции</i>		
Миссия	Сельский бизнес, который принадлежит и подчиняется его членам; предоставляет доступ к линии мойки и упаковки овощей. ***И новейшие, и традиционные характеристики	Сельский бизнес, который принадлежит его членам и подчиняется им. *** новейшие тенденции
Субъекты выгоды	Выгоды получают члены кооператива. Выгоды также получают жители деревни, в которой находится кооператив (жители получают от кооператива деньги, овощи, реставрацию общественно-культурных заведений, локальной инфраструктуры). ***И новейшие, и традиционные характеристики	Выгоды получают только члены кооператива. Выгоды для жителей деревни если и есть, то это исключительно побочный эффект. *** новейшие тенденции
Объекты выгоды	Устойчивый бизнес-процесс ***новейшие тенденции	Устойчивый бизнес-процесс. ***новейшие тенденции
Основные функции	Доступ к рынкам сбыта и продажа членского продукта; укрепление рыночной позиции членов путем объединения их объемов производства; улучшение качества продукта; эффективная логистика; совместная покупка оборудования; доступ к информации и знаниям. ***И новейшие, и традиционные характеристики	Сбыт продукции членов кооператива (мясное скотоводство). В планах – покупка собственного (кооперативного) кормозаготовительного оборудования. ***И новейшие, и традиционные характеристики
Второстепенные функции	Лоббирование господдержки и законодательства; доступ к ресурсам и технике; решение социальных проблем членов кооператива. ***новейшие тенденции	Только основные функции, касающиеся бизнес-процессов. О второстепенных функциях респондентами не было сказано. ***И новейшие, и традиционные характеристики
Услуги кооператива	Предлагает несколько услуг, включая мойку и упаковку овощей, их маркетинг и продажу. ***новейшие тенденции	Закупка молодняка. В планах – собственное производство кормов. Сбыт. ***новейшие тенденции
Продукты	Овощи (картофель, морковь) ***новейшие тенденции	Только скот. ***новейшие тенденции
<i>(2) Внутреннее руководство и членское участие</i>		
Внутреннее руководство	Решения в кооперативе принимают члены кооператива (либо Председа-	Решения в кооперативе принимаются членами кооператива, но решаю-

	Кооператив «Новгородский аграрий», Новгородская область	Кооператив «Восход» Ростовская область
	<p>тель кооператива, если члены кооператива заняты или не доступны); Правление кооператива состоит из членов кооператива; голосование проходит по принципу один член – один голос.</p> <p>***традиционный тип</p>	<p>щий голос остается за ассоциированным членом–перерабатывающим предприятием-инициатором создания кооператива.</p> <p>*** новейшие тенденции</p>
Членское участие	<p>Гетерогенность членов. 4 крупных члена и 7 мелких, которые были включены в кооператив с единственной целью – добрать количество членов кооператива до необходимого с целью получения гранта. Приверженность мелких членов кооперативу не высока.</p> <p>***традиционный тип</p>	<p>Члены гомогенны в части продукта, но гетерогенны по объемам производства.</p> <p>***новейшие тенденции</p>
<i>(3) Другие факторы</i>		
Собственность	<p>Члены являются собственниками кооператива. Все 11 членов купили линию мойки и упаковки овощей. Затраты на покупку были равно разделены между всеми 11 членами</p> <p>***традиционный тип</p>	<p>Члены являются собственниками кооператива.</p> <p>*** традиционный тип</p>
Ответственность	<p>В соответствии с ФЗ-193 «О сельскохозяйственной кооперации» солидарная субсидиарная ответственность.</p> <p>***традиционный тип</p>	<p>В соответствии с ФЗ-193 «О сельскохозяйственной кооперации» солидарная субсидиарная ответственность.</p> <p>***традиционный тип</p>
Внешние факторы	<p>Внешние факторы не могут повлиять на бизнес-процесс являющийся собственностью членов. Тем не менее, руководство кооператива с момента создания кооператива (под грант) находится в постоянном диалоге с органами власти и партнерские отношения.</p> <p>***И новейшие, и традиционные характеристики</p>	<p>Внешние факторы не могут повлиять на бизнес-процессы кооператива.</p> <p>*** новейшие тенденции</p>
Господдержка	<p>Существует и имеет вес.</p> <p>*** традиционный тип</p>	<p>Кооператив был создан по инициативе и силами самих членов. Однако уже существующий кооператив подал на грант и получил его под проект покупки кормозаготовительного оборудования.</p> <p>***И новейшие, и традиционные характеристики</p>

Следующий тип кооперативов – кооперативы, созданные по принципу «bottom-up», или «снизу» - по инициативе и силами самих фермеров. Такие кооперативы немногочисленны в России и уникальны в своем роде, поскольку практика коопери-

рования в сельском хозяйстве не развита. При отсутствии опыта, знаний, слабой законодательной базе некоторые фермеры все-таки находят выгоду в совместной деятельности.

Кооператив «МТС Воловская», село Волово, Воловский район Липецкой области был создан в 2011 году. Теми же членами-фермерами в 2014 году был создан сбытовой кооператив «Воловский фермер». Оба кооператива принадлежат одним и тем же членам (5 и 7 фермеров соответственно). «МТС Воловская» специализируется на покупке машин, обладая 20 сельскохозяйственными машинами для обработки сахарной свеклы (сеялки, опрыскиватели, комбайны и др.), обеспечивая своих членов всей необходимой сельскохозяйственной техникой. «Воловский фермер» - это сбытовой кооператив, который добился того, что его члены получают за свой продукт цену на 10-18% выше рыночной. Оба кооператива на 62% демонстрируют характеристики новейшего типа кооперации и только на 23% - характеристики традиционного кооператива. Субъекты и объекты выгоды, основные и второстепенные функции, услуги и продукты кооператива отличаются от традиционного типа и соответствуют новейшим тенденциям в кооперации, наблюдающимся в разных странах мира. Внутренние отношения в кооперативе отражены высокой приверженностью членов, что соответствует новейшему типу, но, поскольку численность членов кооператива мала, это сокращает издержки контроля, поэтому они не используют контракты между членами и кооперативом. Внешние структуры, включая органы государственной власти, не могут влиять на внутренние решения, поскольку кооператив – это частный бизнес фермеров, что однозначно отражает новейшие тенденции. Девять лет существования кооператива без поддержки государства говорит о его нужности своим членам и целесообразности своего существования.

Таблица 3.4 - Анализ характеристик кооперативов, созданных по принципу «bottom-up».

Cooperatives “Volovskaya MTS” and “Volovskii fermer” Lipetsk Region	
<i>(1) Цели и функции</i>	
Миссия	Сельский бизнес, который принадлежит его членам и подчиняется им. Кооператив «МТС Воловская» предоставляет доступ к технике, кооператив «Воловский фермер» решает вопрос сбыта продукции.  ***И новейшие, и традиционные характеристики
Субъекты выгоды	Выгоды получают только члены кооператива. Выгоды для жителей деревни если и есть, то это исключительно побочный эффект.  ***новейшие тенденции
Объекты выгоды	Устойчивый бизнес процесс; Обмен информацией; Доверие.  ***И новейшие, и традиционные характеристики
Основные функции	Доступ к рынкам сбыта и продажа членского продукта; укрепление рыночной позиции членов путем объединения их объемов производства; улучшение качества продукта; эффективная логистика.  ***новейшие тенденции
Второстепенные функции	Лоббирование господдержки и законодательства; доступ к ресурсам и технике; решение социальных проблем членов кооператива.  ***новейшие тенденции
Услуги кооператива	Совместные закупки оборудования, продажи сахарной свеклы.  ***новейшие тенденции
Продукты	Только сахарная свекла  ***новейшие тенденции
<i>(2) Внутреннее руководство и членское участие</i>	
Внутреннее руководство	Решения в кооперативе принимают члены кооператива (либо Председатель кооператива, если члены кооператива заняты или не доступны); Правление кооператива состоит из членов кооператива; голосование проходит по принципу один член - один голос.  ***традиционный тип
Членское участие	Гомогенность членов; высокая приверженность членов; высокий уровень доверия членов друг другу (нет проблемы безбилетника); нет контрактных отношений между кооперативом и его членами.  ***новейшие тенденции
<i>(3) Другие факторы</i>	
Собственность	Члены являются собственниками кооператива. Члены инвестируют финансы, чтобы совместно закупать машины.  ***традиционный тип
Ответственность	В соответствии с ФЗ-193 «О сельскохозяйственной кооперации» со-

	Cooperatives “Volovskaya MTS” and “Volovskii fermer” Lipetsk Region
	лидарная субсидиарная ответственность. Члены кооператива предпочли бы ограниченную ответственность в кооперативе.  *** вынужденный традиционный тип, осознанная потребность в новейших тенденциях
Внешние факторы	Внешние агенты не могут влиять на решения в кооперативе, который является собственностью членов.  *** Новейшие тенденции
Господдержка	Ожидали субсидию в 50%, ради которой и организовали кооператив. Но в итоге получили только 15% от стоимости оборудования. Субсидия не сыграла решающей роли.  *** новейшие тенденции

Рассмотренные кооперативные кейсы доказывают существование разного типа кооперативов. В зависимости от процесса их создания, научная литература подразделяет их на «top-down» и «bottom-up». Глубинные интервью и кейс-стади, проведенные в рамках данного исследования, указывают на существование еще одного типа: «кооперативы-гибриды». Исследование показывает, что все три типа кооперативов не отражают на сто процентов традиционный тип кооператива, нашедший свое отражение в ФЗ-193 «О сельскохозяйственной кооперации», но демонстрируют новейшие тенденции кооперации. Например, «top-down» кооперативы «Лидер» и «Искра» на 23% и 23% соответственно отражают черты новейшего типа кооперации, и на 23% и 31% отражают черты традиционного кооператива. При этом на 54% и 39% эти кооперативы вообще не являются кооперативами, но инвестор-ориентированными компаниями (Таблица 3.5 ниже).

Кооперативы, созданные по принципу «bottom-up» отражают новейшие тенденции на 62% (70% и 62%), а черты традиционного кооператива только на 15% (15% и 15%). Черты традиционного кооператива сохраняются в обоих типах только благодаря основным требованиям ФЗ-193.

Кооперативы-гибриды представляют из себя уникальный тип, содержащий в себе как черты «top-down», так и «bottom-up». Оба кооператива-гибрида отражают наибольший процент новейших тенденций – 31% и 62% соответственно.

Таблица 3.5 - Соответствие всех типов кооперативов процессу их создания.

	Кооперативы, созданные по принципу «сверху» («top-down»)		Кооперативы, созданные по принципу «снизу» («bottom-up»)	Гибриды (смешение «top-down» и «bottom-up»)	
	Кооператив «Лидер» Ростовская область	Кооператив «Искра» Ростовская область	Кооперативы «МТС Воловская» и «Воловский фермер» Липецкая область	Кооператив «Новгородский аграрий» Новгородская область	Кооператив «Восход» Ростовская область
Традиционный тип	4 (23%)	5 (31%)	3 (23%)	5 (38%)	2 (15%)
Новейшие тенденции	2 (23%)	2 (23%)	8 (62%)	4 (31%)	8 (62%)
Смешение традиционных и новейших тенденций	-	1 (8%)	2 (15%)	4 (31%)	3 (23%)
Некооперативное образование	7 (54%)	5 (38%)	-	-	-
Всего позиций	13 (100%)	13 (100%)	13 (100%)	13 (100%)	13 (100%)

Расчет произведен исходя из 13 позиций, обозначенных в Таблицах 5.2-5.4. Характеристики, отражающие те или иные тенденции, суммированы по позициям и представлены в процентном соотношении.

Кооперативное законодательство России, а также политика государственной поддержки отражают и стимулируют традиционную модель кооператива. Однако межрегиональное исследование кооперативов в форме глубинных интервью и кейс-стади показало, что все рассмотренные типы кооперативов, включая «top-down», «bottom-up» и гибриды, обладают новейшими тенденциями кооперации. Наиболее ярко новейшие тенденции представлены кооперативами по типу «bottom-up», то есть созданными по инициативе и силами фермеров. Поскольку новейшие кооперативные тенденции противоречат традиционной кооперативной модели, явным становится и недовольство кооператоров кооперативным законодательством и мерами государственной поддержки. В случае, если кооператив соглашается на условия государственной поддержки, в будущем он сталкивается с проблемами, мешающими развитию кооператива в русле новейших тенденций. Результаты данного исследования рекомендуют органам государственной власти обратить внимание на новейшие тенденции развития кооперации, обновление кооперативного законодательства и стимулирование научных исследований в этой области. Соответственно новейшим тен-

денциям, кооперативы должны получать от государства помощь в первую очередь в области маркетинга и сбыта продукции. Государственная поддержка не должна устанавливать количество членов в кооперативе, чтобы не нарушалась однородность членства. Политика государственной поддержки сельскохозяйственной кооперации должна быть направлена на поддержку кооперативов по типу «bottom-up», то есть созданных по инициативе и силами самих фермеров, а не создавать дополнительные единицы псевдо-кооперативных экземпляров из инвесторо-ориентированных структур.

## **4 Предложения по разработке и институционализации современных кооперативных моделей для России**

### **4.1 Кооперативная модель: «традиционный кооператив»**

На сегодняшний день в Российской Федерации законодательно признается и поддерживается только одна модель сельскохозяйственного кооператива: кооператив, созданный в соответствие с «традиционными» принципами кооперации. Эта модель прописана в Федеральном Законе №193 «О сельскохозяйственной кооперации», однако она в некоторых аспектах не отвечает современному устройству деловой, финансовой и рыночной среды (Golovina S., Antonova M., Abilova E., 2019):

1. «Принцип добровольного и открытого членства» призван максимально увеличивать количество членов в кооперативах, но на практике отсутствие барьеров способствует включению в кооператив слабых и неконкурентоспособных членов.

2. «Принцип демократического контроля со стороны членов» призван защитить интересы всех членов кооператива в равной степени путем равноценного участия в руководстве кооперативом посредством равного голосования «один член – один голос». При этом тот же принцип ставит под угрозу важные финансовые решения в случае, если некоторые члены кооператива окажутся некомпетентными в их принятии. Этот принцип также не оправдан в случае, если члены кооператива владеют разными долями или потребляют разные объемы кооперативных услуг.

3. «Принцип членского участия в формировании кооперативного капитала» не допускает возможности капитальных вложений в кооператив от сторонних участников. Этот принцип позволяет членам кооператива получать все кооперативные сервисы в первую очередь, но при этом не позволяет получать дополнительные финансовые ресурсы, которые часто бывают очень нужны для развития кооператива.



4. «Принцип субсидиарной ответственности» является тяжелым бременем для членов кооператива. Этот принцип провозглашает полную финансовую ответственность членов кооператива по долгам кооператива, даже если они были сделаны управляющим органом без ведома членов кооператива. Такая ситуация тормозит привлечение кредитных и финансовых ресурсов в кооператив, и, соответственно, тормозит развитие самого кооператива. В зарубежных странах полная субсидиарная ответственность осталась далеко в прошлом под давлением новых условий развития экономической среды.

5. Обязанность платить взносы и подчиняться ревизионным союзам, которые не всегда оказываются компетентны.

Традиционная кооперативная модель, хотя и является единственной признанной законодательно в Российской Федерации, однако, тормозит развитие кооперации в системе современного бизнеса и общества.

#### **4.2 Кооперативная модель: «привлечение стороннего капитала»**

Под влиянием развития бизнеса и общества в современном мире кооперативы стали нуждаться в привлечении большого количества инвестиций. Укрупнение бизнеса происходит во всех областях производства и торговли, сетевой бизнес стал одной из основных характеристик современного общества. Кооперативы, находясь в центре деловой активности, вынуждены конкурировать с производственными конгломератами (агрохолдингами), торговыми сетями, владеющими колоссальными финансовыми ресурсами. Чтобы оставаться конкурентоспособными на рынке, кооперативы вынуждены наращивать рыночную силу. Одно из базовых условий наращивания рыночной силы – укрупнение капитала путем привлечения финансовых инвестиций в кооперативы. В связи с этим, во многих зарубежных странах ограничения на права кооперативной собственности стали ослабевать. Если в традиционном кооперативе права собственности были ограничены членством, были не передаваемыми и не выкупаемыми, и были распределены не пропорционально инвестициям, то в последние десятилетия эта ситуация начала изменяться. С целью привлечения членов в кооператив, способных принести ощутимые капитальные вложения, права собственности, ограниченные членством, стали распределяться пропорционально инвестициям, появилась опция передачи и выкупаемости прав, и также появились члены, не участвующие в патронаже (потреблении услуг) кооператива, но участвующие в инвестициях.

Однако, права собственности, ограниченные членством, не дают того размаха инвестиций, который возможен при выпуске организацией ценных бумаг. В этой связи формат акционерных кооперативов становится все более и более популярным в зарубежных странах. Примерами таких кооперативов могут служить Dairy Farmers of America (США), Kerry Cooperative Creameries Ltd. (Дания), Gold Kist (США), Land O'Lakes (США), Credit Agricole (Франция), CHS Cooperatives (США), Saskatchewan Wheat Pool (Канада), Australian Agricole Co. (Австралия), AWB Ltd. (Австралия) и др. Исследователи гибридных форм кооперации пытаются систематизировать акционерные кооперативные формы, но факт заключается в том, что в каждом конкретном случае и каждый конкретный кооператив создает свою оригинальную уникальную модель, выполняющую конкретные задачи конкретного кооператива. И.В. Емельянов в своем непревзойденном труде «Экономическая теория кооперации» писал об этом так: «Кооперативы поражают своим разнообразием видов и форм, и при этом они продолжают постоянно изменяться с точки зрения их структуры и функционирования. Кооперация – это не что иное, как обычное обозначение бесконечно разнообразных и постоянно меняющихся кооперативных организаций, их союзов и федераций». Тем не менее, несколько направлений акционерных кооперативов было предложено в научной литературе (Chaddad & Cook, 2002; Nilsson, 1999) и описано в первой главе данного отчета, а именно были выделены:

1. Кооператив с венчурными компаниями (дочерними предприятиями),
2. Долевой инвестиционный кооператив (или кооператив с долевым участием).

Но даже в рамках двух перечисленных видов кооперативов на практике существует множество вариаций выпуска акций, облигаций или других ценных бумаг, передаваемых или не передаваемых, предоставляемых права голоса в кооперативе, либо нет. Подробное описание вариантов моделей акционерных кооперативов представлено в первой главе данного отчета.

Подразделяя кооперативы на неакционерные и акционерные, справедливо будет уточнить, что ни те, ни другие не отражают истинную природу коммерческого предприятия (компания, фирмы). Несмотря на поразительное сходство внешних структур акционерных кооперативов и акционерных обществ, акционерный кооператив не соответствует экономической природе предприятия. Утверждение это основано на факте неприобретательной природы кооператива и отсутствия в его функ-

ционировании реального дохода (прибыли) от хозяйственной деятельности. Также и принцип субординации, являющийся фундаментом любого нормального предприятия, в котором все составные части экономической единицы объединены и функционируют как части предприятия, несовместим с природой кооператива, функционирующего исключительно на добровольной основе своих членов.

В Российской Федерации на сегодняшний день нет легальной возможности привлечения стороннего капитала в кооператив в виде участия членов-инвесторов (не патронов), либо выпуска кооперативом ценных бумаг.

### **4.3 Кооперативная модель: «неформальная кооперация»**

Взаимопомощь, скоординированные действия или кооперирование сельхозтоваропроизводителей (фермеров) и по сегодняшний день очень развито в неформальном неинкорпорированном варианте. Разовые или регулярные совместные сделки встречаются при закупке средств производства (кормов, ветеринарных препаратов, удобрений, топлива и т.д.), хранении и сбыте произведенной продукции, ветеринарном обслуживании, кооперации по выращиванию продукции (животных) и др.

Существует две причины существования неформальных неинкорпорированных кооперативных образований. Первую причину И.В. Емельянов обозначил как «эмбриональная стадия развития кооператива», когда в определенной группе взаимодействия имеются все признаки кооперирования, которые в процессе ее дальнейшего функционирования приведут к необходимости облечь процесс сотрудничества в организационно-правовую форму.

Признаки кооперирования по Емельянову:

1. Сотрудничество (союз, ассоциация) экономических единиц, то есть предприятий или домашних хозяйств.
2. Экономические единицы в данном случае независимы друг от друга, самостоятельны, жизнеспособны и стабильны.
3. Экономические единицы координируют свою деятельность друг с другом с целью осуществления разовых либо долгосрочных задач.
4. Экономические единицы не сливаются в единую экономическую единицу.
5. В случае совместных закупок фактическими покупателями являются экономические единицы (участники группы), а не сама группа: группа - не покупатель, а множество покупателей.

6. Каждая экономическая единица принимает активное участие в деятельности агрегата, участвует в потреблении услуг агрегата или через агрегат, то есть является патроном.

7. Патронаж (потребление услуг через агрегат) скоординирован с деятельностью других участников агрегата.

«Эмбриональная стадия развития кооператива», или неинкорпорированное кооперативное образование, характеризуется тем, что все вышеперечисленные характеристики кооператива обнаруживаются в таких группах, но они обозначены смутно. Например, менеджер сделки, очевидно, является предтечей регулярных органов управления в кооперативе. Специальный комитет, состоящий из двух или трех членов, назначенных для проведения групповых операций, представляет собой черновое воспроизведение Совета директоров полноценного объединения. Трудовые и канцелярские расходы не играют какой-либо ощутимой роли в группах, но с ростом размера и сложности бизнеса в долговременной кооперативной организации им суждено соответственно увеличиться и внести ощутимый вклад в расходы регулярного кооперативного образования (органа). Платежи и поступления экономической единицы агрегата строго пропорциональны размеру ее заказа. Когда отдельные заказы участников закупочного агрегата объединяются, они могут объединяться только на основании скрупулезного соблюдения пропорциональности в его расчетах. Услуги в таких агрегатах предлагаются по себестоимости. Капитал группы не является предпринимательским капиталом. Созданная для разовой сделки, такая группа (агрегат) никогда не перерастет в полноценный кооператив. Но если регулярность проведения сделок в заданном агрегате возрастает и объемы деятельности увеличиваются, то эмбриональная форма имеет потенциал со временем инкорпорироваться.

Вторая причина существования неформальных неинкорпорированных организаций – стремление избежать правовой надстройки и связанных с ней экономических осложнений. Три основные проблемы, которые сдерживают кооперативные агрегаты от инкорпорирования в кооперативную форму согласно ФЗ-193 «О сельскохозяйственной кооперации» - это:

1. Субсидиарная ответственность в кооперативе.
2. Двойное налогообложение.
3. Необходимость подчиняться ревизионным союзам.

Сельхозтоваропроизводители, несмотря на все преимущества кооперации, предпочитают избегать субсидиарной ответственности, подвергающей их риску потери личного имущества. Двойное налогообложение удешевляет продукцию для фермера и сокращает его доход, являясь серьезным ограничением для вступления фермера в кооператив. Фермер, являющийся членом кооператива, платит единый сельскохозяйственный налог (ЕСХН) дважды. Первый раз он платит ЕСХН от сделки в своем хозяйстве, второй раз он платит ЕСХН с той же сделки при продаже этой продукции через кооператив. Корни такого порядка налогообложения лежат в отсутствии понимания экономической природы кооператива. Государственные органы, осуществляющие экономическую политику в области сельскохозяйственной кооперации, нуждаются в глубоком исследовании экономической теории кооперации И.В. Емельянова, который доказывает, что кооператив – это не коммерческое предприятие, а агрегат экономических единиц (предприятий, фермеров). Соответственно, прибыль от хозяйственной деятельности получает не кооператив, а хозяйствующие субъекты, агрегированные в кооператив. В связи с этим налогообложению должна подвергаться только прибыль, получаемая фермером, а не кооперативом, поскольку кооператив не зарабатывает и не получает прибыли.

Иллюстрируя не инкорпорированные кооперативные образования, мы предлагаем два кейс-стади: «Должанская кооперация» и «Кооператив Восход».

В станице Должанская Ейского района Краснодарского края успешно реализуется кооперация опорного фермера с ЛПХ по производству и реализации винограда. Это пример неформальной кооперации, т.е. совместной работы без официальной организации кооператива. По региональному законодательству Краснодарского края гражданам в аренду был выделен земельный участок единым пахотным массивом, общей площадью 47 га. Каждая семья, участвующая в кооперации, получила по 1 га земли. Массив был засажен виноградной лозой одного сорта и обрабатывается одной технологией. Таким образом, 47 га представляют собой единый участок (одинаковые шпалеры, растения, способ посадки и формирования лозы). Границы каждого индивидуального участка члена «Должанской кооперации» можно определить только по координатам (собственники отмеряют шагами длину по дороге, оставляют на шпалере метку, чтобы визуально выделить свой участок, так как все ряды винограда совершенно не различаются от участка к участку). Обработка данного массива ложится на опорного фермера, который был выбран из участников «Должанской коопера-

ции». Он зарегистрировался как КФХ, получил грант на приобретение техники, но не как опорный фермер, а как начинающий фермер. Являясь опорным фермером, заключил долгосрочные договора на обработку участков членов кооперации с помощью техники. Ручной труд на своих участках применяют члены семей участников кооперации. В настоящее время «Должанская кооперация» приносит выгоды хозяйствам населения, которые получили дополнительные земельные участки в аренду и повысили уровень своих доходов за счет реализации винограда и продуктов его переработки. Подробный разбор кейса представлен в четвертой главе данного отчета.

Кооператив «Восход» в Ростовской области получил свое начало в виде «эмбриональной» формы, которая продолжает существовать и по сей день параллельно с инкорпорированной кооперативной организацией. Зародышевая форма в неформальном варианте существовала несколько лет в виде крестьянско-фермерских хозяйств, получающих от мясокомбината бычков на откорм для этого же мясокомбината. Мясокомбинат, нуждающийся в регулярных поставках скота на убой, организовал ЛПХ в близлежащих поселениях для выращивания бычков. В результате несколько хозяйств выросли в крупные КФХ. Хозяйства, задействованные в кооперации с мясокомбинатом, кооперировались между собой по закупке кормов несколько лет, и в 2019 году пришли к решению организовать официальный кооператив. Толчком к принятию этого решения послужил государственный грант, позволяющий купить оборудование кормозаготовительного завода. В итоге не все, но большинство фермеров, участвующих в неформальной кооперации, стали членами инкорпорированного кооператива. Более подробно кейс кооператива «Восход» разобран в четвертой главе данного отчета.

И.В. Емельянов утверждает, что среди всех имевшихся в его время кооперативных образований США 10% были неформальными не инкорпорированными формами. Как показывает практика, в современной России также есть примеры такой модели кооперирования.

#### **4.4 Кооперативная модель: «Юридическая организация любой формы, действующая по кооперативным принципам»**

В момент, когда кооперирование фермеров вырастает из зачаточного состояния и начинает нуждаться в правовой надстройке, перед кооператорами стоит задача выбрать организационно-правовую форму для своей организации. Очевидное решение зарегистрировать кооператив, как показывает практика, не всегда бывает приня-

то. В исключительных случаях и с целью избежать недостатков традиционной кооперативной модели, перечисленных в пункте 6.1. данной главы, иногда кооператоры принимают решение оформить иную организационно-правовую форму.

Одним из таких примеров является Ассоциация органических сельскохозяйственных предприятий (АОСП) «Эко-крестьянские подворья Саксонии» GmbH (ÖBS Öko-Bauernhöfe Sachsen GmbH), которая была создана в 1994 г. в немецком регионе Саксония. Это сбытовая Ассоциация объединяет около 100 фермеров, производящих органическую продукцию. Ассоциация создана в форме GmbH, аналогом которой в России является общество с ограниченной ответственностью (ООО). Подробно эта модель кооперации описана в третьей главе данного отчета.

Второй яркий пример – Машинные ринги Германии, описанные в той же третьей главе данного отчета. Машинные ринги формально не являются кооперативом, но зарегистрированы как Ассоциация, которая объединяет фермы для совместного использования сельскохозяйственной и лесохозяйственной техники и обеспечения сельскохозяйственных работников избыточными мощностями. Машинные ринги имеют дочерние предприятия, организованные в виде обществ с ограниченной ответственностью (ООО). Собственно, такие предприятия и занимаются разного рода коммерческими и бизнес-операциями для Машинных рингов. Совместно с дочерними предприятиями Машинные ринги Германии имеют в общей сложности оборот в 1 200 000 000 Евро. Эта Ассоциация ставит перед собой задачу укрепить идею солидарности между фермерами-членами, помогая друг другу в экономической и социальной сфере. Некоторые такие организации получают государственные субсидии. Машинные ринги на федеральном уровне являются зонтичной ассоциацией, объединяющей более мелкие ассоциации регионального уровня. В Германии насчитывается 240 региональных организаций машинных рингов, которые объединяют 192 000 фермерских хозяйств. Каждая организация Машинного ринга является членом одного из 12 региональных отделений Федеральной Немецкой Ассоциации Машинных Рингов.

#### **4.5 Кооперативная модель: «Top-down»**

Еще один кооперативный феномен, который является продуктом современной кооперативной политики – кооперативы, созданные по принципу «top-down», то есть «сверху», по инициативе и силами органов государственной власти. В рамках приоритетного национального проекта «Развитие агропромышленного комплекса»

на 2006-2007 гг. была введена финансовая поддержка на создание СПоК, а с 2015 г. грантовая поддержка на развитие материально-технической базы СПоК. Несмотря на господдержку, число перерабатывающих и снабженческо-сбытовых кооперативов по данным Росстата продолжало снижаться вплоть до 2016 г. При этом по сведениям Росстата реально существующих и работающих кооперативов было в разы меньше, чем показывала официальная статистика. Попытка государства решить вопрос создания системы кооперации только за счет постоянного притока в нее вновь созданных кооперативов оказалась малоэффективной и затратной. Итогом государственного стимулирования развития кооперации оказался поток вновь создающихся и вновь закрывающихся неэффективных организаций (Сарайкин А. и Янбых Р., 2017). Однако в майском Указе Президента РФ 2019 "О национальных целях и стратегических задачах развития РФ на период до 2024 года" сельскохозяйственная кооперация вновь обозначена одним из стратегических приоритетов. В рамках федерального проекта «Система поддержки фермеров и развитие сельской кооперации» с 2018 по 2024 гг. на создание системы поддержки фермеров и развитие сельской кооперации в субъектах Российской Федерации будет предоставлено субсидий сельскохозяйственным потребительским кооперативам на 37,368 млрд рублей. Такой настойчивый интерес Правительства к сельскохозяйственной кооперации вполне обоснован: она может помочь сельхозпроизводителям и сельскому населению адаптироваться к современной конкурентной рыночной экономике, улучшить доступ к рынкам сбыта, современной технике и технологиям, повысить конкурентоспособность и доходность участников кооперации. Колоссальные затраты государственных вложений в сельскохозяйственную кооперацию могут быть более чем оправданы в случае ее успеха. Однако практика показывает, и статистика подтверждает, что предыдущие попытки Правительства развить кооперацию на селе не увенчались особым успехом.

Тенденция «создания кооперативов сверху» на первый взгляд действенна, но чревата созданием «кооперативов-однодневок». То, что целью создания СПоК часто является получение гранта, стало часто обсуждаемым в СМИ явлением. «Мимикрия под кооператив» (Янбых, 2018) подчеркивается не только в публикациях ученых, анализирующих тенденции развития кооперативного сектора, но как предупреждение размещается в СМИ. Так, «Комсомольская правда» (Белгород) в популяризаторской статье, посвященной советам начинающим кооператорам, среди одного из семи ключевых советов отмечает: «Не создавайте кооператив ради государственной под-



держки. Предоставление государственных грантов подтолкнуло многих на объединение ради «подарков сверху».

Ярким примером являются описанные в четвертом разделе данного отчета кооперативы «Лидер» и «Искра» по своим характеристикам наполовину не соответствующие кооперативной организации, но являющиеся коммерчески-ориентированным частным бизнесом. В случае с вышеописанными кооперативами, на самом деле - это бизнес перекупщиков сырого молока у мелких сельхозтоваропроизводителей. С целью исполнения задач, поставленных в рамках Федерального Проекта, местные органы власти стремятся организовать на базе посреднического бизнеса кооперативное образование. Однако эта стратегия в корне не верна, потому что такое интегративное образование имеет в основе своей другие цели и принципы, и другой процесс создания, нежели кооператив. В итоге, хотя такие «сверху» созданные кооперативы «top-down» и являются по закону ФЗ-193 кооперативами, на деле кооперативами не являются. Тем не менее, они все-таки демонстрируют небольшое количество характеристик кооператива, поскольку созданы по Закону ФЗ-193 «О сельскохозяйственной кооперации». Так, черты традиционного кооператива проявляются в них в виде гетерогенности членов и их безразличия к деятельности объединения; субсидиарной ответственности, диктуемой пережившим свое время законодательством; вмешательством государственных органов власти во внутренние процессы кооператива. Некоторые черты новейшего типа кооперации присутствуют в них, но и те более характеризуют их как коммерческую фирму: стремление к организации устойчивого бизнеса, малое количество услуг и продуктов. Кооперативы «Лидер» и «Искра» являются стратегически важными объектами для районов, в которых они находятся, потому что содействуют сельской занятости путем организации сбыта молока мелких и средних сельхозтоваропроизводителей. Такие интеграции фактически обеспечивают работой самозанятых на селе, выполняя при этом функцию социальной значимости, а также содействуют обеспечению продовольственной безопасности в части обеспечения продуктами питания население региона. Такие формирования безусловно должны поддерживаться государством, потому что несут на себе стратегически важную нагрузку для страны. Однако надевать на них «сюртук» кооперативного образования в виде ФЗ-193 в свете анализа текущего отчета представляется нецелесообразным. Это скорее является насильственным вмешательством в органически сложившийся бизнес-процесс коммерческого образования с

единым собственником и устоявшейся организационной структурой. Реорганизация такого образования в коллективное объединение нежелательна, так как организатор-собственник бизнес-процесса естественным образом не видит необходимости децентрализовать и коллективизировать свой бизнес. Так, воспользовавшись субсидией, ради которой создается кооператив, собственник бизнеса будет предпринимать попытки вернуть свой бизнес-процесс в личную собственность. В связи с этим можно рекомендовать субсидировать рассматриваемые интегративные образования вне зависимости от их организационно-правовой формы, руководствуясь пользой, которую такие образования несут для сельских территорий.

## **5 Анализ российского кооперативного законодательства и господдержки**

Современная система бизнеса, в которой господствует концентрированный капитал в виде предприятий-конгломератов, диктует свои условия создания и выживания экономических субъектов. В таких условиях традиционная кооперативная модель, как она представлена на сегодняшний день в Федеральном Законе № 193 «О сельскохозяйственной кооперации», переживает кризис. Мелкие и средние сельхозтоваропроизводители не спешат создавать кооперативы, и те немногие, которые создаются, часто создаются с целью освоить грантовые средства. Известным образом, после окончания отчетного периода по гранту, многие из таких кооперативов ликвидируются, либо демутуализируются в инвесторно-ориентированные компании. Причины неудовлетворенности сельхозтоваропроизводителей кооперативной организационной формой описаны в предыдущей (шестой) главе данного отчета. Ниже мы перечисляем рекомендации, которые могут содействовать сохранению кооперативной модели в условиях современного развития бизнеса и общества.

С целью сохранения конкурентоспособности и дальнейшего развития кооперативной модели в условиях современного развития бизнеса и общества в России необходимо:

*Ослабить принцип «добровольного и открытого членства», заменить его на принцип «избирательного членства».*

Принцип «избирательного членства» в кооперативе предполагает выравнивание экономических интересов, покупку права участия в кооперативе, покупку права пользования услугами кооператива, исключение из кооператива и пропорциональное голосование.

С целью выравнивания экономических интересов членов и для минимизации конфликтов в процессе принятия финансовых решений необходимо выбирать однородных (соответствующих друг другу) членов кооператива в части:

- (1) внесения равных размеров долей в паевой капитал,
- (2) потребления равных объемов кооперативных услуг.

Покупка права участия в кооперативе путем уплаты вступительного взноса должна отражать рыночную стоимость кооперативного имущества и его рыночную позицию. Так же и покупка права на пользование услугами кооператива (например, на поставку товара), должна отражать рыночную стоимость этих услуг.

Избирательное членство предполагает введение процедуры исключения из кооператива неэффективных членов.

В случае неравных долей паевого капитала и неравного участия в деятельности кооператива, выравнивание инвестиционных интересов может быть достигнуто через покупку права участия в кооперативе (паевой взнос, соответствующий рыночной стоимости) и покупку пользования услугами кооператива (соответствующих рыночной стоимости), а также через пропорциональное голосование.

*Заменить принцип «равного голосования»  
на принцип «пропорционального голосования».*

В случае равноценного участия членов в капитале и потреблении услуг кооператива голосование будет соответствовать правилу «один член – один голос». В случае неравного участия членов в капитале и потреблении услуг кооператива голоса при голосовании распределяются соответственно доле участия.

*Разрешить привлеченный капитал в кооперативе*

С целью развития кооперативов разрешить в кооперативной модели использование привлеченного капитала от внешних инвесторов (выпуск акций, облигаций и других ценных бумаг).

*Признать факт отсутствия прибыли при целенаправленной кооперативной деятельности*

Законодательно признать факт отсутствия прибыли в кооперативе в процессе осуществления целенаправленной кооперативной деятельности. Прибыль в кооперативе формируется исключительно в случае обслуживания сторонних клиентов (не членов кооператива).

*Разрешить ограниченную ответственность*

Заменить субсидиарную ответственность членов кооператива на ограниченную или устраненную ответственность. Это позволит достичь следующих результатов:

а. Увеличится количество членов в кооперативах, поскольку отпадет опасность неоправданного риска потерять личное имущество.

б. За счет увеличения членов кооперативов увеличатся финансовые вложения в кооперативы, что приведет к развитию кооперативов.

с. Увеличится количество создаваемых кооперативов.

Примером ограниченной ответственности в кооперативах может служить немецкий Закон о кооперативах. Он провозглашает, что «Кооператив несёт ответственность перед кредиторами по своим обязательствам исключительно имуществом кооператива»<sup>1</sup>. В Российском законодательстве, в пункте 3 статьи 37 «Закона о сельскохозяйственной кооперации» сказано: «Члены потребительского кооператива обязаны в течение трех месяцев после утверждения годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности покрыть образовавшиеся убытки за счет резервного фонда кооператива, либо путем внесения дополнительных взносов. В случае невыполнения этой обязанности кооператив может быть ликвидирован в судебном порядке по требованию кредиторов. Члены потребительского кооператива солидарно несут субсидиарную ответственность по его обязательствам в пределах невнесенной части дополнительного взноса каждого из членов кооператива». В пунктах 9 и 10 статьи 43 Закона сказано, что субсидиарная ответственность членов кооператива ограничена условиями, оговоренными в уставе кооператива, и не может быть увеличена на стадии ликвидации кооператива: «В случае, если имущества и средств кооператива недостаточно для удовлетворения претензий кредиторов, члены кооператива обязаны внести дополнительные взносы в размерах, предусмотренных уставом кооператива. Размеры дополнительных взносов определяются пропорционально обязательному паевому взносу либо в ином порядке, предусмотренном уставом кооператива. Увеличение размера обязательного паевого взноса или повышение пределов субсидиарной ответственности на стадии ликвидации кооператива не допускается». Итак, в Законе речь идет о дополнительных взносах, которые члены кооператива должны внести для удовлетворения требований кредиторов. При этом дополнительные взносы

---

<sup>1</sup> "Закон о кооперативах в редакции публикации от 16 октября 2006 г. (Вестник федерального законодательства. I стр. 2230) последними изменениями согл. статье 17 Закона от 24 апреля 2015 г. (Вестник федерального законодательства I стр. 642)", параграф 2.

должны быть ограничены уставом кооператива и не могут быть превышены на стадии ликвидации кооператива. В случае, если эта обязанность не выполняется, то кооператив может быть ликвидирован. Никаких дополнительных взносов, превышающих указанный предел в уставе кооператива, Законом не допускается. В связи с этим, согласно Закону, нет и не может быть опасности для членов кооператива расчетов по долгам кооператива их личным имуществом. Видимо, потому что субсидиарная ответственность прописана в двух разных статьях Закона (ст.37 и ст.43), возникает недопонимание роли дополнительных взносов членов кооператива в случае покрытия убытков кооператива. В связи с этим возникают мнения о полной ответственности по обязательствам кооператива. Такие мнения влияют и поддерживаются некоторыми судами и даже политикой ревизионных союзов, что создает панику среди сельхозтоваропроизводителей в отношении кооперации.

*Признать важность кооперативных фермерских организаций в любой организационно-правовой форме, включая не инкорпорированные фермерские объединения*

Кооперация как явление заслуживает не меньшего внимания со стороны Государства и Правительства, чем официально зарегистрированные кооперативы. Неформальные крестьянско-фермерские кооперативные организации, кооперативные ассоциации, зарегистрированные в иных организационно-правовых формах, а также любые другие интегративные образования мелких и средних сельхозтоваропроизводителей, такие как, например, услуги сборщиков молока на селе, нуждаются в государственной поддержке не меньше, чем кооперативы, созданные в рамках Закона ФЗ-193. Кооперация как явление выполняет точно такую же важную экономическую и социальную функцию на селе, как и официально созданные кооперативы, и поэтому не должна оставаться без помощи и внимания Государства. При этом сельхозтоваропроизводители должны быть свободны в выборе организационно-правовой формы для своего объединения, не будучи стимулируемыми, или, другими словами, экономически вынуждаемыми выбирать кооперативную организационно-правовую форму только потому, что субсидии выделяют под создание кооперативов, созданных в рамках ФЗ-193.

В случае введения господдержки кооперации вне организационно-правовой формы, как мы наблюдаем это, например, в Германии, Российские сельхозтоваропроизводители, предположительно, могут временно отказаться от кооперативов в

рамках ФЗ-193 до тех пор, пока не будут ослаблены рамки традиционной кооперативной модели и не приведены в соответствие с изменениями в современном бизнесе и обществе.

На сегодняшний день как на федеральном, так и на региональном уровне в рамках Госпрограмм практически отсутствуют меры поддержки альтернативных форм кооперативного взаимодействия. Регионы сильно различаются по спектру и масштабам применяемых поддержек МФХ, особенно ЛПХ, что ставит бенефициаров из разных регионов в неравное положение. В связи с этим рекомендуется разработать систему мер поддержки на федеральном уровне для внедрения производственной контрактации, иных форм нетрадиционного кооперативного взаимодействия.

В части статистики рекомендуется указывать не только относительные, но и абсолютные показатели в целевых показателях «Прирост объема с/х продукции, произведенной КФХ, получившими грант, к году, предшествующему году предоставления гранта» и «Прирост объема с/х продукции, реализованной СПоК, получившими грант, к году, предшествующему году предоставления гранта».

В части отчетной статистики и с целью научного анализа рекомендуем предоставлять доступ к информации, аналогичной Приложению 5 Госпрограммы Постановления Правительства РФ от 14.07.2012 N 717 (ред. от 18.12.2019), для всех субъектов РФ. Также предоставлять более детальную разбивку финансирования по мерам в форме «Информация о расходах бюджета субъекта Российской Федерации (местного бюджета), источником финансового обеспечения которых является субсидия».

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Одним из самых основных достижений текущего отчета является подтвержденный факт о том, что кооперация не является исключительно традиционной моделью кооператива, принятой за образец в Федеральном Законе № 193 «О сельскохозяйственной кооперации». Кооперация – это не что иное, как обозначение бесконечно разнообразных и постоянно меняющихся кооперативных организаций, их союзов и федераций. Кооперативы поражают своим разнообразием видов и форм, и при этом они продолжают постоянно изменяться с точки зрения их структуры и функционирования.

В текущем отчете были разобраны варианты типологии кооперативных моделей, предложенные несколькими авторами. Иван Емельянов в «Экономической теории кооперации» подразделяет кооперативы согласно их организационно-правовому статусу на некоммерческие кооперативы (бесприбыльные и имеющие прибыль), акционерные, не инкорпорированные, и кооперативы, инкорпорированные в иные организационно-правовые формы (например, GmbH, ООО, различного рода ассоциации и др.). Вопросы трансформации традиционной кооперативной формы и характеристики новых гибридных кооперативных моделей были рассмотрены в трудах шведского экономиста Нильссона (Nilsson, 1999). Новые выделенные им модели значительно отличаются от традиционных кооперативов, в первую очередь определением прав собственности, а также структурой управления: принятием основных решений и голосованием. Опираясь на теорию прав собственности, Чаддад и Кук (Chaddad & Cook, 2002; 2003) создали собственную кооперативную типологию, в которой полярными организационными формами являются традиционный кооператив и фирма, ориентированная на прибыль инвесторов (корпорация). В рамках этих полярных форм авторы выделяют пропорциональный инвестиционный кооператив, кооператив членов-инвесторов, кооператив нового поколения, кооперативы с венчурными компаниями, долевым инвестиционным кооператив. Кооперативные модели на основе предпринимательской стратегии и организационной структуры были выделены ван-Беккумом и Нильссоном (van-Bekkom & Nilsson, 2002). В данной типологии авторы выделяют традиционный кооператив, кооператив противостоящей власти, предпринимательский кооператив, нишевый кооператив нового поколения. Целый ряд современных авторов исследует и подтверждает существование новейших тенденций в кооперации, когда изменениям подвергаются цели и функции коо-

ператива, а также внутреннее руководство и членское участие, что искажает и деформирует традиционную кооперативную модель (Bijman, 2016; Thorp, et al., 2005; Hendrikse and Bijman, 2002; Barrett, 2008; Coulter, 1999; Banaszak, 2008; Jia & Huang, 2011; Wollni & Zeller, 2007; Holloway et al., 2000; Fischer & Qaim, 2012; Vandeplass, et al., 2013); Abate et al., 2014; Ito et al., 2012; Hayami, 2009; Bowles & Gintis, 2002; Cechin et al. 2013; Bernhard & Spielman, 2009; Pliopoulos & Hendrikse, 2009).

Такое многообразие кооперативных моделей говорит лишь о том, что экономист-теоретик кооперации Иван Емельянов был прав в своем определении кооперации. Сводить явление кооперации к модели традиционного кооператива не корректно с точки зрения теории кооперации. Такой на первый взгляд безобидный вывод влечет за собой далеко идущие последствия. Российское кооперативное законодательство основано на концепции традиционного кооператива. Иные формы кооперации российским законодательством и, соответственно, органами государственной власти в качестве кооперации и кооперативов не признаются. В итоге государственная поддержка ограничивается стимулированием традиционной кооперативной модели, устаревшей и неконкурентоспособной. Подтверждающим примером служит разбор ряда российских и зарубежных кейсов, который был проведен в рамках данного отчета с помощью метода глубинных интервью. Анализ кейсов показал, что объединения фермеров, которые по сути своей являются кооперацией, или зародышевой формой кооперативов, но не оформлены по ФЗ-193 «О сельскохозяйственной кооперации», не получают государственную поддержку. И наоборот, инвестор-ориентированные фирмы, временно оформившиеся в кооперативную организационно-правовую форму с целью освоения кооперативной субсидии, поощряются местными органами государственной власти. Разбор кейсов показал, что даже кооперативы, зарегистрированные в рамках ФЗ-193, не являются полноценными кооперативами традиционного типа, но во многом отражают новейшие тенденции кооперации, происходящие повсеместно в разных странах мира. Особенно ярко новейшие тенденции выражены в кооперативах, созданных по принципу «bottom-up», то есть созданных по инициативе и силами самих фермеров и без участия государства. Поскольку новейшие тенденции кооперации не пересекаются с характеристиками традиционного кооператива и иногда даже противоречат им, очевидной становится конфронтация рассмотренных кооперативов с существующим в России кооперативным законодательством и условиями господдержки. Даже если некоторые коопера-



тивы, созданные по принципу «bottom-up», и решаются подстроиться под условия государственной поддержки, такое решение в будущем имеет негативные последствия для их успешной устойчивой работы. В связи с этим результаты нашего исследования указывают на то, что Правительство не должно игнорировать неизбежное развитие сельскохозяйственной кооперации в соответствии с духом времени в виде следования по пути новейших тенденций, признанных во многих странах мира. Вместо этого можно рекомендовать Правительству признать существование новейших форм кооперации и внести соответствующие изменения в Российское кооперативное законодательство и меры государственной поддержки кооперации.

Например, требования к кооперативам в части условий предоставления грантов становится одним из основных препятствий для развития новейших форм кооперации. Требование о количестве членов кооператива должно быть оставлено на усмотрение закона и самого кооператива, и не должно влиять на процесс создания кооператива, искажая его. Такое требование способствует созданию гибридных кооперативных форм, страдающих в последствии от отсутствия приверженности членов и проблемы безбилетника.

Основными функциями новейшего типа кооперации является организация доступа к рынкам сбыта и продажи произведенного членами кооператива продукта; улучшение качества продукта; эффективная логистика. В связи с этим можно рекомендовать ориентировать меры государственной поддержки в первую очередь именно на такие мероприятия. Устранение фиаско рынка, выражающегося в виде рыночной власти крупных аграрных мега-предприятий, создающего условия несовершенной конкуренции для мелких и средних сельхозтоваропроизводителей, должно стать первоочередной задачей сельскохозяйственной политики государства. В свете такой политики любые объединения мелких и средних сельхозтоваропроизводителей (не только кооперативы, созданные по ФЗ-193), нацеленные на воссоздание свободной конкуренции на рынке продовольствия, должны быть поддержаны государством. Такая политика несомненно будет гораздо более востребована, нежели улучшение материально-технической базы производителей, потому что если нет возможности продать произведенный продукт, нет смысла и улучшать его качество.

Выводами и итогом текущего НИР служат также рекомендации по изменению законодательства, нацеленные на ослабление рамок традиционной кооперативной модели. Мы рекомендуем ослабить принцип «добровольного и открытого член-

ства», заменить его на принцип «избирательного членства», который предполагает выравнивание экономических интересов. Для этого необходимо выбирать однородных (соответствующих друг другу) членов кооператива в части: внесения равных размеров долей в паевой капитал и потребления равных объемов кооперативных услуг. Члены должны покупать право участия в кооперативе путем уплаты вступительного взноса, отражающего рыночную стоимость кооперативного имущества и его рыночную позицию. Члены должны покупать права на пользование услугами кооператива (поставку товара), стоимость которого определяется соответственно рыночной стоимости. Должна быть введена процедура исключения из кооператива неэффективных членов. В случае неравных долей паевого капитала и неравного участия в деятельности кооператива, выравнивание инвестиционных интересов может быть достигнуто через покупку права участия в кооперативе (паевой взнос, соответствующий рыночной стоимости) и покупку пользования услугами кооператива (соответствующих рыночной стоимости), а также через пропорциональное голосование.

Принцип «равного голосования» должен быть заменен на принцип «пропорционального голосования». В случае равноценного участия членов в капитале и потреблении услуг кооператива голосование будет соответствовать правилу «один член – один голос». В случае неравного участия членов в капитале и потреблении услуг кооператива голоса при голосовании распределяются соответственно доле участия.

С целью развития кооперативов необходимо разрешить в кооперативной модели использование привлеченного капитала от внешних инвесторов (выпуск акций, облигаций и других ценных бумаг).

Необходимо законодательно признать факт отсутствия прибыли в кооперативе в процессе осуществления целенаправленной кооперативной деятельности. Прибыль в кооперативе формируется исключительно в случае обслуживания сторонних клиентов (не членов кооператива).

Крайне необходимо заменить субсидиарную ответственность членов кооператива на ограниченную или устраненную ответственность. Это позволит увеличить количество членов в кооперативах, поскольку отпадет опасность неоправданного риска потерять личное имущество. За счет увеличения членов кооперативов увеличатся финансовые вложения в кооперативы, что приведет к развитию кооперативов. Также увеличится количество создаваемых кооперативов.

Кооперация как явление заслуживает не меньшего внимания со стороны Государства и Правительства, чем официально зарегистрированные кооперативы. Неформальные крестьянско-фермерские кооперативные организации, кооперативные ассоциации, зарегистрированные в иных организационно-правовых формах, а также любые другие интегративные образования мелких и средних сельхозтоваропроизводителей, такие как, например, услуги сборщиков молока на селе, нуждаются в государственной поддержке не меньше, чем кооперативы, созданные в рамках Закона ФЗ-193. Кооперация как явление выполняет точно такую же важную экономическую и социальную функцию на селе, как и официально созданные кооперативы, и поэтому не должна оставаться без помощи и внимания Государства.

### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Emelianoff I., (1995), *Economic theory of cooperation*. Center for Cooperatives. University of California 271 p.
2. Chaddad F.R., Cook M.L. An ownership rights typology of cooperative models // Department of Agricultural Economics Working Paper №6, 2002, p. 13
3. Onno-Frank van Bakkum, Nilsson J. Liberalization of International Dairy Markets and the Structural Reform of European Dairy Cooperatives // Agribusiness Forum of the International Food and Agribusiness Management Association (IAMA), 2002. P.10 <https://pdfs.semanticscholar.org/926e/beb70e03c3c2fe031fab9233eb13ce102d89.pdf>
4. Nilsson J. Cooperative Organisational Models as Reflections of the Business Environments, 1999 p. 449-470
5. Bijman J.. (2016). *Agricultural Cooperatives in The Netherlands: Key Success Factors*. Paper presented at the International Summit of Cooperatives 11-13 October 2016, Quebec, Canada.
6. Thorp, R., Stewart, F. and Heyer, A. (2005). When and how far is group formation a route out of chronic poverty? *World Development*, 33(6), 907.
7. Hendrikse, G. and Bijman, J. (2002). Ownership structure in agrifood chains: The marketing cooperative, *American Journal of Agricultural Economics*, 84(1), 104–19.
8. Barrett, C.B. (2008). Smallholder market participation: Concepts and evidence from eastern and southern Africa, *Food Policy*, 33, 299–317

9. Coulter, J., Goodland, A., Tallontire, A. and Stringfellow, R. (1999). 'Marrying farmer cooperation and contract farming for service provision in a liberalising sub- Sahara Africa', *Natural Resources Perspectives*, No. 48.
10. Banaszak, I. (2008). 'Determinants of successful cooperation in agricultural markets: Evidence from producer groups in Poland', in Hendrikse, G., Tuunanen, M., Winddsperger, J. and Cliquet, G. (eds), *Strategy and Governance of Networks: Cooperatives, Franchising and Strategic Alliances*, Heidelberg: Physica Verlag, pp. 27–46.
11. Jia, X. and Huang, J. (2011). Contractual arrangements between farmer cooperatives and buyers in China, *Food Policy*, 36(5), 656–66.
12. Wollni, M. and Zeller, M. (2007). Do farmers benefit from participating in specialty markets and cooperatives? The case of coffee marketing in Costa Rica, *Agricultural Economics*, 37(2–3), 243–48.
13. Holloway, G., Nicholson, C., Delgado, C., Staal, S. and Ehui, S. (2000). 'Agroindustrialization through institutional innovation: Transaction costs, cooperatives and milk- market development in the east- African highlands', *Agricultural Economics*, 23(3), 279–88.
14. Fischer, E. and Qaim, M. (2012). 'Linking smallholders to markets: Determinants and impacts of farmer collective action in Kenya', *World Development*, 40(6), 1255–68.
15. Vandeplass, A., Minten, B. and Swinnen, J. (2013). Multinationals vs. cooperatives: The income and efficiency effects of supply chain governance in India, *Journal of Agricultural Economics*, 64(1), 217–44.
16. Abate, G.T., Francesconi, G.N. and Getnet, K. (2014). 'Impact of agricultural cooperatives on smallholders' technical efficiency: Empirical evidence from Ethiopia', *Annals of Public and Cooperative Economics*, 85(2), 257–86.
17. Ito, J., Bao, Z. and Su, Q. (2012). Distributional effects of agricultural cooperatives in China: Exclusion of smallholders and potential gains on participation, *Food Policy*, 37(6), 700–709.
18. Hayami, Y. (2009). 'Social capital, human capital and the community mechanism: Toward a conceptual framework for economists', *Journal of Development Studies*, 45, 96–123.
19. Bowles, S. and Gintis, H. (2002). Social capital and community governance, *Economic Journal*, 112(November), F419–F436.

20. Cechin, A., Bijman, J., Pascucci, S. and Omta, O. (2013). Decomposing the member relationship in agricultural cooperatives: Implications for commitment, *Agribusiness*, 29(1), 39–61.
21. Bernhard, T. and Spielman, D.J. (2009). Reaching the rural poor through rural producer organizations? A study of agricultural marketing cooperatives in Ethiopia, *Food Policy*, 34(1), 60–69.
22. Iliopoulos, C. and Hendrikse, G. (2009). Influence costs in agribusiness cooperatives, *International Studies of Management and Organization*, 39(4), 60–80.
23. Webb S. and B., (1921), *The consumers' cooperative movement*. London. P.IV
24. Boehlje M. *Industrialization of Agriculture: Implications for Cooperatives // American Cooperation*, National Council of Farmers Cooperatives Yearbook, 1997. P. 6–14.
25. Юрманова Е.А. Неинституциональный исследовательский инструментальный современной кооперативной теории и практики // *Journal of institutional studies (Журнал институциональных исследований)*. 2013. Т. 5, №1, с. 81-91 <http://ecsocman.hse.ru/data/2013/08/12/1251248833/jis5.1-5.pdf>
26. Iliopoulos C. (2003) *Vertical Integration, Contracts, and the Theory of the Cooperative Organization*. Paper presented at the Conference *Vertical Markets and Cooperative Hierarchies: The Role of Cooperatives in the International AgriFood Industry* Bad Herrenalb, Germany, 12-16 June
27. Cook M. L. (1995). *The Future of U.S. Agricultural Cooperatives: A Neo-Institutional Approach*. *American Journal of Agricultural Economics*, vol. 77, pp. 1153-1159.
28. Cook M.L., Iliopoulos C. *Ill-defined property rights in collective action: the case of US agricultural cooperatives//Institutions, contracts and organizations: Perspectives from new institutional economics*. Cheltenham: Edward Elgar, 2000. P. 335–348.
29. Condon A. *Property rights and the investment behavior of U.S. agricultural cooperatives*. PhD dissertation, Virginia Polytechnic Institute and State University, 1990;
30. Staatz J. *A game theoretic analysis of decision making in farmer cooperatives // Jeffrey S. Royer (ed.) Cooperative Theory: New Approaches*. Washington, DC: USDA ACS Service Rep. 1987. №18. P. 117–47;

31. Vitaliano P. Cooperative enterprise: an alternative conceptual basis for analyzing a complex institution // *American Journal of Agricultural Economics*. 1983. №65. P. 1078–83;
32. Porter P.K., Scully G.W. Economic efficiency in cooperatives. // *Journal of Law and Economics*. 1987. №30. P. 489–512.
33. Дешковская Н.С. Экономическая теория сельскохозяйственной кооперации: Учеб. Пособие. – Томск: Изд-во Том. Ун-та, 2006. – 304 с.
34. Patrie W. Creating «Co-op Fever»: A rural developer’s guide to forming cooperatives. *Rural Business – Cooperative Service*, U.S. Department of Agriculture, 1998. RBS Service Report 54. URL: <http://www.rurdev.usda.gov/rbs/pub/sr54.pdf>
35. Chaddad F.R., Cook M.L. The Emergence of Non-Traditional Cooperative Structures: Public and Private Policy Issues. NCR-194 Research on Cooperatives Annual Meeting, 2003.
36. United States Department of Agriculture (1987), Positioning farmer cooperatives for the future: A report to the Senate Agricultural Appropriations Subcommittee, USDA Agricultural Cooperative Service, Washington DC; paraphrased in Barton, D., ‘What is a cooperative?’, in: D.W. Cobia, *Cooperatives in Agriculture*, Prentice Hall, Englewood Cliffs New Jersey, 1989, pp.1-20
37. Hansmann, H. (1996), *The Ownership of Enterprise*, The Belknap Press of Harvard University Press, Cambridge Hart, O.D. (1995), *Firms, Contracts and Financial Structure*, Clarendon Press, Oxford
38. Porter, M. (1980), *Competitive strategy*, Free Press, New York
39. FAO Report. (2012). *Good Practices in Building Innovative Rural Institutions to Increase Food Security*, Rome: Food and Agriculture Organization of the United Nations.
40. Bijman J., Muradian R., Schuurman J.. (2016). *Cooperatives, economic democratization and rural development*. EE Publishing.
41. Bijman J., Pyykkönen P., Ollila P.. (2014). *Transnationalization of Agricultural Cooperatives in Europe*. DQ, №4.
42. Royal FrislandCampina N.V. // Annual Report 2016 // <https://www.frieslandcampina.com/app/uploads/sites/2/2017/03/FrieslandCampina-Annual-Report-2016.pdf>

43. Официальный сайт компании FrieslandCampina. Доступ онлайн 20.04.2018: URL <https://www.frieslandcampina.com/en/>
44. Официальный сайт компании FrieslandCampina, российский филиал. Доступ онлайн 23.04.2018: URL <https://www.frieslandcampina.com/en/sustainability/now-and-for-generations-to-come/>
45. Немецкий электронный журнал «Agrarheute». URL: <https://www.agrarheute.com/politik/eu-kommission-beschliesst-corona-hilfen-fuer-landwirtschaft-566963>
46. Немецкий электронный журнал «Welt». URL.: <https://www.welt.de/politik/deutschland/article206938031/Corona-Krise-Obst-und-Gemuese-koennten-knapp-werden-Brandbrief-an-Merkel.html>
47. Немецкий электронный журнал «Top Agrar Online». URL.: <https://www.topagrar.com/management-und-politik/news/rukwied-obst-und-gemuese-werden-knapper-und-teurer-12013637.html>
48. Официальный сайт Министерства Сельского Хозяйства и Продовольствия Федеративной Республики Германия. URL.: [https://www.bmel.de/DE/Ministerium/\\_Texte/corona-virus-faq-fragen-antworten.html;jsessionid=5E7B268574BC117D458CC971EA3C670C.1\\_cid376#doc13796248bodyText17](https://www.bmel.de/DE/Ministerium/_Texte/corona-virus-faq-fragen-antworten.html;jsessionid=5E7B268574BC117D458CC971EA3C670C.1_cid376#doc13796248bodyText17)
49. Официальный сайт Министерства Сельского Хозяйства и Продовольствия Федеративной Республики Германия. URL.: <https://www.bundesregierung.de/breg-de/aktuelles/corona-soforthilfen-1737444>
50. Государственная поддержка сельского хозяйства в Китае. URL.: <http://country.people.com.cn/n1/2020/0324/c419842-31646183.html>
51. Срочная инициатива по поддержке кормовых ингредиентов, таких как кукуруза, соевый шрот и др. в провинции Хубэй от 30 января 2020г. URL.: <http://org.caac.cn/article.php?id=15467>
52. Уведомление Китайского Министерства промышленности и информационных технологий о реагировании на эпидемическую ситуацию с новой коронавирусной пневмонией и оказании помощи малым и средним предприятиям в возобновлении работы Gongxin Mingdian (2020) № 14. Официальный сайт Правительства КНР. URL.: [http://www.gov.cn/zhengce/zhengceku/2020-02/10/content\\_5476684.htm](http://www.gov.cn/zhengce/zhengceku/2020-02/10/content_5476684.htm)

53. Управление Китайского Министерства сельского хозяйства и сельских дел Срочное уведомление о разрешении текущих практических трудностей и ускорении возобновления производства в племенной отрасли Нонгбанму [2020] № 14. Официальный сайт Правительства КНР. URL.: [http://www.gov.cn/zhengce/zhengceku/2020-02/16/content\\_5479613.htm](http://www.gov.cn/zhengce/zhengceku/2020-02/16/content_5479613.htm)

54. Реакция центрального правительства Китая на новую коронавирусную пневмонию. Ведущая группа по выпуску текущей весенней продукции. Уведомление о рабочем руководстве Guofadian (2020) № 7. Официальный сайт Правительства КНР. URL.: [http://www.gov.cn/zhengce/content/2020-03/03/content\\_5486296.htm](http://www.gov.cn/zhengce/content/2020-03/03/content_5486296.htm)

55. Federal Stimulus Includes Money for Agriculture, as Farm Suppliers Accelerate Planting Input Deliveries. Американский электронный журнал «Farm Policy News». URL.: <https://farmpolicynews.illinois.edu/2020/03/federal-stimulus-includes-money-for-agriculture-as-farm-suppliers-accelerate-planting-input-deliveries/>

56. Официальный сайт Министерства Сельского Хозяйства США. URL.: <https://www.farmers.gov/coronavirus>

57. Закон Краснодарского края «Об основах регулирования земельных отношений в Краснодарском крае» от 5 ноября 2002 года N 532-КЗ

58. Golovina S., Nilsson J., (2009a), Russian agricultural producers' views of top-down organised cooperatives. *Journal of Rural Cooperation*, Vol. 37, No.2.

59. Golovina S., Nilsson J., (2009b), Difficulties for the development of agricultural cooperatives in Russia: The case of the Kurgan region. *Journal of Rural Cooperation*, Vol. 37, No.1.

60. Golovina S., Nilsson J., (2011), The Russian top-down organised cooperatives – reasons behind the failure. *Post-communist economies*, Vol.23, No.1.

61. Golovina S., Mylnikov E., Volodina N., Smirnova L., (2018), Развитие сельскохозяйственной кооперации в Курганской области: условия и перспективы. *Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики*, № 1, с.57.

62. Kurakin A., Visser O., (2017), Post-socialist agricultural cooperatives in Russia: a case study of top-down cooperatives in the Belgorod Region. *Post-Communist Economies*, Vol. 29, No. 2.



63. Kurakin A., (2012), Белгородские сельскохозяйственные кооперативы: между администрацией, рынком и сообществами. In A. Nikulin, M. Pugacheva, and T/ Shanin (Eds), *Krestianovedenie. Teoriya. Istoriya.Sovremennost.* Vol. 7. Moscow: Delo.

64. Golovina S., Antonova M., Abiova E., (2019), Assessment of Agricultural Cooperatives' Performance in Russia: The Case of the Kurgan Region. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, volume 392 *Ecological-Socio-Economic Systems: Models of Competition and Cooperation*. P. 370-376.

65. Сарайкин В.А., Янбых Р.Г. Оценка деятельности сектора сельскохозяйственных потребительских кооперативов на основе анализа показателей финансовой отчетности // *Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий*.- 2017.-№ 12.- С. 59-64

66. Янбых Р. Г. Сельскохозяйственная кооперация: являются ли кооперативные принципы догмой? // *Экономика, труд, управление в сельском хозяйстве*. -2018.- №3 (36).-С.2-6

67. Постановление Правительства РФ от 14.07.2012 N 717 (ред. от 18.12.2019) "О Государственной программе развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия"

68. Постановление Правительства РФ от 14.07.2012 N 717 ред. от 31.03.2020 – [Электронный ресурс]. – Справочно-правовая система «Консультант-Плюс», 2020. - Режим доступа: URL:<http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=348866&fld=134&dst=1000000001,0&rnd=0.8075468755821608#002894596708693009>- (дата обращения 17.04.2020).

69. Информация о расходах бюджета субъекта Российской Федерации (местного бюджета), источником финансового обеспечения которых является субсидия за 2019 г. – [Электронный ресурс].- Сайт Минсельхоза РФ - Режим доступа: URL: <http://mcx.ru/activity/state-support/funding/> -(дата обращения 17.04.2020).

70. Оперативная информация о доведении средств государственной поддержки до бюджетополучателей по состоянию на 16.04.2020 г. – [Электронный ресурс].- Сайт Минсельхоза РФ - Режим доступа: URL: <http://mcx.ru/activity/state-support/funding/> -(дата обращения 17.04.2020).

71. Паспорт национального проекта "Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы" (утв. президиу-

мом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 24.12.2018 N 16) – Справочно-правовая система «Консультант-Плюс», 2020. (дата обращения 17.04.2020).

72. «Информация о расходах бюджета субъекта РФ (местного бюджета)» по состоянию на 6 февраля 2020 г. и Федеральный закон от 02 декабря 2019 N 380-ФЗ

73. Петриков А.В. Производственный потенциал и экономическое поведение фермерских хозяйств по данным Всероссийской сельскохозяйственной переписи 2016 года // Экономика, труд, управление в сельском хозяйстве. -2018.- №5 (38). -С. 2-8.

74. Закон о кооперативах в редакции публикации от 16 октября 2006 г. (Вестник федерального законодательства. I стр. 2230) последними изменениями согл. статье 17 Закона от 24 апреля 2015 г. (Вестник федерального законодательства I стр. 642)", параграф 2