

МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ ПЕРСПЕКТИВНЫХ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ МОДЕЛЕЙ АГРАРНЫХ КООПЕРАТИВОВ

С.Г. ГОЛОВИНА,

доктор экономических наук, доцент, проректор по учебной работе, Курганская ГСХА имени Т.С. Мальцева

Н.Г. ВОЛОДИНА,

кандидат экономических наук, доцент, проректор по учебно-методической работе, РГАУ – МСХА имени К.А. Тимирязева

Ключевые слова: аграрные кооперативы, организационные модели, стратегия.

Цели и задачи исследований

Экономическая и социальная среда, в которой развиваются кооперативы, переживает быстрые и перманентные изменения, связанные как с общемировыми процессами глобализации и либерализации, так и со значительными институциональными изменениями, свойственными переходной экономике. Для кооперативов на Западе чаще всего это означает более жесткую конкуренцию с другими организационными формами и между собой, а также отсутствие какой-либо поддержки со стороны государства. Для вновь созданных российских кооперативов – сложности в адаптации к новой среде, обретении конкурентных преимуществ и сохранении жизнеспособности, выборе подходящих стратегий и организационных моделей. В связи с этим необходимы основательные исследования институциональной среды, в которой формируются новые кооперативные практики, глубокий анализ первого опыта и результатов, что позволит определить, насколько верно выбрана организационная модель кооператива, иницируемая государством, смогут ли появляющиеся кооперативы действовать эффективно, в каких условиях и при каких стратегиях новые кооперативные организации могут развиваться.

Важным отправным моментом здесь является определение объекта исследования, т.е. организационной модели кооператива, под которой понимается совокупность организационных характеристик, определяющая поведение хозяйственной единицы на рынке и реализующая основные принципы её функционирования. Данная совокупность включает в себя такие важные элементы, как структура прав собственности, механизмы управления и контроля, формы участия каждого кооперативного агента в его деятельности.

Эволюция внешней среды привела к тому, что современные агропродовольственные рынки представлены широким рядом их вариаций: от традиционного рынка товаров с невысокой добавленной стоимостью до высокодифференцированного рынка, предлагающего специфические товары

особым группам покупателей и добавляющего на каждой ступеньке прохождения этого товара по производственно-сбытовой цепочке значительную стоимость. Эти изменения создают как новые перспективы, так и новые сложности для развития сельскохозяйственных кооперативов. И их успех зависит от того, как они организованы и насколько способны адаптировать свою организационную структуру к сложившимся рыночным условиям, так как своими внутренними характеристиками должны соответствовать атрибутам окружающего рыночного пространства. Для кооператива это означает постоянное изменение стратегических решений, вариантов устройства собственности и контроля, а в целом – движение от традиционной формы организации к всё более инвестор-ориентированным формам.

Результаты исследований

В традиционном кооперативе его связи (как целостной организации) с кооперативными членами характеризуются коллективным устройством. Коллективизм находит проявление практически во всех его организационных характеристиках: кооператив реализует принцип открытого членства и демократического управления, при котором участие в голосовании не зависит от объема транзакций или объема вложенного в кооператив капитала; объем нераспределяемого капитала, как правило, высок и находится в коллективной собственности кооператива; члены кооператива не получают дивидендов на вложенный капитал, хотя размер вложений может существенно различаться; для вступления в кооператив не требуются взносы, в то время как уже действующие члены кооператива внесли в него существенные инвестиции; участники кооператива гетерогенны по размерам, эффективности и другим параметрам деятельности, что означает перераспределение выгод от одних членов кооператива другим.

Традиционные кооперативные принципы в различной рыночной среде могут обратиться как достоинствами, так и недостатками. Традиционная модель мотивирует кооператив к росту объе-

641300, Курганская обл.,
Кетовский р-н, с. Лесниково;
тел. 8 (35231) 4-41-40



127550, г. Москва,
ул. Тимирязевская, 49;
тел. 8 (495) 976-04-80

мов транзакций для достижения эффекта масштаба, но не стимулирует его к созданию существенной добавленной стоимости. Кооператив обеспечивает приемлемые цены для его членов, осуществляет перераспределение доходов, но не стимулирует участников к значительным инвестициям.

Предпринимательский кооператив в отличие от предыдущего имеет индивидуализированные характеристики. Собственность, например, индивидуализирована тем, что остаточные требования передаваемы и выкупаемы, а члены кооператива и внешние инвесторы движимы в своих действиях и решениях стремлением получить больший доход на вложенный в кооператив капитал.

В том случае, если модель кооператива такова, что членами являются только производители сельскохозяйственной продукции, собственники имеют продаваемые права поставок. Продаваемые права поставок означают, что цены, устанавливаемые на них, отражают ценность поставок своей продукции со стороны производителей, то есть деятельность кооператива имеет рыночную оценку. Если собственниками являются внешние инвесторы, они будут стремиться к тому, чтобы их акции имели как можно более высокую рыночную стоимость. Предпринимательский кооператив и в первом, и во втором случаях имеет совершенно коммерческие атрибуты и строго ориентирован на рынок.

Согласно нашему исследованию, предпринимательские кооперативы могут быть интернального и экстернального типа. Кооператив, в котором несмотря на адаптацию коммерческих принципов собственниками являются фермеры (аграрные производители), относится к *интернальному предпринимательскому кооперативу*. *Экстернальные предпринимательские кооперативы* допускают привлечение капитала от акционеров – не членов

**Agricultural cooperatives,
organizational models,
strategy.**

кооператива. Как правило, чтобы остаться кооперативом, такая организация не должна допустить сокращение участие членов кооператива в капитале до отметки менее 50%. Этот тип кооператива допускает участие партнёров двух типов.

Следуя предложенной методологии, нами была разработана модель выбора организации аграрного кооператива (рисунок).

В то же время построенная модель выбора кооперативных стратегий и организационных моделей нацеливает кооперативные организации становиться всё более бизнес-ориентированными и, оставаясь сообществом, исполняющим волю производителей, использовать все финансовые и институциональные возможности для наибольшего удовлетворения интересов их членов. Главная за-

дача кооператива – подобрать для себя такую модель организации и такую стратегию, которые либо обеспечат ему уникальное место на соответствующем рынке, либо позволят органично включиться в сложившиеся или формирующиеся сети участников агропродовольственного рынка и стать необходимым для них элементом.

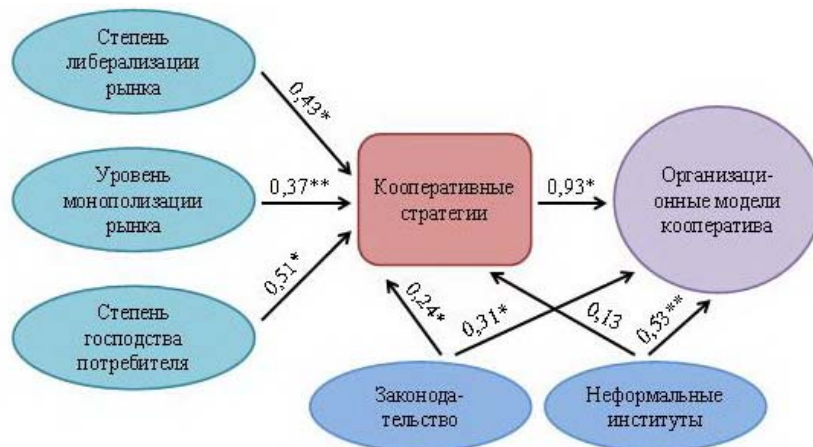
Выводы

Таким образом, все существующие на практике модели кооператива можно расположить не только между традиционной его формой и инвестор-ориентированной фирмой, но и между двумя атрибутами, имеющими существенное значение для любой организации: коллективизмом или индивидуализмом в собственности, управлении и контроле.

Наиболее сложным, но важным с точки зрения предлагаемой методоло-

гии исследовательским шагом является подбор возможных вариантов стратегия – организационная модель. Традиционный кооператив наилучшим образом подходит для стратегии лидерства в издержках [1]. Достоинства традиционных кооперативных организаций можно свести к их способности быстро расширять свой бизнес и за счёт этого использовать стратегию низких издержек. Для *интернального предпринимательского кооператива* наиболее приемлема стратегия фокусирования. *Экстернальный предпринимательский кооператив* обладает, как уже было сказано, практически безграничными возможностями в расширении и росте за счёт привлечения средств внешних инвесторов. Эта организационная модель может позволить высокие инвестиции в инновации и маркетинг, а кооператив действует на рынке подобно инвестор-ориентированной фирме. Как правило, такие кооперативы наиболее успешны, если они преследуют *стратегию дифференциации*.

Взаимосвязь рынок – рыночная стратегия – организационная модель является основой представленной методологии. В долгосрочной перспективе успех кооператива возможен лишь в том случае, если избранная им стратегия соответствует рынку, в котором он оперирует. Более того, выбранная стратегия будет более легко и эффективно реализована только в том случае, если кооператив адаптирует определённую организационную модель [2]. Тщательное изучение среды, в которой кооператив собирается функционировать, подбор правильной стратегии и продумывание внутреннего организационного устройства особенно необходимы при создании новых кооперативных структур.



* - статистически значимы при $p < 0,05$;

** - статистически значимы при $p < 0,01$.

Рис. Модель выбора организации аграрного кооператива

Литература

- Porter M. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. New York : Free Press, 1983.
- Nilsson J. & Björklund T. Kan kooperationen klara konkurrensen? Om marknadsorientering i livsmedelssektorn (Could cooperatives be competitive? About market orientation in the agrifood sector). Rapport nr 149, Sveriges Lantbruksuniversitet, Uppsala, 2003.