

# Современная кооперация: Новейшие тенденции в развитых и развивающихся странах

Интерактивная лекция в рамках образовательного семинара  
для сотрудников Центров компетенций в сфере сельскохозяйственной кооперации

26 июня 2019

---

МАРИЯ ПЕТРОВНА АНТОНОВА, PhD, ВЕДУЩИЙ НАУЧНЫЙ СОТРУДНИК  
ЦЕНТРА АГРОПРОДОВОЛЬСТВЕННОЙ ПОЛИТИКИ РАНХИГС

E-MAIL: [MJ.ANTONOVA@GMAIL.COM](mailto:MJ.ANTONOVA@GMAIL.COM)

ТЕЛ.: 8 (915) 007-37-05

Согласно отчету Всемирного Банка, с 2008 г.

---

сельскохозяйственные кооперативы все чаще  
переименовываются, либо вновь созданные называются

«Объединение производителей»

«Объединение фермеров»

# Новейшие тенденции в кооперации

---

1. Развивающихся стран (Африканские и Азиатские страны)
2. Развитых стран (страны Западной Европы)
3. России (на примере Республики Татарстан)

# Новейшие тенденции в кооперации в развивающихся странах

---

Трансформационный процесс: традиционные с/х кооперативы переназываются, либо изначально образуются с названием  
**«Объединение производителей»**

Разница в сущности понятий **«Кооператив»**  
и **«Объединение производителей»** касается двух аспектов:

- (1) целей и функций объединения
- (2) процесса внутреннего руководства и членского участия

# (1) Различия целей и функций

(Bijman et al., 2016; Thorp et al., 2005; Hendrikse & Bijman, 2002; FAO, 2012)

## Традиционный кооператив Политико-ориентированная структура

### Миссия:

- Решение социальных проблем своих членов,
- улучшение их экономического положения,
- обеспечение им доступа к ресурсам, кредитам, технике,
- уменьшение транзакционных издержек, связанных со сбором информации и заключением контрактов.

## Объединение производителей Рыночно-ориентированная структура

### Миссия:

- Сельский бизнес -
- являющийся собственностью,
- находящийся в подчинении фермеров,
- участвующий в коллективных торгово-сбытовых мероприятиях.

# (1) Различия целей и функций

(Bijman et al., 2016; Thorp et al., 2005; Hendrikse & Bijman, 2002; FAO, 2012)

## Традиционный кооператив Политико-ориентированная структура

**Субъекты выгоды:** Выгоды получают не только члены кооператива, но субъекты общины, деревни, региона.

**Объекты выгоды:** неформальный обмен информацией, доверие, традиции общины.

## Объединение производителей Рыночно-ориентированная структура

**Субъекты выгоды:** Выгоды получают только члены объединения. Польза населенному пункту – побочный эффект работы ОП.

**Объекты выгоды:** устойчивое ведение бизнеса.

# (1) Различия целей и функций

(Bijman et al., 2016; Thorp et al., 2005; Hendrikse & Bijman, 2002; FAO, 2012)

## Традиционный кооператив Политико-ориентированная структура

**Основные функции: (улучшает социально-экономические условия)**

- Получение субсидий, изменение законодательства.
- Доступ к ресурсам и технике.
- Решение социальных проблем членов кооператива и жителей деревни.

**Второстепенные функции**

- Поиск рынков сбыта и осуществление сбыта произведенной продукции.

## Объединение производителей Рыночно-ориентированная структура

**Основные функции: (преодолевают несовершенства рынка)**

- Поиск рынков сбыта для своих членов и осуществление сбыта продукции.
- Наращивание рыночной силы посредством укрупнения через объединение фермерского продукта.
- Повышение эффективности продукции.

**Второстепенные функции**

- Доступ к ресурсам и технике, информации и знаниям.
- Получение субсидий, изменение законодательства.



# ОП позволяет через укрупнение

**- преодолеть  
несовершенства рынка**  
(Barrett, 2008)

- Недостаток информации
- Неопределенность поведения партнеров по сделкам
- Риск обмана более сильными торговыми партнерами
- Отсутствие рынков или слабые рынки

**- проникать в  
вертикальные  
координационные  
схемы**

(Coulter et al., 1999; Banaszak, 2008;  
Jia & Huang, 2011)

- Локальные супермаркеты
- Торговые сети
- Крупные перерабатывающие компании
- Экспортные рынки

**- повышать качество  
производимой  
фермерами  
продукции**

(Banaszak, 2008; Jia & Huang, 2011)

- Доброкачественные средства производства
- Высококвалифицированные навыки и технологии производства



Wollini & 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.

Abate et al. (2014) показали, что мелкие фермеры в Эфиопии имеют **доходы больше**, если объединяются в кооперативы

---





Fisher & 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 **большой эффект** и имели **большие выгоды**, когда объединялись в кооперативы

---



# Новейшие тенденции в кооперации в развивающихся странах

---

Трансформационный процесс: традиционные с/х кооперативы переназываются, либо изначально образуются с названием  
**«Объединение производителей»**

Разница в сущности понятий **«Кооператив»**  
и **«Объединение производителей»** касается двух аспектов:

**(1) целей и функций объединения**

**(2) процесса внутреннего руководства и членского участия**

## (2) Различия в процессе внутреннего руководства и членского участия

(Bijman et al., 2016; Hayami, 2009; Bowels & Grantis, 2002; Cechin, 2013; Bernhard & Spielman, 2009; Illiopoulus & Hendrikse, 2009)

<b>Традиционный кооператив</b>	<b>Объединение производителей</b>
<p><b>Руководство:</b> строит социальные сети для поддержания отношений с политиками и представителями власти</p>	<p><b>Руководство:</b> имеет опыт в маркетинге, финансовом и стратегическом менеджменте, в переработке и торговле продуктами.</p>

## (2) Процесс внутреннего руководства и членского участия

(Bijman et al., 2016; Hayami, 2009; Bowels & Grantis, 2002; Cechin, 2013; Bernhard & Spielman, 2009; Illiopoulus & Hendrikse, 2009)

### Традиционный кооператив

#### Члены:

- Разнородность членов
- Приверженность и обязательность членов не высока (продажи на сторону, фрирайдеры)

### Объединение производителей

#### Члены:

- Однородность членов
- Контрактные отношения между членами. Высокая приверженность членов кооперативу



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.

---





## (2) Процесс внутреннего руководства и членского участия

(Bijman et al., 2016; Hayami, 2009; Bowels & Grantis, 2002; Cechin, 2013; Bernhard & Spielman, 2009; Illiopoulus & Hendrikse, 2009)

### Традиционный кооператив

**Услуги:** различные – закупка средств производства, кредиты, технические сервисы, создание рабочих мест, продажа разнородной продукции, произведенной членами и т.д.

**Продукты:** мультипродуктовые и мультизадачные

### Объединение производителей

**Услуги:** ОП предлагают малое количество услуг, в основном сбыт.

**Продукты:** один или ограниченное количество продуктов и задач.

## (2) Процесс внутреннего руководства и членского участия

(Bijman et al., 2016; Hayami, 2009; Bowels & Grantis, 2002; Cechin, 2013; Bernhard & Spielman, 2009; Illiopoulus & Hendrikse, 2009)

### **Традиционный кооператив**

**Внешние факторы:** внешние инвесторы, государство, представители органов власти

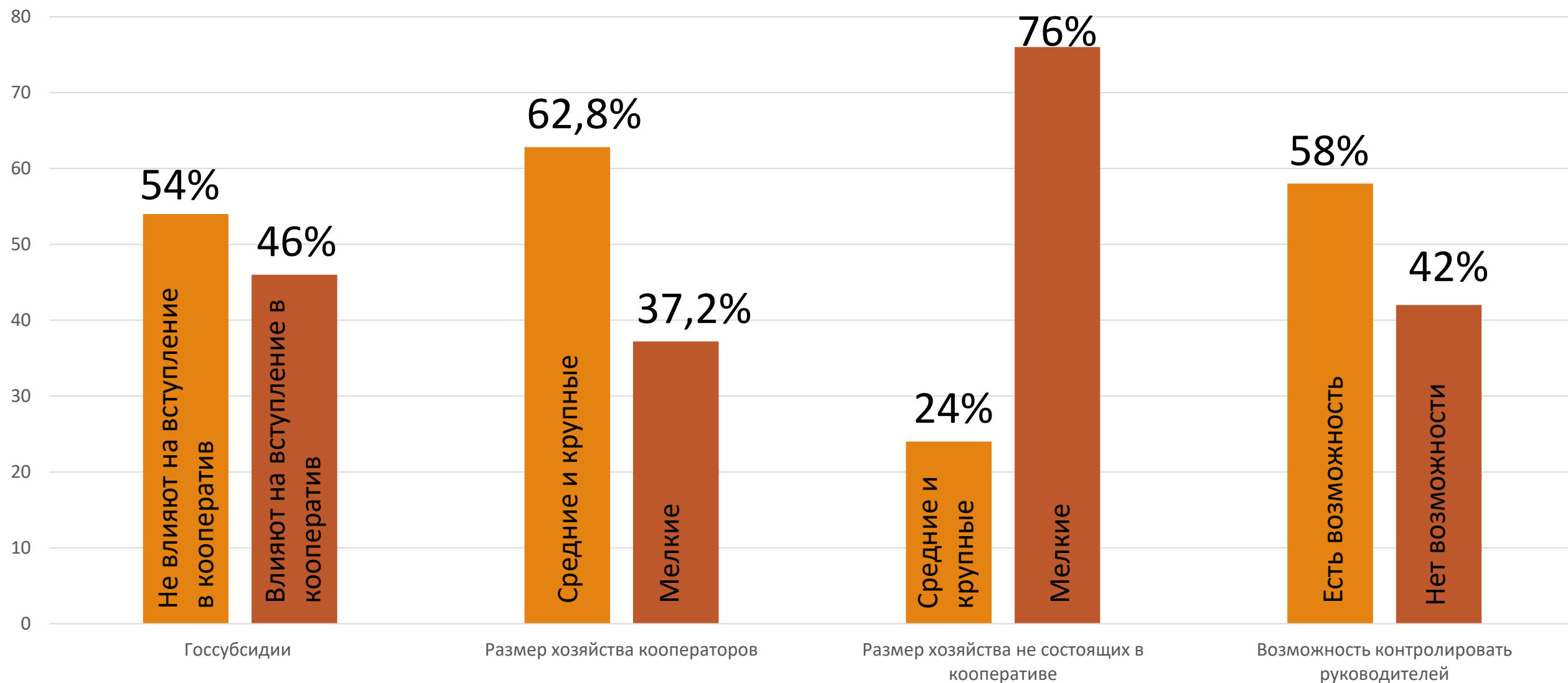
**могут влиять на внутреннее принятие решений.**

### **Объединение производителей**

**Внешние факторы:** внешние инвесторы, государство, представители органов власти

**не должны нарушать устойчивую работу бизнеса, являющегося собственностью членов.**

# Россия (Республика Татарстан)



# Кейс-стади

## «Принятие финансовых решений в кооперативе»

Паяевой фонд 11 членов  
кооператива



- 2 млн.руб. ■ 2 млн.руб. ■ 2 млн.руб. ■ 2 млн.руб.
- 2 млн.руб. ■ 2 млн.руб. ■ 2 млн.руб. ■ 2 млн.руб.
- 2 млн.руб. ■ 2 млн.руб. ■

Объем продаж через  
кооператив



- 4 крупных фермера
- 7 мелких фермеров

# Новейшие тенденции в кооперации в развитых странах (Западная Европа)

---

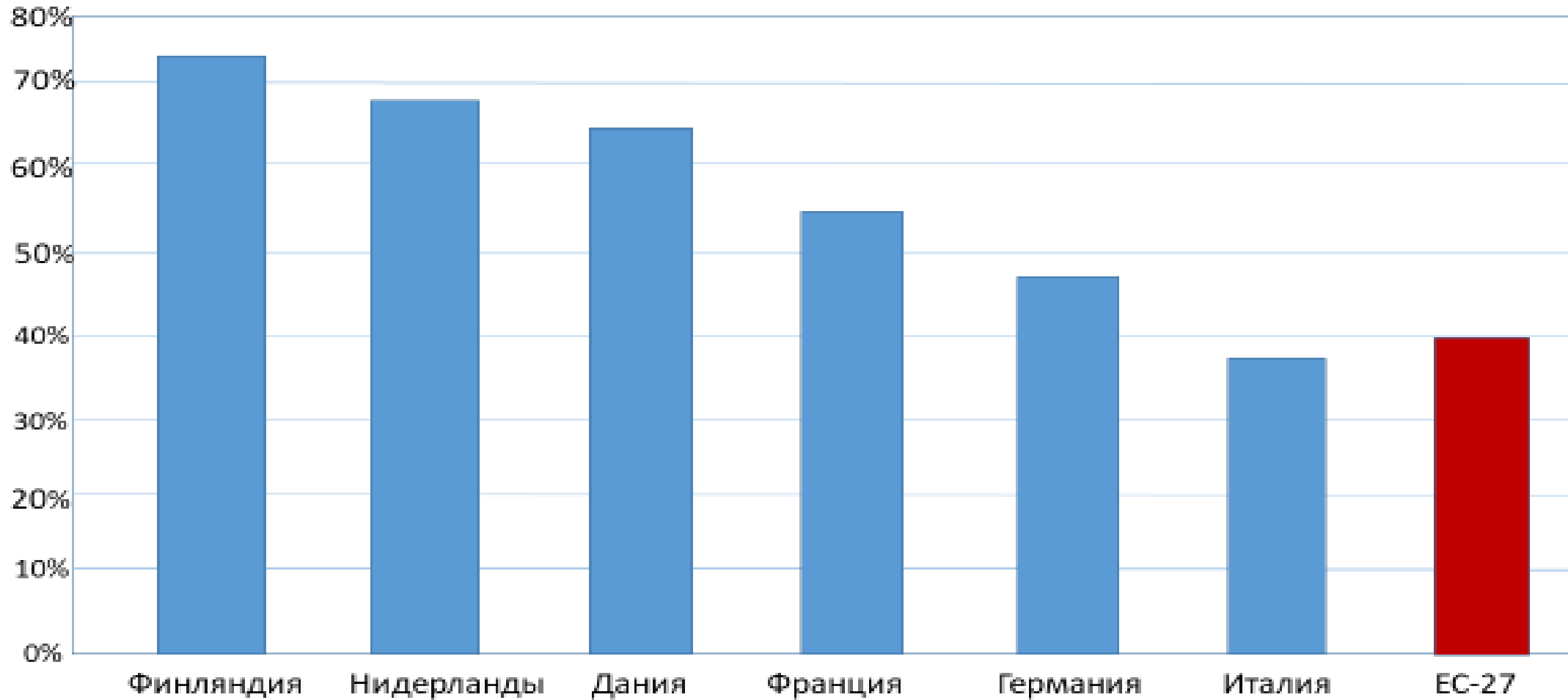
(Bijman et al., 2016)

**XVIII–XIX век:** страхование деятельности; производство в животноводческой отрасли; кредитование; обмен информацией.

**XXI век:** вековая история, традиции – устойчивое развитие – вовлечение деревень целиком в кооперацию.

# Доля аграрного рынка, занятая кооперативами

(Источник: *Vijman, 2016*)



Основные показатели аграрных кооперативов в Нидерландах				
Кооперативы, продуктовая направленность	Число кооперативов	Доля рынка (% <b>, 2010</b> )	Количество членов	Количество работников
Сахар	2	<b>100</b>	11000	2200
Молоко и молокопродукты	5	86	1600	21500
Фрукты-овоци	15	95	2500	2600
Картофель	1	<b>100</b>	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: Bijlman et al., 2015]				

# Традиционные кооперативы

## Задачи:

- снижение транзакционных затрат,
- заключение сделок (продажи),
- снабжение фермеров кредитами, страховкой, техобслуживанием



# Новейшие тенденции

## Задачи:

- + обратная связь с покупателем
- + контроль качества
- + эффективную логистику
- + развитие продукта и инноваций



# Спектр продуктов кооператива FrieslandCampina



## Традиционные кооперативы

### Управление:

- Решения в кооперативе принимают члены
- Правление состоит из членов
- Один член – один голос
- Общее собрание принимает решения

## Новейшие тенденции

### Управление:

- Решения в кооперативе принимают менеджеры
- В Правлении могут присутствовать менеджеры
- Пропорциональное голосование
- Общее собрание передает полномочия «представителям» общего собрания

## Традиционные кооперативы

### **Собственность:**

Собственником кооператива является  
только член кооператива

## Новейшие тенденции

### **Собственность:**

не член кооператива может быть его  
собственником

## Традиционные кооперативы

### Ответственность:

субсидиарная ответственность

## Новейшие тенденции

### Ответственность:

частичная субсидиарная  
ответственность,

устраненная ответственность

## Традиционные кооперативы

**Господдержка: есть**

## Новейшие тенденции

**Господдержка:**  
в северной Европе нет.  
В Южной Европе ограниченная

<b>Традиционные кооперативы</b> <b>Стратегия интернационализации</b>	<b>Новейшие тенденции</b> <b>Интернационализация + ТРАНСнационализация</b>
<b>Члены:</b> Граждане одной страны, жители одной сельской территории	<b>Члены:</b> Граждане разных стран, проживающие в своих странах
<b>Задачи:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Экспорт локально произведенной продукции</li><li>• Инвестиции в зарубежные каналы сбыта</li><li>• Совместные предприятия за рубежом</li><li>• Качество продукции и производства продукции</li></ul>	<b>Задачи:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Международные продажи</li><li></li><li>международное производство</li></ul>

Цель транснационального кооператива – противостоять рыночной силе международных ритейлеров (Bijman et al., 2014)

**MD Foods (Дания)**

**Milch Union Hocheifel (Германия)**

**Friesland Campina (Нидерланды)**

**Moelkerei Koeln Wuppertal  
(Германия)**

**Norrbottens Lantemaen (Швеция)**

**ALDI (Германия)**

**Ahold (Нидерланды)**

**Metro (Германия)**

**Tesco (Великобритания)**

**Wall-Mart (США)**

# Заключение

В мировой практике сельскохозяйственной кооперации происходят трансформационные процессы

- (1) Социальная стратегия кооперации отходит на задний план, уступая место коммерческим функциям кооператива (поиск рынков сбыта и продажи).
- (2) Стремление попасть в торговые сети заставляет кооперативы соответствовать высокому качеству продукции и процесса производства.
- (3) Кооперативы вынуждены укрупняться, чтобы наращивать рыночную силу.

**Само понятие «КОПЕРАТИВ», общепризнанное до недавнего времени, подвергается глобальным изменениям, что ведет к необходимости пересмотра кооперативного законодательства**



# Спасибо за внимание!

---

МАРИЯ ПЕТРОВНА АНТОНОВА, PhD, ВЕДУЩИЙ НАУЧНЫЙ СОТРУДНИК  
ЦЕНТРА АГРОПРОДОВОЛЬСТВЕННОЙ ПОЛИТИКИ РАНХ ИГС

E-MAIL: [MJ.ANTONOVA@GMAIL.COM](mailto:MJ.ANTONOVA@GMAIL.COM)

ТЕЛ.: 8 (915) 007-37-05