

DOI 10.47309/2713-2358-2023-4-69-94

УДК 334.73.01

JEL P13

ВОЗМОЖНОСТИ РАЗВИТИЯ СОВРЕМЕННЫХ МОДЕЛЕЙ СЕЛЬСКОЙ КООПЕРАЦИИ

© Головина Светлана Георгиевна, © Кузнецова Альфия Рашитовна,
ФГБОУ ВО «Уральский государственный аграрный университет»,
г. Екатеринбург, Российская Федерация

© Головин Кирилл Игоревич

ФГБОУ ВО «Магнитогорский государственный технический университет
имени Г. И. Носова», г. Магнитогорск, Российская Федерация

Аннотация: В статье представлены некоторые результаты научного исследования, сфокусированного на подготовке практических рекомендаций по внедрению оптимальных моделей кооперации в сельское пространство (сельскохозяйственное производство, сельскую экономику, сельскую жизнь). Прежде всего, на основе изучения последних достижений теории кооперации и примеров функционирования кооперативов в условиях постпандемических сложностей, вызовов климатического и геополитического характера, в работе подготовлены и сформулированы предложения по совершенствованию формальных и неформальных институтов, содержание которых предельно важно для успешного внедрения новых моделей кооперативов в отечественную практику. Кроме того, предложен подробный алгоритм создания (трансформации уже функционирующих) кооперативных организаций новых бизнес-ориентированных и социально направленных моделей, пошаговый порядок модификации отдельных (традиционных) кооперативных принципов, исчерпывающий план введения новых схем финансирования и инструментов привлечения инвестиций, а в целом вариантов перехода на новые бизнес-стратегии (с учётом сложившихся и подлежащих модификации формальных и неформальных ограничений среды). Не менее важны результаты, связанные с определением вероятных сценариев государственной социально-экономической политики, стимулирующей развитие кооперации в аграрном производстве и сельской местности. В связи с этим в ходе исследования уточнены её направления и инструменты, в том числе как в отношении простых и традиционных форм кооперации, так и новых предпринимательских (бизнес-ориентированных и социально направленных) её моделей. И наконец, что представляет не меньшую научную ценность, в статье предложены и научно обоснованы концептуальные подходы к оценке эффективности функционирования сельскохозяйственных кооперативов новых бизнес-моделей (как уникальных организационных структур, отличающихся целями и многофункциональностью деятельности, внутренним устройством и общественной значимостью).

Ключевые слова: институциональная среда, сельские кооперативы, бизнес-ориентация, социальная направленность, государственная поддержка, эффективность.

OPPORTUNITIES FOR DEVELOPING OF RURAL COOPERATION MODERN MODELS

© Golovina Svetlana Georgievna, © Kuznetsova Alfiya Rashitovna,
Ural State Agrarian University, Yekaterinburg, Russian Federation

© Golovin Kirill Igorevich

Nosov Magnitogorsk State Technical University,

Summary: The article presents some results of scientific research focused on the preparation of practical recommendations for the introduction of optimal models of cooperation in rural space (agricultural production, rural economy, rural life). First of all, based on the study of the latest achievements of the theory of cooperation and examples of cooperatives functioning in conditions of post-pandemic difficulties, climate and geopolitical challenges, the work prepared and formulated proposals for improving formal and informal institutions, the content of which is extremely important for the successful introduction of new models of cooperatives in the domestic practice. In addition, the work presented the following: a detailed algorithm for the creation (transformation of already functioning) cooperative organizations of new business-oriented and socially oriented models, a step-by-step procedure for modifying traditional cooperative principles, a comprehensive plan for introducing new financing schemes and tools for attracting investments, and, in general, options for transition to new business strategies (taking into account the existing and subject to modification formal and informal environmental restrictions). No less important are the results associated with identifying alternative scenarios for state socio-economic policy that stimulates the development of cooperation in agricultural production and rural areas. In this regard, in the course of the study, its directions and tools were clarified, including both in relation to simple and traditional forms of cooperation, and new entrepreneurial (business-oriented and socially oriented) models. And finally, which is of no less scientific value, the article proposes and scientifically substantiates conceptual approaches to assessing the effectiveness of the functioning of agricultural cooperatives of new business models (as unique organizational structures that differ in goals and multifunctionality of activities, internal structure and social significance).

Key words: institutional environment, rural cooperatives, business orientation, social orientation, government support, efficiency.

Введение. Современные научные исследования, посвящённые развитию сельской кооперации, охватывают различные её стороны и сосредоточены, в первую очередь, на возможностях кооперативов адаптироваться к новым условиям среды и их потенциале, позволяющем решать экономические, социальные и экологические проблемы современного села. В то время как большинство таких изысканий предпринимаются на материалах тех стран, где сельскохозяйственные (сельские) кооперативы функционируют веками, гибко приспособившись к возникающим трудностям, актуальной проблемой становится подготовка научно-практических рекомендаций относительно того, каким именно образом можно инкорпорировать имеющийся международный опыт в российскую хозяйственную практику, поддержав таким образом внедрение в сельскую действительность современных бизнес-ориентированных и социально-направленных моделей кооперативов, создав благоприятную почву для их эффективного функционирования.

Целью исследования, в связи с этим, является концептуальное определение перспектив развития сельской кооперации в условиях имеющих место рисков и угроз биологического, климатического и геополитического свойства с детальной спецификацией порядка создания и прохождения кооперативами важных этапов жизненного цикла. Научному обоснованию в

этом контексте подлежали тренды и тенденции модификации внешней среды деятельности специфических сельских кооперативов, особенностей внутреннего устройства рассматриваемых феноменов. В качестве наиболее значимой целевой установки в работе было определено уточнение содержания государственной кооперативной политики и определение перечня вопросов, на которых современному государству следует сделать особый акцент.

Задачи исследования. Для достижения сформулированных в исследовании целей решению подлежали такие задачи, как (1) детализация институциональных условий, необходимых для функционирования сельскохозяйственных кооперативов нового типа, формулирование предложений по совершенствованию формальных и неформальных институтов, имеющих значение для внедрения ряда организационных инноваций, (2) разработка общего алгоритма и пошагового руководства по созданию новых бизнес-ориентированных и социально направленных кооперативов и модификации функционирующих сельскохозяйственных кооперативов в кооперативы предпринимательского типа, описание условий и процедур формирования их целеполагания не только в направлении повышения эффективности и конкурентоспособности, но и с очевидной сосредоточенностью на решении социальных и экологических задач села, (3) спецификация основных направлений и инструментов государственной поддержки процессов инкорпорации современных моделей кооперативов в российскую хозяйственную практику, а также механизмов оказания кооперативным организациям различных видов помощи на определённых фазах их жизненного цикла, (4) разработка научных методик и методических рекомендаций для оценки эффективности деятельности кооперативов в новых условиях с учётом их продвижения в сторону коммерциализации и социальной ориентации.

Материал и методы. Прежде всего следует отметить, что исследование организовано в четыре этапа, на каждом из которых решалась очередная (заранее сформулированная) задача. В зависимости от особенностей содержания запланированных этапов работы (для решения перечисленных выше задач) на каждом из них применялись специфические научные методы и приёмы. В ходе решения первой задачи, касающейся разработки благоприятных институциональных условий функционирования отечественных кооперативов, активно использовались последние достижения институциональной теории и теории кооперации, причём с привлечением к тестированию сформулированных гипотез примеров из зарубежной и отечественной практики. В разработке алгоритма создания современных моделей кооперативов (вторая задача исследования), причём как сложных бизнес-ориентированных, так и простейших, но не менее важных для села, активно использовались уже имеющиеся в разных странах наработки (рекомендации, инструктивные материалы, программы), безусловно, с существенной их адаптацией к отечественным условиям среды. Третья задача исследования, связанная с

различными параметрами взаимодействия государства с кооперативными структурами, решалась с применением компаративного метода и метода исторических аналогий, а информационной базой послужили материалы и данные международных кооперативных организаций (Международного кооперативного альянса – International Cooperative Alliance, ICA; Международной организации труда – International Labor Organization, ILO и др.). В свою очередь, в реализации четвёртого этапа работы (и решении соответствующей задачи) использовались как традиционные подходы к оценке эффективности (и функционирования кооперативов, и осуществления государственной политики), так и новые, предполагающие скрупулёзный учёт существенной флуктуаций среды развития сельских кооперативов, нового целеполагания их деятельности.

Результаты. Решение обозначенных задач и реализация запланированных этапов работы начинались с детализации институциональных условий, необходимых для функционирования сельскохозяйственных кооперативов нового типа, при этом во внимание принимались результаты предыдущих исследования (в том числе собственных) [1; 2]. В связи с этим формулирование предложений по совершенствованию формальных и неформальных институтов (первый этап работы) осуществлялось с учётом наличия двух трендов развития сельской кооперации. Первый из них предполагает внедрение организационных инноваций для обретения сельскохозяйственными кооперативами определённых черт коммерческих предприятий, позволяющих кооперативам быть самостоятельными (независимыми от государственной поддержки), конкурентоспособными, эффективно функционирующими. Второй описывает появление мелких сельских кооперативов, возникающих в ответ на всевозможные нужды селян. В то время как для бизнес-ориентированных кооперативных структур (возникают согласно первому тренду) значение имеет и формальная, и неформальная институциональная среда, внимание в данном фрагменте работы уделялось в большей степени формальной институциональной среде и изучению возможностей того, как именно недостатки неформальных институтов (низкий уровень доверия, отсутствие опыта принятия оптимальных решений коллективным путём, высокие риски оппортунистического поведения и др.) могут быть компенсированы институтами формальными. Для спецификации особенностей формальной институциональной среды, представленной в данном случае законодательством, касающимся различных аспектов деятельности кооперативов, скрупулёзному изучению и критической оценке подлежало, во-первых, кооперативное законодательство стран с различным уровнем развития сельской кооперации (отдельных стран Южной и Северной Америки, Европы, Азии, Африки) [3; 4; 5], во-вторых, российское законодательство, на основе которого функционируют сельскохозяйственные кооперативы [6; 7]. Причём, изыскания в данном направлении проводились с акцентом на эволюционные процессы, наблюдаемые

как с самими кооперативами, так и с соответствующим законодательством. Главная задача анализа эволюции сельскохозяйственных кооперативов и формальной институциональной среды их развития в международном разрезе заключалась в изучении опыта и определении позитивных практик, демонстрирующих гибкость и адаптивность всех исследуемых феноменов (сельскохозяйственный кооператив, законодательство), возможности нахождения удачного сочетания организационного устройства кооператива и законодательных условий, что в результате позволяет развиваться сельской кооперации динамичным и прогрессивным образом.

В целях выработки рекомендаций, имеющих значение для внедрения моделей кооперации второго типа (мелкие, локальные, социально-направленные сельские кооперативы), изучался опыт и институциональная среда функционирования таких кооперативов в отдельных странах мира (прежде всего там, где такие кооперативы сохранились несмотря на стремительное развитие кооперации в целом). Более того, как показывают имеющиеся примеры, множество таких кооперативов появилось на фоне негативных следствий пандемии COVID-19, климатических аномалий, ухудшения геополитической ситуации. В силу этого анализ формальных и неформальных ограничений, в которых небольшие сельские кооперативы, выполняющие в большей степени социальные и экологические функции, могут создаваться, действовать в интересах сельских сообществ и добиваться общественно значимых результатов, занимал в работе существенное место. Теоретическую основу таких исследований составили публикации отечественных и зарубежных учёных, фокус изысканий которых направлен на определение благоприятных условий деятельности сельскохозяйственных производителей и их кооперативов в экстраординарных условиях коронакризиса, а также в обстоятельствах вызовов и угроз климатического и геополитического характера (Петриков А. В., Узун В. Я., Янбых Р. Г., Almeida F., Vacq S., Lumpkin G. T., Billiet A., Dufays F. и др.).

Изучение неформальных институтов, возможностей их влияния на создание и развитие сельскохозяйственных (и в целом сельских) кооперативов, потребовало применения особых исследовательских процедур и инструментов, включая социологические (глубинные интервью, анкетирование, другие методы опросов), охватывающие достаточное для получения обоснованных выводов число членов сельскохозяйственных кооперативов, представителей администраций, отвечающих за оказание информационных и консультационных услуг, сельских жителей (как потенциальных участников кооперации). В данном фрагменте работы, на основании учёта международного и отечественного опыта формирования благоприятной неформальной обстановки для активного участия сельских сообществ в различных видах совместной деятельности, специфицированы мероприятия, результатом которых становится постепенное формирование духа доверия и взаимопомощи, практик солидарности и

поддержки, менталитета активной вовлечённости и демократизации в принятии управленческих решений [8].

Важно отметить, что изучение и теоретических подходов к построению институциональной среды развития сельской кооперации, и практических примеров того, как государство, используя имеющиеся в его арсенале инструменты, совершенствует формальные и неформальные институты, тем или иным образом влияющие на развитие кооперативных структур (и самых простейших, и крупных бизнес-ориентированных), осуществлялось с целью их приложения к конкретным региональным условиям. В данном случае, полученные результаты были нацелены на улучшение деятельности сельских кооперативов в Свердловской области (промышленный регион Российской Федерации, сельские территории которого имеют важное значение для обеспечения его экономической и продовольственной безопасности). В связи с этим изучались возможности решения кооперативами таких вопросов, как расширение занятости сельского населения, повышение его доходов, решение насущных социальных и экологических проблем в обстоятельствах, когда (в том числе по объективным причинам) государственные или сугубо коммерческие структуры ограничены в их финансовых и иных возможностях. В качестве драйверов создания и развития кооперативов различного типа, размеров, направления деятельности в работе определены (1) инициативы местных сообществ и их готовность участвовать в совместном преодолении трудностей, (2) активное привлечение к кооперативной деятельности молодых людей, обладающих для этого определёнными компетенциями и личностными качествами, (3) организационные и технологические (в том числе цифровые) инновации, позволяющие даже простейшим разновидностям сельских кооперативов развиваться динамично. Как следствие, на данном этапе работы совершенствование формальной и неформальной институциональной среды рассматривалось в направлении создания широкого перечня опций для инкорпорации данных драйверов в существующее сельское пространство.

Как следствие, результат, полученный на данном (первом) этапе работы, связанном с формулированием предложений по совершенствованию формальных и неформальных институтов для успешного функционирования сельских кооперативов, заключается, прежде всего, в спецификации направлений улучшения кооперативного законодательства, с одной стороны, и в определении параметров неформальной среды, означающих создание в сельском пространстве менталитета сотрудничества и кооперации (доверие, взаимопомощь, социальная активность и т. д.), – с другой стороны. Прежде, чем представить, а затем подробно обосновать необходимость введения определённых нововведений в кооперативное законодательство и соответствующие нормативные документы, научному объяснению подлежали недостатки отдельных пунктов Закона о сельскохозяйственной кооперации (ФЗ №193 «О сельскохозяйственной кооперации», далее – Закон). Скрупулёзное

изучение Закона и сопоставление его содержания с современными особенностями деятельности сельскохозяйственных кооперативов (в том числе с привлечением мнения самих кооператоров, изученного в ходе предпринятых в Свердловской области опросов) позволило сделать вывод о том, что, несмотря на постоянное совершенствование правового поля деятельности кооперативов (множество поправок внесено в Закон с момента его принятия в 1995 г.), участниками сельской кооперации отмечаются имеющие место ограничения, в результате которых кооперативы затрудняются вводить необходимые для повышения эффективности деятельности организационные инновации. Строгая фиксация в законодательстве классических кооперативных принципов препятствует применению современных финансовых инструментов и, как следствие, привлечению необходимых для обретения конкурентоспособности объёмов денежных средств. Причиной низких доходов, ограничивающих динамичное развитие кооператива, являются отдельные нормы, зафиксированные в действующем законодательстве. Так, предусмотренные Законом слабая связь механизмов управления и контроля с размером вложенного капитала, а также ограничения на выплату дивидендов, причитающихся членам на дополнительный паевой взнос, обуславливают низкую инвестиционную активность членов кооператива. В свою очередь, слабо специфицированные права собственности, несовершенный порядок владения и распоряжения имуществом, установленный Законом, механизм распределения доходов, ослабляющий «коммерческий дух» и конкурентные преимущества, сдерживают рост размеров кооперативов и ограничивают позитивные следствия эффекта масштаба, реализуемые только крупными кооперативными структурами [9].

Как резюмируется в ходе исследования, с течением времени рамки существующего кооперативного законодательства становятся всё более «тесными» для того, чтобы кооперативы удачно адаптировались к современным условиям новыми моделями и другими организационными инновациями. Как итог, многие из них остаются зависимыми от наличия и объёмов государственной помощи, не становятся при этом бизнес-единицами, в которых органично сочетается ориентация на высокие экономические показатели и хозяйственные интересы их членов. В связи с этим важной задачей государства в обеспечении кооперативов конкурентными преимуществами над инвестор-ориентированными фирмами (на стадиях поставки ресурсов, производства сельскохозяйственной продукции, переработки, маркетинга) является дальнейшее совершенствование законодательства – сложная задача, предполагающая, с одной стороны, сохранение уникальной идентичности изучаемого феномена, с другой стороны, допустимые отклонения от строго соблюдения традиционных кооперативных принципов. По сути, обновлённое законодательство призвано поддержать высокую гибкость и приспособляемость кооперативных организаций к новым условиям и вызовам, гарантируя сельским кооперативам большую свободу выбора как в ключевых

организационных вопросах (включая определение организационно-правовой формы деятельности), так и в текущей активности (распределение прав собственности, механизмы участия в принятии решений, алгоритмы распределения доходов и др.).

Специфицируя направления совершенствования формальной институциональной среды функционирования сельских кооперативов, опираясь при этом и на достижения мировой кооперативной теории, и на имеющийся международный опыт, в работе обращено внимание не только на сугубо кооперативное законодательство, но и на аграрное, земельное, природоресурсное, налоговое и иное, охватывающее широкий перечень отношений сельского кооператива с другими заинтересованными хозяйственными единицами. Законодательному закреплению подлежат при этом некоторые новшества в области отношений кооператива по формированию паевого, резервного и неделимого фондов, трудовые отношения и контрактные отношения (соответственно, с наёмными рабочими и членами кооператива), отношения по формированию и использованию имущества, организационно-управленческие отношения, договорные отношения кооператива с его контрагентами, государственными и негосударственными организациями (налоговые органы, администрации различных уровней, общественные объединения, кооперативы более высокого уровня).

Принимая в расчёт значимость имеющегося в Российской Федерации законодательства о кооперации, в работе определены необходимые пункты его совершенствования. Первое. В целях формирования оптимального инвестиционного портфеля важно с помощью современных финансовых инструментов как можно детальнее специфицировать права собственности и процедуры контроля. Второе. Для исключения возможности оппортунистического поведения и неэффективной (бесхозяйственной) деятельности членов необходимо отказаться (в разумных пределах) от общепринятой для кооперативов идеологии равенства. Третье. Следуя стремлению хозяйствующих субъектов (кооператива, его членов) к чёткому и всестороннему планированию, необходимо перейти к повсеместному применению контрактов, регулирующих трудовые отношения внутри кооператива, его взаимоотношения с контрагентами и членами кооператива, формируя тем самым более стабильную и устойчивую среду для его деятельности, сокращая непредсказуемость и разного рода риски. Четвёртое. Стимулируя интерес к кооперативу со стороны всех окружающих кооператив участников социально-экономической жизни, целесообразно расширять внешние каналы привлечения капитала, не ограничиваясь возможностями членов кооператива для его развития. Пятое. Не менее значимым следует считать трансформацию алгоритма распределения прибыли, причём таким образом, чтобы он был основан и на объёмах трансакций с членами кооператива, и на размерах инвестиций в кооператив как членами кооператива, так и его

нечленами. Шестое. Определённой новизной обладает модернизация механизмов привлечения в кооператив новых членов, сохраняя при этом справедливое отношение к их старшему поколению, внесшему значительные средства в его развитие (к примеру, обязав «новичков» покупать права поставок по цене, отражающей рыночную стоимость активов кооператива и его рыночную позицию). Фиксируя уже наблюдаемые позитивные изменения в неформальной институциональной среде функционирования сельскохозяйственных кооперативов (более высокие оценки значимости кооперации сельхозтоваропроизводителями, их бóльшую информированность о порядке создания кооператива и особенностях его функционирования, признание роли государственных инициатив по развитию кооперации на селе), в качестве важных отмечены такие направления улучшения неформальных институтов в границах сельских территорий, как расширение спектра направлений взаимодействия и сотрудничества, формирование различных моделей осуществления совместной деятельности и кооперации, в результате которых будут укрепляться институты доверия, взаимопомощи и консолидации.

Второй этап исследования, согласно заранее разработанному плану, предполагал изучение организационных тонкостей формирования сельскохозяйственных кооперативов и разработку общего алгоритма создания новых бизнес-ориентированных и социально направленных кооперативов в новых условиях среды. Кроме того, научному обоснованию подлежал порядок модификации уже функционирующих сельскохозяйственных кооперативов из их простейших форм в кооперативы предпринимательского типа. В качестве основных параметров такой трансформации определены, во-первых, повышение эффективности функционирования и конкурентоспособности, во-вторых, сосредоточенность на решении социальных и экологических задач села. По сути, в ходе данного эпизода работы разрабатывалось пошаговое руководство по созданию современных кооперативов различных типов, но в каждый специфицированный в нём шаг (учитывая, что порядок создания кооператива уже описан во многих инструкциях) вкладывалось дополнительное содержание, которое важно учесть в процессе учреждения (1) непосредственно сельскохозяйственного кооператива, (2) именно в сложившейся сегодня сложной (флуктуирующей) среде, (3) применительно в российскому сельскому пространству со всеми его особенностями (территориальными, инфраструктурными, ментальными). Учитывая, что в существующей научно-практической литературе редко встречаются результаты всестороннего анализа последовательного процесса создания кооперативных организаций (на конкретных примерах, в определённых условиях), данная работа предполагала именно такие обобщения, причём на примере сельскохозяйственных потребительских кооперативов исследуемого региона (Свердловской области). В широком исследовательском поле данного этапа работы в качестве ключевых вопросов можно определить следующие. Первое. Исследованию подлежали

такие первоначальные шаги в алгоритме создания кооператива, как определение сфер его деятельности. Кроме того, интерес представляли процедуры поиска инициаторов создания кооператива, описание того, кто может быть таковым в современных (отечественных) условиях (общепризнано, что позитивные результаты достигаются тогда, когда инициатива исходит от лидеров сельскохозяйственных предприятий). В связи с этим важно было идентифицировать, какие лидерские качества имеют сегодня решающее значение для успешности реализации проявленных стартовых инициатив. Значимость присутствия в числе таких лидеров молодых людей определялась и путём статистических обобщений (как много молодёжи представлено в числе инициаторов создания кооперативов, в числе членов их правления и других руководящих органах), и на основе уже имеющихся изысканий [10]. По сути, на данном (подготовительном) этапе создания кооператива определяются основы его будущей деятельности, формируются руководящие органы, конструируется организационная структура (модель), причём в ходе предпринятой научной работы предложены рамочные (альтернативные) их варианты.

В том случае, когда в границах той или иной локальности появляется необходимость создания кооператива, а затем иницируется и реализуется описанный первоначальный этап, начинается переход к следующему шагу алгоритма, который также представляет выбор из имеющихся альтернатив. В связи с этим второе. После учёта потребностей селян в совместных действиях, оценки ожидаемого объёма бизнеса, его местоположения и детальных характеристик, спецификации потенциальных участников, а затем и всестороннего анализа осуществимости предполагаемых шагов, наступает этап технико-экономического обоснования и составления подробного бизнес-плана с участием узких специалистов, знакомых с деятельностью подобных кооперативных организаций. Этот шаг создания кооператива рассматривался, во-первых, в плоскости экономической целесообразности и эффективности, во-вторых, с учётом особенностей развития сельского хозяйства и сельской экономики в регионе (в Свердловской области). В результате, была описана возможная корреляция между определёнными сферами кооперативной деятельности и возможными бизнес-моделями, пригодными для конкретных условий. Модели при этом должны быть выбраны именно те, которые (благодаря занимаемым нишам, особенностям организационного устройства, эффекту масштаба) придают кооперативу независимость и жизнеспособность (без расчёта на активную государственную помощь).

Третье. Существенное место в исследовании отводится институционализации деятельности кооператива его внутренними документами. В обстоятельствах, когда (как это было отмечено выше) кооператоры пытаются преодолеть некоторые ограничения Закона о сельскохозяйственных кооперативах некоторыми организационными нововведениями, Устав кооператива может стать законным основанием для их инкорпорации в

кооперативную деятельность, а потому разработка альтернативных вариантов его содержания – важная часть исследовательской работы. Безусловно, все перечисленные процедуры осуществляются с расчётом на соблюдение классических кооперативных принципов, с активным участием всех членов кооператива, с организацией их собраний (для утверждения устава, обсуждения предлагаемого бизнес-плана, избрания совета директоров и т. д.).

Четвёртое. В современных условиях, когда для продвижения любых инициатив важны их научные обоснования, в исследовании рассматриваются возможности тесного взаимодействия кооперативов (особенно вновь созданных) с научными и образовательными учреждениями (их коллективами), участия кооперативов в фундаментальных и практико-ориентированных проектах, инициируемых государством для продвижения сельской кооперации. Фокусом научных изысканий должны стать не только технологические аспекты деятельности кооператива (выгодная специализация, возможности внедрения технологических инноваций и др.), но и вопросы обеспечения достаточных объёмов капитала, анализ и прогнозирование денежных потоков, определение потребностей в ресурсах различного типа (финансовых, человеческих, природных).

Пятое. В ходе разработки алгоритма создания кооператива особое внимание должно быть уделено изучению роли человеческого капитала, а следовательно, профессиональных менеджеров, квалифицированных специалистов, которые будут отвечать за повседневную деятельность кооператива. И шестое. В эпоху цифровизации на всех этапах создания и развития кооперативной организации важно предусмотреть эффективное использование всевозможных цифровых инструментов (цифровых платформ, цифровой инфраструктуры, цифровых устройств и решений). Содержанием исследования, в связи с этим, стало изучение таких возможностей и потенциала их использования в реальных (отечественных) сельских условиях.

Подводя итог выполненным на втором этапе работ, можно выделить некоторые важные практические результаты и научные обобщения, которые, в итоге, были сформулированы в виде рекомендаций. Первая из них касается необходимости тщательного выбора сферы деятельности кооператива. В то время как кооперативы представляют собой уникальную форму организации, которая может эффективно функционировать практически во всех сегментах сельской экономики, важно определить те потребности в товарах и услугах, которые не могут быть удовлетворены индивидуальным бизнесом или удовлетворяются им с запретительно высокими издержками. Заметим, что современные риски, вызовы и угрозы обуславливают появление на селе (помимо сельскохозяйственных кооперативов) множество видов несельскохозяйственных кооперативных бизнес-структур, доказавших свою эффективность в таких областях, как жильё, коммунальные услуги, финансы, здравоохранение, уход на дому за пожилыми людьми и детьми, розничная

торговля продуктами (и др.). Кроме того, важный научный вывод по предварительному планированию создания кооператива связан с необходимостью подготовки кооперативных лидеров, в том числе из молодёжной среды. В силу отсутствия у российской молодёжи опыта участия в кооперативах (в отличие от тех стран, где кооперация имеет многовековую историю, и каждый взрослый является членом нескольких кооперативов, к примеру, жилищного, кредитного и т. д.), в России подготовка креативной молодёжи из числа сельскохозяйственных производителей и других участников сельской экономики является важной задачей данного предварительного этапа, к реализации которого следует активно привлекать и государственные органы, и образовательные организации.

Вторая рекомендация связана с определением моделей сельскохозяйственных кооперативов, в которых целесообразно инициировать создание кооперативов, причём, в то время как большинство сельскохозяйственных кооперативов появляется сегодня по инициативе «сверху», важно, чтобы представители районных и областных администраций уже на первой фазе формулирования таких инициатив планировали в сферах производства молочной, мясной, растениеводческой продукции (и в соответствующих перерабатывающих отраслях) современные модели кооперативных организаций, продумывая подходящие для этого особенности внутреннего устройства, возможности роста капитала, пути привлечения большего числа членов и внешних инвесторов. Ориентация на традиционные модели кооператива, как показывают выводы теоретических исследований и практический опыт в сфере кооперации, обусловил неэффективное функционирование многих отечественных сельскохозяйственных кооперативов [11; 12]. Однако, особенно на волне пандемии коронавируса, стало очевидным, что в современной среде право на жизнь имеют кооперативы различных организационных моделей, в том числе простейших. Причём последние играют на селе не менее важную роль, наряду с самыми современными, бизнес-ориентированными. В экстраординарных условиях (ограничение мобильности, социальная изоляция, разрушение маркетинговых и логистических цепочек) они, во-первых, удовлетворяют самые насущные потребности селян (наблюдаются ситуации, когда прежние поставщики таких услуг уходят из сельского пространства по различным, в том числе объективным, обстоятельствам), во-вторых, обеспечивают занятость сельскому населению, в том числе той его части, которая вернулась на село по причине потери работы или, напротив, в результате поиска более благоприятных с экологической точки зрения условий проживания семьи. Речь идёт о кооперативах, выполняющих важные социальные и экологические функции, привлекающие к своей работе (к членству в кооперативе) учителей, медицинских работников, работников в сфере социальных услуг, цифровых технологий и других областей деятельности.

Третья группа рекомендаций сфокусирована на разработке внутренних документов кооператива, прежде всего его Устава. Принимая во внимание наличие множества инструкций и советов по составлению внутренних институциональных документов, акцент в разработанных в ходе исследования предложениях приходится на возможности преодоления (с помощью определённых положений Устава) имеющих место ограничений к развитию кооператива и его эффективному функционированию, проистекающих из нерелевантности некоторых разделов Закона о сельскохозяйственной кооперации и других (имеющих отношение к кооперативам) законов сложившимся условиям среды. Следует отметить, что достижение относительной гармонии между кооперативной идентичностью и новыми кооперативными моделями – сложная задача, которая всё же может быть решена путём скрупулёзной разработки положений Устава. Сегодня, в условиях многофункциональной деятельности большинства кооперативов, важно предусмотреть (в том числе во внутренних регламентах) возможности выполнения ими социальных и экологических задач, добиваясь согласованного поощрения таких видов деятельности большинством членов кооператива.

Четвёртый раздел рекомендаций, как следствие, тесно связывает кооператив со многими заинтересованными в кооперации структурами, такими как научные и образовательные организации. Важно, чтобы лидеры кооперативного движения представляли иницилируемый ими феномен (сельский кооператив) как современное предприятие, функционирующее на основе всевозможных новаторских идей, а следовательно, научных разработок и инновационных проектов. Динамичное развитие различных аспектов деятельности кооператива побуждает кооперативных лидеров предусмотреть перманентный процесс обучения участников, привлечение в созданный кооператив новых (подготовленных) членов, специалистов, инвесторов (которые могут быть интегрированы в одно лице, а могут и нет).

Пятая группа рекомендаций, таким образом, связана с подбором специалистов, управленцев, работников, без которых создаваемый кооператив не может успешно функционировать, составлять при этом достойную конкуренцию сугубо коммерческим структурам или качественно выполнять уникальные социальные и экологические функции. Привлечение носителей человеческого капитала с уникальными профессиональными и личностными (подходящими для кооператива) характеристиками – важный организационный этап создания кооператива, залог его хороших стартовых и последующих позиций. В заключение, учитывая важность использования в работе кооператива современных технологий (включая цифровые), важно уже на этапе бизнес-планирования предусмотреть новые технические, технологические и цифровые возможности его развития [13]. Поэтому в шестой группе рекомендаций настаивается на том, чтобы, для успешной инновационной деятельности кооператива, для включения его в существующее цифровое пространство,

руководство обратилось за советами к опытным консультантам и практикующим специалистам. При наличии выбора относительно цифровых инструментов и цифровой инфраструктуры (как и относительно передовых технологических решений в целом), важно остановиться на тех из них, которые будут наиболее результативными и эффективными.

Третий этап работы предполагал спецификацию основных направлений и инструментов государственной поддержки процессов инкорпорации современных бизнес-ориентированных и социально направленных моделей кооперативов в российскую хозяйственную практику, а также механизмов оказания различных видов помощи кооперативам на определённых фазах их жизненного цикла. Для решения данной задачи подробному изучению подлежали уже имеющиеся механизмы и инструменты поддержки сельской кооперации в Свердловской области и в Российской Федерации в целом, которые, в основном, связаны с различными каналами финансовой помощи. Отдавая должное законодательной деятельности государства и его возможностям в плане создания благоприятной формальной среды развития сельской кооперации, исследованию подлежали всё же несколько иные опции влияния, причём в меньшей степени прямая поддержка кооперативов (по имеющимся оценкам в российских регионах она существенна и разнообразна), а в большей – помощь в таких аспектах, как (1) организация многофункциональной деятельности кооперативов, (2) привлечение молодёжи в кооперацию и её активное вовлечение в сельскую жизнь в целом, (3) создание условий для научной, образовательной, информационной и консультационной поддержки кооперативов (как на стадии их создания, так и на этапах становления и развития), (4) технико-технологическое и инфраструктурное участие государства в организации деятельности кооперативов, особенно в создании развитой цифровой среды.

Для концептуализации современной системы государственной поддержки кооперации по всем обозначенным направлениям в ходе исследования всесторонне изучался соответствующий опыт, причём в разрезе стран с различным уровнем развития кооперации, в тех или иных сферах деятельности, относительно различных моделей кооперативов. Теоретические изыскания по данным вопросам также подлежали тщательному изучению, притом что на фоне современных неблагоприятных обстоятельств публикации по тематике государственной поддержки сельских кооперативов, аграрных производителей, сельского населения встречаются в научных журналах всё чаще [14]. Важные научные постулаты, которые были сформулированы в ходе данного этапа работы, отражают тенденции отказа государства от финансовой поддержки крупных кооперативных структур, которые по своей сути должны быть конкурентоспособными и устойчивыми, и сосредоточения на помощи мелким (локальным, региональным) кооперативам, помогающим государству решать

важные социальные и экологические проблемы, в том числе возникающие непосредственно в последние годы.

Что касается крупных кооперативов, формирующихся в российских регионах вокруг эффективных аграрных производителей или перерабатывающих предприятий, то внимание было сосредоточено на имеющихся практиках государственной поддержки таких структур, в результате чего была также выявлена однозначная нацеленность на стимулирование государством выполнения ими в сельском пространстве социальной и экологической миссии. Существенные усилия правительств многих стран направлены на сохранение и расширение кооперативных практик на селе, и потому задача поколенческого обновления в кооперативах, привлечения к их деятельности молодых (образованных, творческих) людей, является важной государственной задачей. Создание условий для проживания молодёжи на селе, а затем для вовлечения её в кооперативную активность может составить важную сферу государственной кооперативной политики, детали которой разрабатывались и уточнялись в ходе исследовательской работы. Широкое поле деятельности для государства и соответствующих административных органов различного уровня (федерального, регионального, местного) составляют научная и образовательная сфера, в которой формируются новые идеи по развитию сельской кооперации и готовятся специалисты для их реализации, в связи с чем изучению подлежали как имеющиеся возможности расширения такой государственной помощи относительно сельских кооперативов, так и возникающие ограничения. Проблемы были отмечены и в кооперативном образовании (в ходе подготовки специалистов в области сельского хозяйства курсы по сельской кооперации отсутствуют в учебных программах), и в распространении важной для развития кооперации информации, и в вопросах консультирования потенциальных и действующих членов кооперативов по технологическим и организационным вопросам. Практики институционализации и организационные тонкости действий государства в направлении обучения, информирования, консультирования членов и работников кооперативов изучались также подробно, как и развитие научного интереса к сельскохозяйственной кооперации и в годы коронакризиса, и сейчас, в условиях усиления климатических угроз и ухудшения геополитической обстановки. И последнее, что подлежало скрупулёзным изысканиям в данном разделе работы, это возможности встраивания сельских кооперативов в региональную производственную и социальную инфраструктуру. С самого начала было очевидно, что как бы ни была развита сельская экономика, даже совместных возможностей членов кооперативов недостаточно для того, чтобы профинансировать создание и развитие необходимых для функционирования современных кооперативов инфраструктурных объектов. В итоге, как показали предпринятые в работе эмпирические и другие практико-ориентированные исследования, степень использования кооперативами достижений цифровизации

и технологического прогресса во многом зависит от внимания и усилий государства.

Результаты очередного (третьего) этапа исследования кратко можно сформулировать следующим образом. Первое. Государство рассматривает сельские кооперативы в качестве важных субъектов, несущих колоссальную социальную и экологическую нагрузку и потому заслуживающих поддержки в выполнении ими этих функций. Безусловно, крупные аграрные кооперативы, функционирующие в сфере производства мясной, молочной, растениеводческой продукции (или её переработки), должны функционировать эффективно, обуславливая конкурентоспособность и финансовые возможности для оказания социальных и экосистемных услуг на селе. Если такие кооперативы не обладают достаточной жизнеспособностью без государственных финансовых вливаний, в таких структурах нет смысла [15]. Однако, мероприятия, стимулирующие их социальную и экологическую деятельность, всё же целесообразны и имеют место во многих странах с устоявшимися кооперативными практиками. Над определением комплекса таких мероприятий отечественным административным структурам, ответственным за развитие кооперации в сельском пространстве, необходимо работать последовательно и основательно. Поддержка многофункциональности небольших локальных кооперативов – непосредственная задача государства. Функционируя в труднодоступных, удалённых от городских агломераций районах, удовлетворяя нужды сельского населения (с относительно низкими доходами), такие структуры заведомо не могут быть высокоприбыльными и высококорентабельными. Замещая в решении некоторых задач государство и сугубо коммерческие структуры, такие кооперативы уже на этапе создания нуждаются во внешних финансовых ресурсах и перманентной государственной поддержке, однако и отдача от них имеет высокую общественную оценку и целесообразность. Второе. В какой бы сфере деятельности не функционировали кооперативы (производство, маркетинг, закупки, обслуживание), какую бы организационную модель они не выбирали, обновление поколений, вовлечение в их деятельность молодёжи – важная задача не только самого кооператива, но и государства. Расценивая сельскохозяйственные кооперативы в качестве ключевых интеграционных феноменов в аграрной сфере экономики, а сельские кооперативы как оптимальные субституты коммерческих и государственных поставщиков важных для селян услуг, правительства многих стран распространяют иницилируемые молодёжные программы на формирующиеся кооперативные структуры. Российские молодёжные инициативы, как правило, в силу неразвитости процессов кооперации, не сфокусированы на подготовке молодых лидеров и специалистов к участию в деятельности кооперативов. В связи с этим в полученных в ходе исследования результатах на данный аспект приходится особый акцент, а привлечение молодёжи в члены кооператива, в его органы управления, в технологический процесс в качестве специалистов и работников

позиционируется в разработанных рекомендациях неременным условием развития сельской кооперации в отечественных условиях среды. Отмечая активизацию научных изысканий в области сельской кооперации, наличие множества дискуссий по данным вопросам на различных научно-образовательных площадках, в работе были специфицированы те направления исследований и обучения, которые сегодня являются наиболее востребованными. К таковым следует отнести (1) возможности поддержки и укрепления кооперативов для достижения ими устойчивости и успешности, (2) пути создания благоприятной экосистемы для кооперативов в различных географических локациях и в различных социальных и экономических секторах, (3) механизмы укрепления кооперативной идентичности в условиях очевидной коммерческой устремлённости современных кооперативов, (4) опции создания ориентированных на интересы сельских сообществ, использующих местные ресурсы, демократически контролируемых предприятий, функционирующих с истинными социальными и экологическими целями, (5) угрозы, связанные с влиянием изменения климата на кооперативы, их членов и сообщества, (6) условия привлечения в кооперативы представителей наиболее уязвимых групп сельского населения, а именно, женщин, молодёжи, лиц, находящихся в сложных жизненных обстоятельствах. Спектр информационной и консультационной поддержки кооперативов предполагается расширить от тематики последовательных шагов по созданию кооператива до сложных вопросов, связанных с доступностью капитала, создания более сильной финансовой базы в новых (предпринимательских) кооперативах. И конечно же, ещё одно конструктивное предложение относительно поддержки кооперативов касается потенциала государства в оказании технической помощи для внедрения в деятельность сельских кооперативов новых технологий, в выделении финансовых ресурсов для развития цифровой инфраструктуры, что позволит кооперативам получить необходимые преимущества в конкурентном мире.

И наконец, содержание заключительного (четвёртого) этапа данной научной работы включал исследовательские процедуры по разработке научных методик и методических рекомендаций для оценки эффективности деятельности кооперативов в новых условиях, с учётом сформулированных целей их деятельности, объёмов государственной поддержки их функционирования. Прежде всего, основной научный посыл, сформулированный в ходе данного этапа, сводится к тому, что каждая кооперативная организация проходит в своём развитии несколько жизненных циклов [16], и потому подход к оценке эффективности (и результативности) её функционирования не может быть однообразным. Более того, на любой стадии жизненного цикла он не может сводиться сугубо к экономической эффективности. Изучив уникальную среду функционирования, особенности создания и развития, специфическую идентичность сельских кооперативов (и крупных бизнес-ориентированных, и простейших социально направленных), оценка эффективности деятельности

таких кооперативов выстраивались сквозь призму их многофункциональности, современного социального и экологического целеполагания (помимо экономического), сложившихся приоритетов сельских сообществ. Таким образом, на этапе создания (как было предусмотрено в разработанном алгоритме) внимание было уделено спецификации тех результатов данного этапа, которые можно определить как значимые. Научная гипотеза, формулируемая относительно первого этапа жизненного цикла кооператива (этап создания) и верифицируемая в ходе работы, заключалась в том, что чем точнее кооператив определится со сферой деятельности и организационным устройством, чем тщательнее он спланирует свою деятельность с ориентацией на инновации в технологиях, управлении, контроле (и т. д.), чем полнее он сможет привлечь местные ресурсы и ресурсы от государства и других заинтересованных субъектов, тем более успешна будет его деятельность в будущем. На следующей стадии (стадии развития) важным условием успешной работы кооператива являются такие результаты его деятельности, при которых преимущества членства (доступ к товарам, ресурсам, кредитам, услугам, рынкам) перевешивают обязанности членства (например, вклад ресурсов, таких как деньги, время, земля, оборудование и т. д.). В результате, размеры деятельности членов кооператива (их хозяйств) увеличиваются за счёт переработки или предложения большего объёма продукции (услуг) гарантированного типа и качества, привлечения большего числа покупателей, сокращения издержек на единицу продукции (услуг). Эффективность выполнения кооперативами социальных и экологических функций оценивается тем, что, помимо видимых и осязаемых хозяйственных выгод для членов (перевешивающих затраты, связанные с сотрудничеством), кооператив приносит положительные социальные и экологические выгоды сельским сообществам, в границах которых он функционирует. То, насколько активно кооператив участвует в решении задач сохранения (и улучшения) экологии, преодоления социальных сложностей и обеспечения социальных гарантий сельскому населению в соответствующих локальностях, определяется результативность деятельности кооператива в определённом сельском пространстве. Учитывая же неперемный переход кооператива с этапа развития на этап трансформации (в условиях меняющейся среды), эффективность данного феномена (сельскохозяйственный кооператив) определяется его гибкостью и адаптивностью, способностью внедрять всевозможные инновации в ответ на возникающие вызовы, угрозы, новые возможности. Спецификация критериев и показателей эффективности деятельности кооператива, согласно изложенному выше подходу, составляла существенную часть работы на данном этапе исследования.

В результате реализации охарактеризованного выше этапа, в первую очередь, предложены и научно обоснованы подходы к оценке эффективности функционирования сельскохозяйственных кооперативов новых бизнес-моделей

и простейших социально направленных (как уникальных организационных структур, отличающихся целями и многофункциональностью). Концепция определения результативности функционирования сельскохозяйственных кооперативов, базирующаяся на существовании дифференцированных критериев на различных этапах жизненного цикла кооператива, позволила специфицировать таковые, во-первых, для этапа создания и становления кооператива, во-вторых, стабильного функционирования и развития, в-третьих, трансформации в более совершенные модели, адекватные сложившейся (динамично меняющейся) среде. На этапе создания кооператива и обретения им необходимого потенциала для дальнейших стадий жизненного цикла неперенным условием успеха кооперативной организации является наиболее точное определение того, в каких сферах существующие проблемы и ограничения не могут быть решены индивидуально, а потому появление кооператива можно считать целесообразным и экономически обоснованным. Важно, чтобы ситуация была такова, что в рассматриваемый период времени альтернативы совместной самопомощи (институционализированной в кооператив) отсутствуют (например, помощь не может быть легко предоставлена со стороны семьи, коммерческих структур, социальных учреждений, государства). Кроме того, значение имеет наличие благоприятной бизнес-среды для функционирования кооператива, а именно, отсутствие юридических или политических ограничений на возможность кооператива организовать хозяйственную деятельность, продавать свои собственные товары и услуги, получать прибыль и принимать собственные решения о распределении излишков. Не менее значимым является то, что в группе инициаторов кооперативной деятельности по крайней мере один человек обладает лидерскими способностями и берёт на себя ответственность представлять группу на стадии юридического оформления организации. На следующей стадии (стадии развития), когда кооператив в полной мере приступил к реализации своего многофункционального предназначения, для каждого типа кооператива (в зависимости от сферы его основной деятельности) важны те или иные достижения. Так, маркетинговый кооператив, к примеру, считается эффективным, если он (1) улучшает переговорные и иные позиции членов в их взаимодействии с другими предприятиями, (2) сокращает затраты участников на осуществление операций (в том числе снижает их чистые затраты за счёт средств, получаемых из дохода кооператива), (3) обеспечивает членам кооператива доступ к тому или иному рынку, (4) стимулирует улучшение качества продукции или услуг путём участия в жёсткой рыночной конкуренции. На этом же этапе в числе критериев и показателей (помимо эффективности выполнения основных задач и миссии) не менее важными являются социальные и экологические эффекты функционирования кооператива. Для сельскохозяйственных кооперативов, действующих в сфере производства сельскохозяйственной продукции, её переработки, поставок аграрных ресурсов,

оказания технологических услуг, такие эффекты будут сопутствующими (внешние эффекты, экстерналии) или дополнительными. Для сельских кооперативов, сосредоточенных на снабжении сельского населения социальными и экосистемными услугами, степень удовлетворения соответствующих потребностей селян кооперативом является основным показателем результативности деятельности, в то время как выживаемость и экономические возможности обеспечиваются таким кооперативам во многом благодаря бюджетным вливаниям различного уровня (из федерального, регионального, местного бюджета, в зависимости от масштаба деятельности кооператива). В заключение, исследовательский вывод сводится к тому, что развитие кооперативного бизнеса возможно лишь в том случае, когда по мере изменения приоритетов сельских сообществ (и членов кооператива), трансформации внешней среды функционирования кооператива (институциональной, социально-экономической, геополитической), рыночной обстановки, технологических условий, функционирующая кооперативная организация готова внедрять различного рода инновации во все аспекты своей деятельности. На этом этапе жизненного цикла эффективность её функционирования также определяется соотношением результатов и затрат, однако на стороне результатов выстраивается широкий перечень достижений, соответствующих её многофункциональному предназначению, на стороне затрат, помимо текущих расходов, затраты на трансформацию организационной модели, обучение всех участников организации, расходы на технологические инновации и цифровизацию. Очевидно, что такую эффективность следует определять не в короткий период самих преобразований, а с учётом более длительного лага, необходимого для получения реальных результатов.

Выводы. Обобщая изложенные выше, во-первых, содержание исследовательской работы, во-вторых, полученные результаты, подчеркнём, что базируются они на сформулированном в методологической части посыле, согласно которому эффективная деятельность сельских кооперативов возможна лишь в благоприятной формальной и неформальной институциональной среде. Акцентируя внимание на формальных институтах, продвижение которых в сторону бизнес-ориентированных кооперативных структур поможет им расширить возможности привлечения финансовых средств и ослабить многие ограничения роста капитала, в ходе исследования выдвигаются и научно-обосновываются мероприятия по совершенствованию неформальных институтов, также определяющих перспективы развития кооперации в сельском пространстве. Структурируя поведение потенциальных и действующих участников кооперации, сформированные в ходе длительной истории традиции, обычаи, нормы и правила, требуют их корректировки в современных условиях среды не меньше, чем законодательство и другие формальные институты. Учитывая медленный характер их изменений, значение имеет последовательная работа государства и местных сообществ по росту доверия, развитию опыта

участия селян в совместной деятельности, внедрению в сельские практики процедур коллективного принятия решений по различным экономическим, социальным, экологическим аспектам их жизнедеятельности.

Не меньший интерес представляет разработка алгоритма создания современных сельских кооперативов, особенно с уточнением тех его шагов, которые обусловлены непосредственно новыми условиями среды, возникающими рисками и высокой неопределённостью. Учитывая, что рекомендации по прохождению формальных процедур создания кооператива в определённой степени известны, акцент в работе был сделан, во-первых, на важности выбора тех сфер деятельности, в которых кооперативы обладают конкурентными преимуществами или незаменимы в обеспечении местного населения жизненно важными товарами и услугами. Во-вторых, уже на подготовительной стадии создания кооператива целесообразно определиться с организационной моделью кооператива, которая может быть либо бизнес-ориентированной (инкорпорировать в своё внутреннее устройство инструменты и механизмы коммерческого предприятия), либо традиционной (простейшей), с очевидным вектором в сторону решения социальных и экологических проблем села. Учитывая, что у инициаторов, лидеров кооперативного движения, как правило, не имеется достаточного опыта создания кооперативов (как первого ряда моделей, так и второго), данный этап требует творческого подхода и скрупулёзного планирования, как и, впрочем, все последующие. В-третьих, исследовательские выводы таковы, что Устав кооператива не следует рассматривать как сугубо формальный стандартный документ. Именно в Уставе кооператива и в других регламентирующих различные стороны деятельности кооператива деловых бумагах можно снять определённые ограничения в отношении возможностей роста размеров кооператива, привлечения достаточных объёмов финансовых ресурсов, оградить кооператив от неэффективных членов-собственников. В-четвёртых, уже на данном этапе работы продумываются возможности внедрения в кооперативную деятельность передовых идей, генерируемых наукой, а также роста образованности членов кооператива и всех его участников. Обучению (как профессиональному, так и сугубо управленческому) подлежат и сами лидеры-инициаторы, и потенциальные члены-кооператоры. Как результат, в-пятых, современный кооператив, чтобы быть жизнеспособным и динамично развивающимся, должен в некоторых его операциях полагаться на профессионализм лиц, не являющихся его членами (привлечённых узких специалистов, менеджеров, аудиторов, работников). Особенности их участия в деятельности кооператива, механизмы стимулирования, условия занятости также специфицируются на этапе создания кооператива. И, в-шестых, в век инноваций и цифровизации даже простейшие виды кооперативов, не говоря о крупных бизнес-ориентированных кооперативных структурах, на всех этапах своего развития опираются на цифровые инструменты, инфраструктуру, решения. Изучение опций их

использования, определение источников необходимых для этого финансовых ресурсов, нахождение путей преодоления существующего в сельском пространстве цифрового разрыва – важные задачи организаторов кооператива или тех его руководители, которые инициировали трансформацию уже функционирующего кооператива из слабой (неэффективной) структуры в конкурентноспособную (эффективную) организацию.

Резюмирующие положения ещё одного эпизода исследования, касающегося различных аспектов государственной поддержки кооперации, базируются на том, что сугубо финансовая помощь в условиях динамично развивающейся экономики является самой простой, но не самой эффективной. Государственная поддержка сельской кооперации должна быть комплексной по охвату условий функционирования кооперативов (управление, технологии, ресурсы, коммуникации, культура и т. д.), разнообразной по применяемым инструментам (помимо финансовых, не менее результативными являются организационные, информационные, консультационные, юридические, помощь в научных исследованиях и образовании, технологическая и инфраструктурная помощь), системной по продвижению многофункциональной миссии кооперации (побуждение кооперативов к выполнению экономических, социальных, экологических задач на селе). Помещение вопросов формирования адекватного человеческого капитала сельскохозяйственных (сельских) кооперативов в центр государственного внимания, как и проблем «омоложения» сельской кооперации, продвижения профессионального менеджмента и нового лидерства в кооперативную среду, рассматривается как ключевое условие успешного развития кооперации в границах сельских территорий.

Завершая, отметим, что среди результатов предпринятой работы научный интерес представляет концептуальный подход к оценке эффективности деятельности сельскохозяйственных кооперативов (как и кооперативов, функционирующих в области сельской экономики в целом). Суть этого подхода включает два важных положения, а именно, первое, критерии и показатели эффективности не могут быть унифицированными для каждого этапа жизненного цикла кооператива (они существенно отличаются от этапа к этапу), второе, учитывая уникальность изучаемого феномена (его многофункциональную сущность, особое предназначение, специфику организации и управления), синтетический показатель эффективности включает, с одной стороны, помимо экономических следствий, социальные и экологические итоги работы кооператива, с другой стороны, соответствующие затраты на его разнообразную деятельность в границах сельских территорий. Экономически эффективные (как правило крупные, диверсифицированные) кооперативные структуры обладают достаточными ресурсами для автономного функционирования на конкурентных аграрных рынках (имея при этом средства на выполнение многих социальных и экологических задач в условиях новых вызовов и угроз). Экономически слабые сельские кооперативы, созданные при

этом для преодоления существенных социальных и экологических трудностей в тех или иных сельских районах, функционируют при существенной поддержке государства, помогая ему (или замещая его) в выполнении общественно важных функций в условиях российского села.

Финансирование. Исследование выполнено при финансовой поддержке РНФ и Правительства Свердловской области в рамках научного проекта № 22-28-20048.

Funding. The reported study was funded by the Russian Science Foundation and the Government of the Sverdlovsk Region, project number 22-28-20048.

Список литературы:

1. Golovina S. The Impact of Human Capital on the Success of an Agricultural Cooperative (example of «Arla Foods») / S. Golovina, I. Mikolaychik, A. Poltarykhin, P. Zhuravlev // Siberian Journal of Life Sciences and Agriculture. 2021. Vol. 13. № 2. pp. 262-283.
2. Golovina S. Networking among Russian Farmers and Their Prospects for Success / S. Golovina, S. Hess, J. Nilsson, A. Wolz // Post-Communist Economies, 2019. Vol. 31. № 4. pp. 484-499.
3. Головина С. Г. Институциональный контекст функционирования сельскохозяйственных кооперативов: региональные особенности / С. Г. Головина, А. В. Ручкин // Аграрная наука. 2022. № 363 (12). С. 168-184.
4. Manouchehrabadi B. Governance of Collective Entrepreneurship / B. Manouchehrabadi, P. Letizia, G. Hendrikse // Journal of Economic Behavior & Organization. 2021. Vol. 185. pp. 370-389.
5. Grashuis J. An Examination of New Generation Cooperatives in the Upper Midwest: Successes, Failures, and Limitations / J. Grashuis, M. L. Cook // Annals of Public and Cooperative Economics. 2018. Vol. 89 (4). pp. 623-644.
6. Воронина, Н. П. О понятии сельскохозяйственной кооперации / Н. П. Воронина // Аграрное и земельное право. 2018. № 11 (167). С. 64-69.
7. Воронина Н. П. Нормативно-правовое обеспечение развития сельскохозяйственной кооперации в субъектах РФ как направление государственной аграрной политики / Н. П. Воронина // Актуальные проблемы российского права. 2018. №6 (91). С. 199-207.
8. Servillo L. From LEADER to CLLD: the Adoption of the New Fund Opportunities and of their Local Development Options / L. Servillo, M. De Bruijn // European Structural and Investment Funds Journal. 2018. № 6. pp. 223-233.
9. Grashuis J. Pricing Strategies of Corporations and Consumer Co-Operatives in the Food Retail Sector: Evidence from England, Sweden, and the Netherlands / J. Grashuis, K. Hakelius // Journal of Co-operative Organization and Management. 2023. Vol. 11. Issue 1. P. 100204.

10. Mwangi I. The Role of SACCO in Growth of Youth Entrepreneurship in Kenya: A Case of Nairobi County / I. Mwangi, K. Wanjau // *Greener Journal of Business and Management Studies*. 2013. № 3. pp. 113-118.
11. Yanbykh R. Cooperative Tradition in Russia: A Revival of Agricultural Service Cooperatives? / R. Yanbykh, V. Saraikin, Z. Lerman // *Post-Communist Economies*. 2019. Vol. 31 (6). pp. 751-771.
12. Nilsson J. Governance of Production Cooperatives in Russian Agriculture / J. Nilsson, S. Golovina, S. Hess, A. Wolz // *Annals of Public and Cooperative Economics*. 2016. № 87 (4). pp. 541-562.
13. Pazaitis A. Digital Economy and the Rise of Open Cooperativism: The Case of The Enspiral Network / A. Pazaitis, V. Kostakis, M. Bauwens // *Transfer: European Review of Labour and Research*. 2017. № 23 (2). pp. 177-192.
14. Antonova M. Obstacles for Agricultural Cooperatives in Russia: The Competencies of Experts / M. Antonova, J. Nilsson, A. Potapova // *International Journal on Food System Dynamics*. 2022. № 13 (3). pp. 247-261.
15. Abdul-Rahaman A. Vertical Coordination Mechanisms and Farm Performance Amongst Smallholder Rice Farmers in Northern Ghana / A. Abdul-Rahaman, A. Abdulai // *Agribusiness* 2020. № 36 (2). pp. 259-280.
16. Cook M. L. A Life Cycle Explanation of Cooperative Longevity / M. L. Cook // *Sustainability*. 2018. №10 (5). pp. 1586-1606.

References

1. Golovina S. The Impact of Human Capital on the Success of an Agricultural Cooperative (example of «Arla Foods») / S. Golovina, I. Mikolaychik, A. Poltarykhin, P. Zhuravlev // *Siberian Journal of Life Sciences and Agriculture*. 2021. Vol. 13. № 2. pp. 262-283.
2. Golovina S. Networking among Russian Farmers and Their Prospects for Success / S. Golovina, S. Hess, J. Nilsson, A. Wolz // *Post-Communist Economies*, 2019. Vol. 31. № 4. pp. 484-499.
3. Golovina S.G. Institutional context of the functioning of agricultural cooperatives: regional features / S. G. Golovina, A. V. Ruchkin // *Agrarian Science*. 2022. No. 363 (12). pp. 168-184.
4. Manouchehrabadi B. Governance of Collective Entrepreneurship / B. Manouchehrabadi, P. Letizia, G. Hendrikse // *Journal of Economic Behavior & Organization*. 2021. Vol. 185., pp. 370-389.
5. Grashuis J. An Examination of New Generation Cooperatives in the Upper Midwest: Successes, Failures, and Limitations / J. Grashuis, M. L. Cook // *Annals of Public and Cooperative Economics*. 2018. Vol. 89 (4). pp. 623-644.
6. Voronina N. P. On the concept of agricultural cooperation / N. P. Voronina // *Agrarian and land law*. 2018. No. 11 (167). pp. 64-69.
7. Voronina N.P. Regulatory support for the development of agricultural cooperation in the constituent entities of the Russian Federation as a direction of state

- agricultural policy / N.P. Voronina // Current problems of Russian law. 2018. No. 6 (91). pp. 199-207.
8. Servillo L. From LEADER to CLLD: the Adoption of the New Fund Opportunities and of their Local Development Options / L. Servillo, M. De Bruijn // European Structural and Investment Funds Journal. 2018. № 6. pp. 223-233.
9. Grashuis J. Pricing Strategies of Corporations and Consumer Co-Operatives in the Food Retail Sector: Evidence from England, Sweden, and the Netherlands / J. Grashuis, K. Hakelius // Journal of Co-operative Organization and Management. 2023. Vol. 11. Issue 1. P. 100204.
10. Mwangi I. The Role of SACCO in Growth of Youth Entrepreneurship in Kenya: A Case of Nairobi County / I. Mwangi, K. Wanjau // Greener Journal of Business and Management Studies. 2013. № 3. pp. 113-118.
11. Yanbykh R. Cooperative Tradition in Russia: A Revival of Agricultural Service Cooperatives? / R. Yanbykh, V. Saraikin, Z. Lerman // Post-Communist Economies. 2019. Vol. 31 (6). pp. 751-771.
12. Nilsson J. Governance of Production Cooperatives in Russian Agriculture / J. Nilsson, S. Golovina, S. Hess, A. Wolz // Annals of Public and Cooperative Economics. 2016. № 87 (4). pp. 541-562.
13. Pazaitis A. Digital Economy and the Rise of Open Cooperativism: The Case of The Enspiral Network / A. Pazaitis, V. Kostakis, M. Bauwens // *Transfer: European Review of Labour and Research*. 2017. № 23 (2). pp. 177-192.
14. Antonova M. Obstacles for Agricultural Cooperatives in Russia: The Competencies of Experts / M. Antonova, J. Nilsson, A. Potapova // International Journal on Food System Dynamics. 2022. № 13 (3). pp. 247-261.
15. Abdul-Rahaman A. Vertical Coordination Mechanisms and Farm Performance Amongst Smallholder Rice Farmers in Northern Ghana / A. Abdul-Rahaman, A. Abdulai // Agribusiness 2020. № 36 (2). pp. 259-280.
16. Cook M. L. A Life Cycle Explanation of Cooperative Longevity / M. L. Cook // Sustainability. 2018. №10 (5). pp. 1586-1606.

Сведения об авторах

Головина Светлана Георгиевна, доктор экономических наук, профессор, главный научный сотрудник НИИ аграрно-экологических проблем и управления сельским хозяйством, ФГБОУ ВО «Уральский государственный аграрный университет», 620075 Свердловская область, город Екатеринбург, ул. Карла Либкнехта, 42, kkrav84@mail.ru. ORCID ID: [0000-0002-1157-8487](https://orcid.org/0000-0002-1157-8487).

Кузнецова Альфия Рашитовна, доктор экономических наук ФГБОУ ВО «Уральский государственный аграрный университет», 620075 Свердловская область, город Екатеринбург, ул. Карла Либкнехта, 42. E-mail: alfia_2009@mail.ru. ORCID: 0000-0003-0273-4801.

Головин Кирилл Игоревич, студент 3 курса Института энергетики и автоматизированных систем, ФГБОУ ВО «Магнитогорский государственный

технический университет им. Г. И. Носова», 455000, Челябинская область, город Магнитогорск, проспект Ленина, д.38, kirill.golovin.8@mail.ru. ORCID ID: [0000-0002-3399-5417](https://orcid.org/0000-0002-3399-5417)

Author's personal details

Golovina Svetlana Georgievna, Doctor of Economics, Professor, Chief Researcher of the Research Institute of Agrarian-Environmental Problems and Agricultural Management, Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Ural State Agrarian University», 620075 Sverdlovsk Region, Yekaterinburg, st. Karl Liebknechta, 42, kkrav84@mail.ru. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1157-8487>

Kuznetsova Alfiya Rashitovna, Doctor of Economics, Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Ural State Agrarian University», 620075 Sverdlovsk Region, Yekaterinburg, st. Karl Liebknechta, 42. E-mail: alfia_2009@mail.ru. ORCID: 0000-0003-0273-4801.

Golovin Kirill Igorevich, 3-rd year student of the Institute of Energy and Automated Systems, Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Nosov Magnitogorsk State Technical University», 455000, Chelyabinsk region, Magnitogorsk, Lenin Avenue, 38, kirill.golovin.8@mail.ru. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3399-5417>

© Головина С.Г., Кузнецова А. Р., Головин К.И.