



КРЕСТЬЯНСКО-ФЕРМЕРСКИЕ КООПЕРАТИВЫ И ФОРМЫ СОТРУДНИЧЕСТВА

- сравнение различных правовых форм и анализ моде- лей деятельности и их соответствующих преимуществ и недостатков

Исследование в рамках сотрудничества между Германским крестьянским союзом и Ассоциацией крестьянских (фермерских) хозяйств и сельскохозяйственных кооперативов АККОР в рамках аграрно-политического диалога

«Германо-Российский аграрно-
политический диалог»

Москва, март 2022 г.



Оглавление

2	Краткое описание развития системы кооперации	4
2.1.	Основные идеи и возникновение кооперативов	5
2.2	Определение: что такое кооператив?	6
2.3	Современное развитие	6
2.4	Насколько успешно работают кооперативы в цепочке создания стоимости?	11
3	Модели сотрудничества сельхозпроизводителей	12
3.1	Аккредитованные организации производителей -объединения организаций производителей	12
3/2	Аукционная модель Нидерландов - Veiling	19
3.3	Отраслевые объединения и отраслевые соглашения	19
3.4	Машинные ринги (сообщества по совместному использованию сельхозтехники)	21
4.	Правовые формы, принятие решений, господдержка	22
4.1.	Кооперативы, союзы и капитальные общества	22
4.2	Уставы, Наблюдательный совет, принятие решений	23
4.3	Аккредитация и господдержка организаций производителей	25
4.4	Почему сельхозпроизводители создают организации производителей – и почему не создают?	27
4.5	Программы господдержки для создания организаций производителей и инвестиционной деятельности в этих организациях	30
5.	Примеры успешных организаций производителей и объединений организаций производителей	31
5.1	Фрукты и овощи	31
5.2	Молоко и молочная продукция	32



5.3	Мясной сектор: говядина и свинина	34
6.	Резюме	36



1 Введение

В рамках различных мероприятий, проведенных за последние месяцы в формате онлайн, партнеры проекта неоднократно выражали заинтересованность в отношении подготовки материала с обзором разных форм кооперации в области сельского хозяйства. В частности, особый интерес был проявлен к сравнению преимуществ и недостатков соответствующих правовых форм. Основные вопросы, связанные с тем, какую форму семейные фермерские предприятия могут наилучшим образом использовать для своей организации и как они находят общий подход для закупки и сбыта своей продукции, остаются одними из главных запросов кооперации в аграрном секторе. Не претендуя на исчерпывающее рассмотрение темы, в данном исследовании объясняется, какая форма кооперации лучше всего подходит для достижения тех или иных целей.

В центре внимания работы - сравнение возможных моделей фермерской кооперации, возможных правовых форм и анализ эффективности кооперативов и организаций производителей, учитывая укрепление позиций сельхозпроизводителей в продовольственной цепочке. Более подробно рассмотрены некоторые примеры из экономической практики, а также уделено внимание причинам успеха того или иного кооперативного предприятия, а также тому, почему для возникновения кооперативной организации всегда существовали определенные предпосылки. Рассмотрение предпосылок и возможностей, предлагаемых программами государственной поддержки для создания и функционирования организаций производителей, показывает значение этого стимулирующего государственного финансирования.

2 Краткое описание развития системы кооперации

Кооперативные объединения существуют во многих сферах экономической жизни. Кооперативы широко распространены в сельском, лесном и рыбном хозяйстве, в кредитном и страховом секторах, в закупочных, потребительских и жилищных объединениях и, в самом широком смысле, в системах социального страхования. Обычно предполагается, что участники экономической деятельности, имеющие схожие цели, проблемы и интересы, совместно находят решения, которые они не смогли бы реализовать самостоятельно. Членами и учредителями кооперативов могут быть отдельные лица, домохозяйства или предприятия, которые либо изначально предлагают определенные услуги своим членам, либо так называемые производственные кооперативы, предоставляющие услуги и продукты, которые могут быть проданы на рынке.¹

¹ Thibault, Bernhard (2004). Genossenschaften In Nohlen, Dieter (Hrsg.) Lexikon der Politik. Band 7: Politische Begriffe. Berlin: Directmedia, стр. 8507 ff.



2.1. Основные идеи и возникновение кооперативов

Современные кооперативы в нашем понимании были созданы в первой половине 19 века. Они однозначно понимались как организации взаимопомощи и были созданы как таковые в организационном плане. Предпосылкой послужило начавшееся в то время поступательное развитие индустриализации, связанное с ним массовое производство и возрастающая централизация рыночной власти, приведшие ремесленные и малые сельскохозяйственные предприятия к немалым экзистенциальным трудностям. Многие как ремесленные, так и сельскохозяйственные малые производители оказались не в состоянии справиться с возросшим давлением конкуренции, а необходимые инвестиции не могли быть реализованы из-за уже существующего высокого уровня задолженности и отсутствия доступа к рынкам капитала. Кроме того, хотя зависимость от помещичьих землевладений были отменена для многих хозяйств реформами, упразднившими крепостное право, замена старых обязательств по отношению к помещику привела к значительной задолженности преимущественно со стороны малых хозяйств. Кроме того, череда очень неурожайных лет усугубляла положение сельскохозяйственного населения.²

В Германии этот стартовый этап в создании кооперативов связан с именами Германа Шульца-Делича и Фридриха Вильгельма Райффайзена. Первые кооперативы возникли также тогда, когда появилась необходимость создания функционирующего выравнивания между социальными группами, солидарного преодоления конкретных чрезвычайных ситуаций и, в целом, создания регионального сообщества социальной активности. Тяжелое положение в сельском хозяйстве в середине 19 века способствовало развитию идеи кооператива, который Райффайзен сначала рассматривал как добровольную организацию на христианской социальной основе, но затем очень скоро сосредоточился на мыслях о самопомощи. Часто цитируемый лейтмотив Райффайзена - «То, что невозможно отдельному человеку, могут сделать многие...». Райффайзен последовательно проводил в жизнь этот принцип и к моменту своей смерти создал 423 союза Райффайзен, основанные на принципе местного ограничения, на местном добровольном руководстве, на неограниченной ответственности и объединении кредитной и товарной деятельности.

Нельзя не упомянуть о тесной связи между кооперативными объединениями и профессиональными организациями, даже на этапе создания кооперативной системы. Крестьянские самоорганизация и самоуправление с целью коллективно представляемых экономических интересов (кооперативы) и представительство профессиональных интересов (Германский крестьянский союз), в политической, социальной и региональной сферах, тесно связаны друг с другом и по сей день. Эта структура оказалась чрезвычайно успешной и нашла свое отражение также на международном уровне, например, в успешной общей работе на

² Wissenschaftlicher Dienst des Deutschen Bundestages (2018), Zur Geschichte und aktuellen Situation von Genossenschaften, Berlin 2018.



европейской платформе как объединение COPA/COGECA, представляющего интересы европейских сельхозпроизводителей в Брюсселе.

2.2 Определение: что такое кооператив?

Кооперативная система пользуется большой популярностью во всем мире. Объединенные в кооперативы предприятия являются важной частью мировой экономической системы. Они успешно справляются с требованиями продолжающихся социальных и экономических структурных изменений. Почти во всех регионах мира число объединенных в кооперативы людей продолжает расти, а широкий спектр экономической деятельности кооперативных предприятий подчеркивает, насколько гибко кооперативы могут адаптироваться к предпринимательским задачам в самых разных секторах экономики.

При определении операционального термина «кооператив» в научной сфере часто используются принципы, введенные Данном (Dunn):³

- члены финансируют и владеют имуществом кооператива;
- контроль осуществляется членами;
- члены принимают решение о распределении возможной прибыли.

При ближайшем рассмотрении очень быстро становится ясно, что на практике здесь появляется много неточностей, например, вопрос о членстве (открытом, определенном или молчаливом) и связанном с ним праве голоса в зависимости от ценности вноса, поставки или другие выполняемые участниками услуги. Для сельхозпроизводителей как членов кооператива имеет решающее значение, распределяется ли прибыль от экономической деятельности между членами и по каким критериям определяется ее размер. Теоретически никакой прибыли сначала быть не должно, потому что кооператив уже платит своим членам более выгодные цены за поставки, также открывает дополнительные рынки для сельхозпроизводителей и предоставляет им доступ к недорогим предварительным работам и услугам. Однако на практике кооператив как предприятие также должен создавать резервы, вести инвестиционную деятельность и, возможно, финансировать приобретения и укрупнения, которые требуют вложения капитала и в соответствии с этим средства не могут быть выплачены немедленно. Это создает классический конфликт между краткосрочными интересами членов в отношении выплат и средне- и долгосрочными инвестиционными проектами руководства.

2.3 Современное развитие

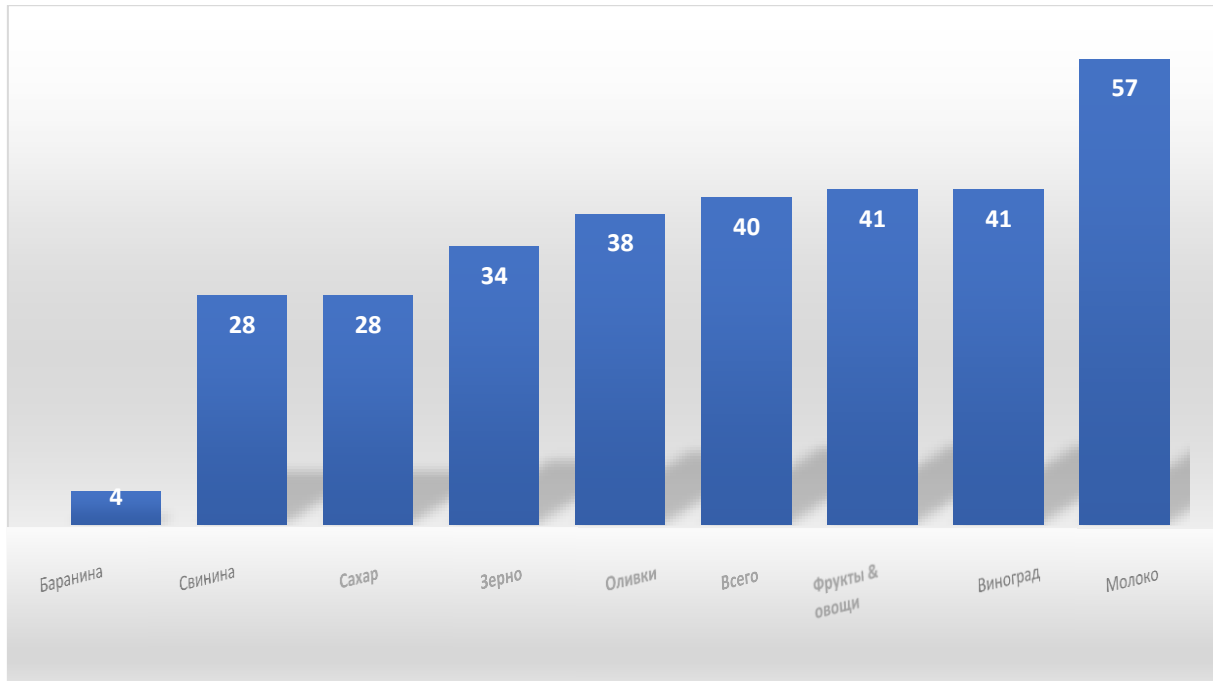
³ Dunn, J.R. (1988). Basic cooperative Principles and their Relation to Selected Practices. Journal of Agricultural Corporation, 3: 83-93.



Все современные кооперативы находятся в экономической конкуренции не только с другими частными предприятиями, но и друг с другом. Деятельность успешного кооператива ведется как деятельность экономического предприятия и таковые кооперативы могут выжить только в том случае, если они используют современные методы менеджмента, имеют актуализированные планы деятельности и применяют все принципы, требуемые гражданским обществом: здесь нет особого отношения к правовой форме кооператива. Однако в основном первоначальные принципы, действовавшие на протяжении 170 лет, продолжают существовать, и главной целью кооператива является продвижение общих интересов его членов. Эти интересы часто носят экономический характер, но могут включать и другие аспекты. Актуальными остаются принципы самопомощи, самоответственности и самоорганизации, предполагающие высокую степень доверия и уверенности в собственные способности членов, сотрудников и руководства. Экономический успех достигается благодаря совместным действиям, использованию деградации издержек, совместному приобретению инвестиционных товаров, таких как здания и машины, и, конечно, совместной покупке и продаже предварительных работ и продукции. Чем крупнее экономическая единица, тем в общем лучше условия для покупки и сбыта продукции.

Традиции сельскохозяйственных кооперативов существуют во всех странах-государствах ЕС, хотя они основаны на совершенно разных исторических исходных условиях, а также имеют иную степень взаимосвязи и правовые основы. В результате складывается весьма разнообразная картина кооперативных организаций в ЕС (высокая степень организации в Скандинавии и более низкая в государствах-членах ЕС Восточной Европы) с градацией в государствах Западной и Центральной Европы. Если рассматривать группы продуктов, то обращает на себя внимание очень высокая степень организации в секторах производства молока, винограда, а также фруктов и овощей. Все эти продукты имеют короткий срок хранения и должны либо быстро перерабатываться (молоко), либо быстро доходить до конечного потребителя (фрукты и овощи). Мясной сектор часто организован иначе, и в некоторых регионах продажа животноводческой продукции почти полностью минует скотобойни кооперативов, но есть и исключения в Скандинавии, Франции и Германии.

Изображение 1: Доля кооперативов на рынке ЕС по группам товаров (2010 в %)



Источник: Jos Bijman and Krijn J. Poppe, Support for Farmers' Cooperatives, стр. 41.

Объединение международных кооперативов (Международный кооперативный альянс - ИСА) насчитывает 318 предприятий-членов из 112 государств, представляющих около 3 млн отдельных кооперативов с общим количеством в различных организациях 1 млрд членов. Иначе формулируя, это означает, что в настоящее время 12% всех людей являются членами кооператива. Согласно последнему годовому отчету ИСА, экономическая деятельность этих кооперативов охватывает широкий спектр видов деятельности с четкой направленностью на страхование (34%), сельскохозяйственное производство, сельскохозяйственную торговлю и переработку пищевой продукции (33%), за которыми следуют закупочные кооперативы (18%) и финансовые услуги (9%). 300 крупнейших кооперативных предприятий мира имеют кумулятивный оборот в 2,180 млрд долларов США и значительное количество работников.⁴

Здесь следует отметить, что кооперативы с наибольшим оборотом можно найти в банковском и страховом секторах, например, Credit Agricole, Volks- und Raiffeisenbanken, Talanx Versicherungen или Rabo-Bank. Крупнейшие кооперативы сельхозпроизводителей находятся в Японии и Корее. От Российской Федерации членами ИСА являются российские закупочные кооперативы «Центральный Союз Потребительских Обществ РФ» и «Московский областной союз потребительской кооперации».

⁴ World Cooperative Monitor (2021), Exploring the cooperative economy, Report 2021, 10th edition, Brussels



В международном масштабе, например, можно упомянуть крупные молочные кооперативы, такие как Dairy Farmers of America (США), Fonterra (NZL), Friesland Campina (NL), Arla (DK), Glanbia (Ирландия), Sodiaal (Франция), Valio (Финляндия) и Deutsche Milchkontor (Германия), а также центральные кооперативы Zen-Noh в Японии (National Federation of Agriculture Cooperative Association) и BayWa в Германии. В мясном секторе мы видим такие кооперативы, как Danish Crown и Westfleisch, в зерновом - CHS (США) и AGRAVIS (Германия), а в сахарном - кооперативы Copersugar (Бразилия) и Südzucker (Германия).

Таблица 1: Сельскохозяйственные кооперативы с самым большим оборотом в мире в 2019 году - \$ млрд

Уровень	Название	Страна	Оборот	Кол-во работников
1	ZEN-NOH	Япония	55,1	8,000
2	National Agri. Coop Federation	Республика Корея	40,5	26,900
3	CHS Inc.	США	31,9	10,700
4	Bay Wa	ФРГ	19,1	19,200
5	Dairy Farmers of America	США	15,8	n.a.
6	Land O'Lakes	США	13,9	8,000
7	Hikuren	Япония	13,9	1,900
8	Fonterra Coop Group	Новая Зеландия	13,3	20,700
9	Friesland Campina	Нидерланды	12,6	23,800
10	Arla Foods Amba	Королевство Дания	11,8	19,200
11	Growmark Inc	США	8,8	n. d.
12	Danish Crown	Королевство Дания	8,5	23,100
13	Copersucar	Бразилия	7,6	620
14	Südzucker	Германия	7,5	19,200
15	Agravis	Германия	7,2	6,500

Источник: ICA – World Cooperative Monitor 2021

Некоторые из этих кооперативных предприятий достигли оборота в диапазоне трехзначных миллиардов и могут успешно конкурировать с частными компаниями или акционерными обществами. Интересно отметить, что компании с наибольшим оборотом находятся в странах с наиболее развитой экономикой. В центре внимания находятся однозначно Северная Америка, Европа и Азия, в то время как Африка и Океания вообще не представлены в группе из 300 предприятий с наибольшим оборотом.

Далее основное внимание будет уделено кооперативам производителей в аграрном секторе, характеризующихся тем, что в качестве производителей владельцы сельхозпредприятий непосредственно являются членами кооперативов и поставляют им сырье. Кооператив



действует во всей цепочке создания стоимости и помогает сельхозпроизводителям в производстве, учете, хранении, переработке сырья и организует его сбыт либо как отдельный кооператив, либо как партнер в объединении нескольких кооперативов.

ИСА сформулировал для своих членов семь принципов, которые можно считать как руководство для экономической модели всех кооперативов мира:⁵

- Членство является добровольным и открыто для всех, кто принимает устав;
- Кооперативы управляются в соответствии с демократическими принципами, и каждый член имеет равное избирательное право в первичных кооперативах;
- Все члены вносят взносы равнозначно и контролируют распределение возможных излишков на равных основаниях;
- Кооперативы являются независимыми и самоуправляемыми;
- Кооперативы предоставляют возможности для прохождения обучения и повышения квалификации для своих членов и работников;
- Объединения кооперативов на региональном, национальном и международном уровне служат интересам отдельных членов;
- Кооперативы выступают в интересах своих членов в целях устойчивого развития.

Согласно германскому и европейскому праву, для создания и функционирования кооператива необходимо выполнить ряд требований, начиная с составления устава. Здесь устанавливаются обязанности и права членов, а также закрепляется фактическая цель учреждения и распределение необходимых инвестиций и инвентаря. В случае с кооперативом следует отметить, что все члены имеют равное избирательное право, т.е. независимо от размера долей членов. Члены правления и наблюдательного совета также должны быть членами кооператива, и все члены обязаны вносить дополнительные взносы, если у кооператива возникнут экономические трудности. Кооперативные принципы расширены ИСА и включают в себя обязанность по прохождению обучения и повышения квалификации членов и работников, что является логическим шагом, безусловно, вытекающим из ответственности кооперативной идеи. Не обошлось и без призыва к «устойчивости», хотя можно предположить, что на практике в глобальной системе возможен широкий спектр индивидуальных интерпретаций.

Упоминание об объединениях предприятий также очень интересно. Многие небольшие и действующие на местном уровне отдельные кооперативы в прошлом вошли в более крупные экономические единицы путем объединений и слияний. В результате связи с членами ослабли, а их индивидуальное влияние на управление неизбежно уменьшилось. Даже если в отношении крупных центральных кооперативов применяются те же правила, что и к более малым единицам, возникает вопрос о том, какое влияние отдельный сельхозпроизводитель

⁵ <https://www.ica.coop/en/cooperatives/cooperative-identity>



все еще имеет на деятельность предприятия, насчитывающего несколько тысяч членов кооператива. Если объединение кооперативных предприятий преследует только цель использования дегрессии издержек, то с увеличением размера предприятия неизбежно уменьшается контакт с его членами. Преодоление этого развития представляет собой постоянный вызов управленческим качествам лиц, принимающих решения в кооперативах, поскольку, иными словами формулируя, как руководство может соразмерно быстро реагировать на изменения, не консультируясь со всеми членами для принятия решений в повседневной деятельности?

2.4 Насколько успешно работают кооперативы в цепочке создания стоимости?

Большинство сельхозпроизводителей являются членами одного или нескольких кооперативов. Однако в то же время они пользуются предложением частных предприятий. Вопрос о том, предпочтительны или нет деловые отношения с кооперативом, не имеет ни идеологического, ни политического обоснования, но во многом зависит от успеха кооператива на рынке.⁶ Интересно, что успех кооператива зависит не столько от размера его экономической деятельности, сколько скорее от качества управления. Это замечание относится, в частности, к современным методам управления, которые являются необходимым условием для успешной работы кооперативного предприятия в конкурентной борьбе в цепочке создания стоимости в интересах его членов. Опросы показали, что большинство предприятий сначала пытаются увеличить свой оборот за счет повышения качества и увеличения сбыта, за счет диверсификации и введения новых продуктов. Только на втором месте – рост за счет объединений. После достижения определенного размера кооператива на рынке он может создать противовес покупателям, с хорошими перспективами для успешной деятельности в интересах своих членов.

Само существование кооператива в регионе обычно приводит к более лучшим ценам для производителей.⁷ Это относится к членам и не членам кооператива, поскольку другие участники рынка ориентируются в случае своих закупочных цен на уровень цен кооператива. В некоторых случаях частные предприятия даже выплачивают более высокую цену, чем кооператив, и возникает неожиданный эффект, когда члены, не являющиеся членами кооператива, получают косвенную выгоду от существования кооператива. И наоборот, наблюдается, что при отсутствии кооператива также остальные предприятия значительно снижают уровень цен.

В вышеупомянутом исследовании на примере молочного сектора было показано, что высокая степень кооперативной организации также оказывает определенный стабилизирующий эффект на цены. Такие страны, как Швеция, Финляндия, Австрия и Нидерланды, имеют

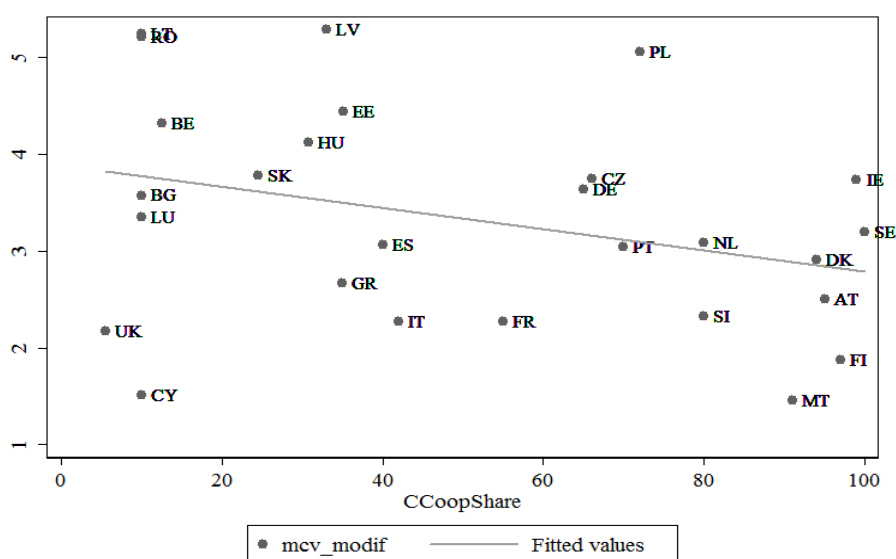
⁶ Jos Bijman and Krijn J. Poppe (2012), Support for Farmers' Cooperatives, Wageningen, стр. 112

⁷ M. Hanisch, M. Müller und J. Rommel (2012), Support for Farmers' Cooperative – Sector Report Dairy, Берлин (2012), стр. 18ff



очень высокую долю кооперативов на рынке и в то же время относительно меньшие колебания цен во времени по сравнению с такими странами, как Бельгия, Греция или Венгрия, где доля кооперативов на рынке составляет менее 40%. Однако есть и исключения (например, Польша и Кипр), и можно найти другие причинно-следственные цепочки к этим наблюдениям, такие как размер предприятия, разница между севером и югом и т.д. В любом случае не удастся найти примеры в отношении другой сельскохозяйственной продукции, и поэтому они применимы только к молоку.

Графическое изображение 2: Доля кооперативов на рынке и колебания цен на сырое молоко



Источник: Jos Bijman and Krijn J. Poppe, Support for Farmers' Cooperatives, стр. 78.

3 Модели сотрудничества сельхозпроизводителей

Когда речь идет о самоорганизации сельхозпроизводителей, помимо кооперативов существует ряд других возможностей сотрудничества, возникших на основе практического опыта последних 170 лет. По сути, все формы направлены на улучшение участия сельхозпроизводителей в цепочке создания стоимости и укрепление рыночной власти производителей по отношению к представителям секторов переработки и торговли. Далее будут представлены некоторые модели и объяснены их основные преимущества и недостатки.

3.1 Аккредитованные организации производителей -объединения организаций производителей

Популярной моделью кооперации сельхозпроизводителей является организация производителей. Сельскохозяйственную продукцию и пищевую продукцию производят много тысяч сельхозпроизводителей. Как правило, каждый отдельный сельхозтоваропроизводитель



не имеет никакого влияния на ценообразование своей продукции. Предложение атомизировано, и сельхозпроизводители сталкиваются на стороне сбыта с сильными участниками рынка, которые в качестве закупщиков, переработчиков или дистрибьюторов передают предложение потребителям. Принимающая сторона всегда имеет преимущество перед отдельными сельхозпроизводителями. Представители этой стороны лучше информированы о ценах, могут оказывать давление на отдельных сельхозпроизводителей, а также добиваться более выгодных для себя условий, не в последнюю очередь благодаря лучшему обзору рынка. Отдельный сельхозпроизводитель предоставлен здесь сам себе, часто перегружен и во многих случаях даже не замечает, что получил неоптимальную цену за свою продукцию.

Поэтому, с точки зрения сельхозпроизводителей, очевидным является объединение предложения и более сильное влияние на ценообразование своей сельскохозяйственной продукции. Зарождение организаций производителей относится к годам введения общей организации рынков в 1960-х годах. Однако на практике они были реализованы только в ходе реформы общей организации рынков в 1996 году,⁸ которая ввела возможность создания организаций производителей для плодоовощного сектора. Только признание в качестве организации производителей открывает доступ к средствам государственной поддержки из первого столпа сельскохозяйственных фондов (Европейский фонд ориентации и гарантий в области сельского хозяйства - EAGFL Garantie), что открывает ряд мер поддержки для предприятий, созданных как организации производителей. Аккредитованные организации производителей могут создать объединение организаций производителей и консультировать участвующие организации производителей по вопросам их деятельности, особенно по обеспечению качества и требованиям к производству и хранению.

Организационная структура организации производителей очень похожа на структуру кооператива и основана на принципах демократического принятия решений его членами. Однако ЕС не предписывает правовую форму, и организация производителей может выбрать любую организационно-правовую форму, которую считает наиболее подходящей для себя и своих членов, при условии, что значимые с точки зрения права обязанности четко определены. Во многих случаях организации производителей приняли правовую форму кооператива, и, наоборот, многие кооперативы выделили части своей деятельности в аккредитованную организацию производителей.

Законы о конкуренции ЕС запрещают препятствующие конкуренции соглашения между участниками экономических отношений и определяет эти запреты, в частности, в статье 101 Договора о функционировании Европейского Союза. Решающей правовой основой для аграрного сектора с точки зрения общего законодательства ЕС о конкуренции является актуализированный делегированным регламентом (ЕС) 2016/232⁹ Базовый регламент Общей

⁸ Европейский союз (1996): Регламент Европейского парламента и Совета (ЕС) № 2200/96, № 2201/96 и № 2202/96.

⁹ Делегированный регламент Европейской комиссии Nr. 2016/232 (ЕС).



организации рынков,¹⁰ который допускает некоторые важные исключения из общего законодательства о конкуренции.¹¹ Интересными в этом контексте являются статьи 152, 209 и 222 Регламента (ЕС) № 1308/2013, допускающие при определенных условиях положения об исключениях для аккредитованных организаций производителей и объединений организаций производителей. Такие исключения касаются планирования производства, переговоров по договорам на поставку сельскохозяйственной продукции, сотрудничества между сельхозпроизводителями при производстве и сбыте сельскохозяйственной продукции и вновь обращение к мерам, ограничивающим конкуренцию, в случае серьезных дисбалансов на рынках.¹²

Германия реализовала этот регламент в национальное законодательство и заменила устаревший «Закон о структуре сельскохозяйственного рынка» от 2013 года на новый «Закон о сельскохозяйственных организациях и цепочках поставок».¹³ Это создало единую правовую основу для укрепления позиций сельхозпроизводителей в цепочке поставок, что необходимо для достижения цели. Ссылаясь на законодательство ЕС, германский законодатель явно принял во внимание плохое положение сельхозпроизводителей на рынке и предоставил им особые положения об исключениях за счет общей конкуренции. Согласно закону, организации производителей должны обеспечивать спланированное в соответствии со спросом производство, объединять предложение своих членов и сбывать продукцию, снижать производственные затраты и стабилизировать закупочные цены. Однако признание в качестве организации производителей является условием для такого широкого освобождения от действующего в других случаях запрета на картели.

Сельскохозяйственная организация должна быть юридическим лицом частного права, публичного права или объединением лиц частного права. Кроме того, прежде всего, необходим устав, в котором, в частности, устанавливаются права членов по контролю и принятию решений в организации, а также разъясняются такие вопросы, как размер членских взносов, принятие новых членов, санкции и т.д. Признание в качестве организации производителей также связано с доступом к средствам господдержки, которые предоставляются на создание, текущую деятельность и необходимые инвестиции для хранения и дальнейшей переработки продукции в области задач организации производителей. В Германии это признание осуществляется через федеральные земли. Это является условием для того, чтобы иметь возможность воспользоваться средствами господдержки из Европейского сельскохозяйственного фонда развития сельских территорий (ELER) и Общегосударственной задачи

¹⁰ Европейский союз (2013): Регламент Европейского парламента и совета № 1308/2013 (ЕС) от 17. 12.2013.

¹¹ Здесь, в частности, Статья о картелях 101 Договора о функционировании Европейского Союза

¹² Более подробную информацию можно найти, напр., здесь https://ec.europa.eu/info/food-farming-fisheries/key-policies/common-agricultural-policy/market-measures/agri-food-supply-chain/producer-and-interbranch-organisations_de

¹³ Федеральное министерство продовольствия и сельского хозяйства Германии (2021): Постановление по укреплению сельскохозяйственных организаций и цепочек поставок. Адаптация национального законодательства к Директиве (ЕС) 2019/633 Европейского парламента и Совета от 17 апреля 2019 года.



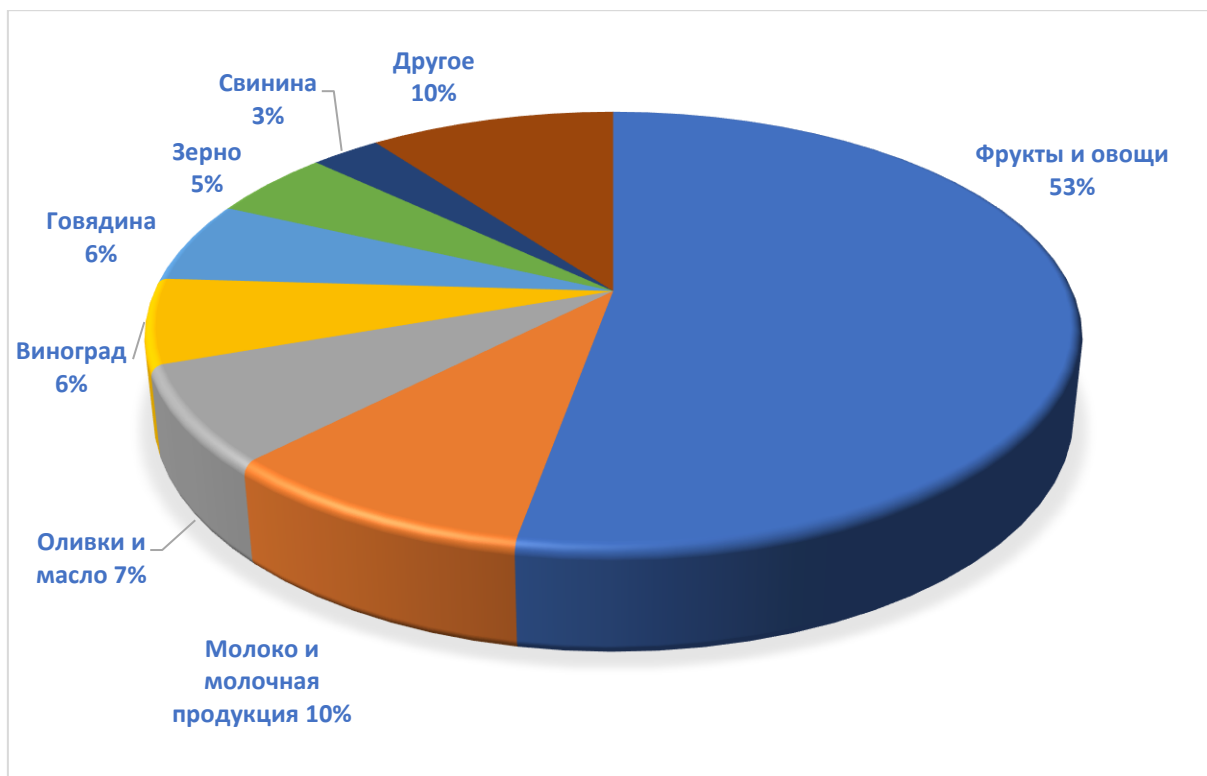
«Улучшение структуры сельского хозяйства и защиты побережий» (ГАК). В отношении фруктов и овощей, а также винограда предусмотрено дополнительное финансирование из Гарантийного фонда ЕС для продукции, относящейся к Организациям сельскохозяйственных рынков. С 2012 года концепция аккредитованных организаций производителей была распространена на молочный сектор, что позволило Общей организации сельскохозяйственных рынков осуществлять его финансирование через первый столп ОАП (Общая аграрная политика), конечно, в преддверии запланированной поэтапной отмены положения о квотах на молоко в последующие годы.

В Германии понятие «объединение производителей» долгое время использовалось как синоним понятия «организация производителей». Закон о структуре рынка Германии в редакции 1968 года уже освобождал на национальном уровне образ действий в сельскохозяйственном секторе, неблагоприятный для конкуренции, от общих правил конкуренции, если учет и продажи ведут к улучшению обеспечения рынка благодаря общим действиям объединений производителей. Только в самой последней редакции 2013 года в Законе о структуре рынка было заменено понятие «объединение производителей» на «организацию производителей».¹⁴ Таким образом, модель деятельности объединения производителей сводится к ведению переговоров, учету сырья и общей продаже продукции своих членов. Поэтому объединение производителей также можно рассматривать как маркетинговый кооператив, который заботится о сбыте продукции своих членов.

На практике понятие «объединение производителей» по-прежнему используется как для аккредитованных, так и для неаккредитованных организаций производителей и, в конечном итоге, означает одно и то же. Признание уполномоченными органами (в Германии - федеральными землями) имеет решающее значение и открывает возможность целенаправленной адаптации предложения к спросу без применения обычных мер законодательства о картелях. Однако неаккредитованные организации производителей рискуют тем, что деятельность неаккредитованной организации будет продолжать оставаться в серой зоне законодательства о картелях, когда речь идет о вопросах конкурентного права.

Изображение 3: Распределение аккредитованных организаций производителей/объединений организаций производителей по секторам - ЕС 27 (2017)

¹⁴Европейская комиссия (2018), The Contribution of Producer Organizations to an efficient AGRI-FOODS Supply Chain. Brussels.



Источник: см. сноску (15)

Последние данные об аккредитованных в ЕС организациях производителей/объединениях организаций производителей относятся к 2017 году и свидетельствуют о 3505 предприятиях.¹⁵ Только на сектор фруктов и овощей приходится более половины зарегистрированных организаций производителей, за ним следуют секторы молока, оливок и винограда. Однако количество зарегистрированных организаций производителей еще не свидетельствует об их экономической эффективности.

Между странами-членами ЕС существуют различия, и особенно в молочном секторе, в Германии все большее распространение получают объединения производителей и аккредитованные организации производителей. Сегодня около 650 организаций производителей в Германии, из них 160 только в молочном секторе. Основная идея заключается в том, что производители молока в регионе объединяют свое предложение молока, предлагают это количество в целом или по частям молокозаводам, гарантируют переработчикам количество, качество и сроки поставки и, наконец, заключают договор с тем молокозаводом, который предлагает лучшие условия. Объединения производителей и организации производителей ведут переговоры напрямую с молокозаводами от имени своих членов, они

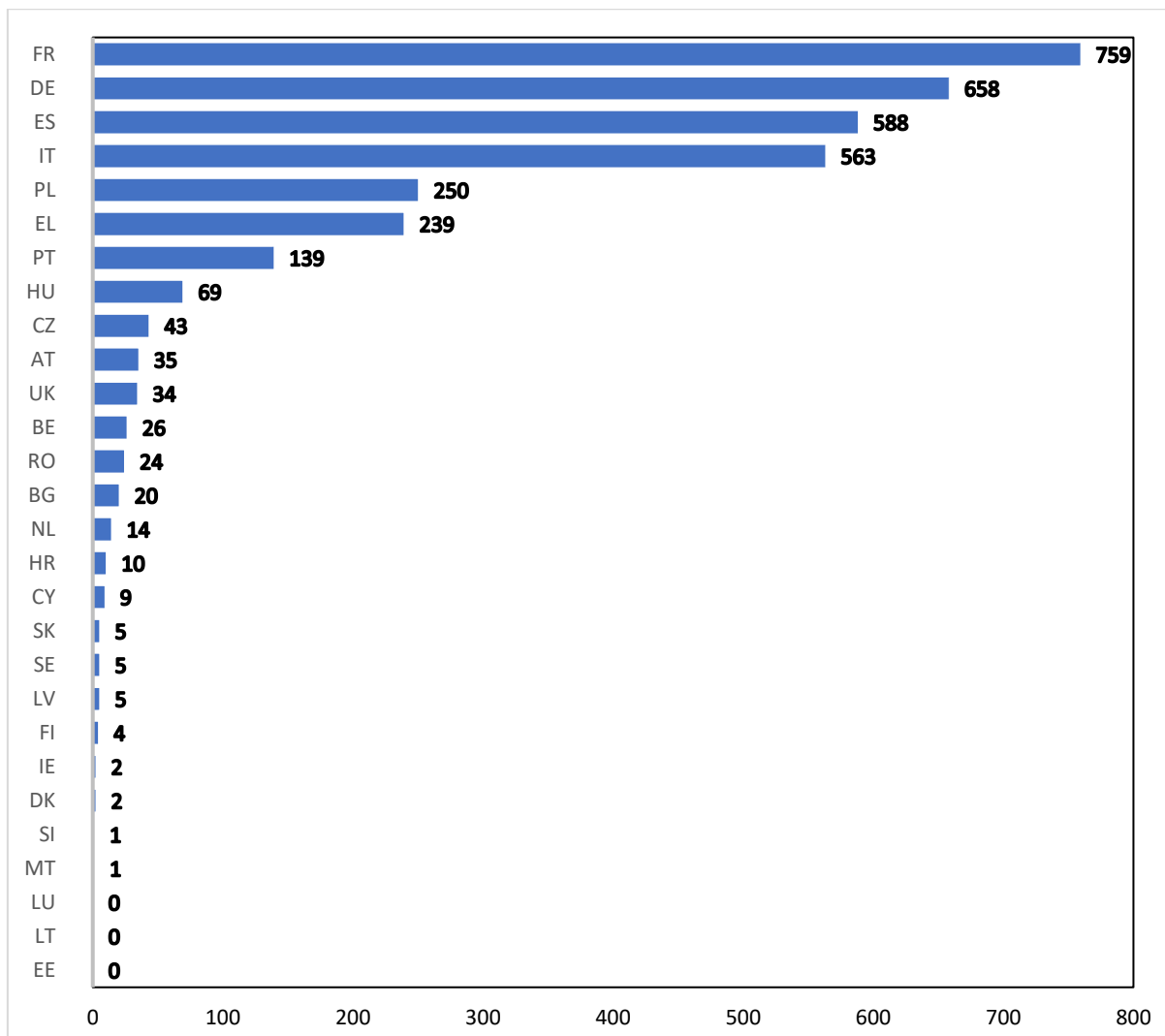
¹⁵ Европейская комиссия (2019), Study of the best ways for producer organisations to be formed, carry out their activities and be supported. стр. 25 ff.



решительно улучшают позицию отдельных сельхозпроизводителей на переговорах, снижают риск при сбыте продукции для членов, оптимизируют затраты при учете, а также часто предоставляют еще более обширные услуги по развитию цен и рынка или в целом по управлению предприятием в молочном животноводстве.



Изображение 4: Количество организаций производителей и объединений организаций производителей в ЕС по государствам-членам ЕС (2017)



Заметно, что наибольшее их число находится во Франции, Германии, Испании и Италии, а сравнительно меньшее - в странах, таких как Швеция, Дания, Финляндия, Нидерланды и Бельгия, где традиционно существовала хорошая организация кооперативов.

С 1990 года количество европейских организаций производителей выросло в четыре раза - с 800 в 1990 году до 3358 в 2017 году. Таким образом, экономическая модель организации производителей оказалась чрезвычайно успешной, стабильной и устойчивой. Однако важно отметить, что различные расширения ЕС придали новый импульс для создания новых организаций (это особенно касается развития в Польше), и в отношении некоторых стран из



числа молодых государств-членов ЕС все еще можно утверждать, что, безусловно, существует необходимость, наверстать упущенное.

3/2 Аукционная модель Нидерландов - Veiling

Уже более 100 лет скоропортящиеся свежие продукты продаются в Нидерландах в основном на организованных кооперативами аукционах. Таким образом, большие объемы продукции от сельхозпроизводителей могли быстро и эффективно сбываться относительно большому количеству оптовиков, розничных торговцев и экспортеров. В 1990-х годах более 90% тепличной продукции, 80% яблок и груш и 50% овощей, выращиваемых в открытом грунте, продавались через аукционы. Аукционные кооперативы действуют здесь в классическом смысле в интересах своих членов и не только объединяют предложения к срокам аукционов, но и предлагают вместе и одновременно товары для продажи покупателям. Они приобретают товары, активируя часы аукциона, идущие в обратном направлении, и предложение самой высокой цена автоматически выигрывает на торгах. Эта одновременная встреча всех участников рынка подрывает рыночную власть покупателей. Процессы продаж сразу видны и прозрачны для всех участников, а скоропортящиеся товары быстро реализуются.

В частности, концентрация на стороне розничной торговли пищевой продукцией и сопутствующий спрос на все более крупные партии поставили перед аукционной системой большие логистические задачи. Аукционные кооперативы были вынуждены объединять региональные кооперативы и создавать более крупные единицы, которые могли гарантировать покупателям количество, сроки поставки и качество продукции. Этот процесс концентрации привел к созданию центрального кооператива VTN, в котором 9 из 20 аукционных кооперативов того времени объединили свое имущество и рыночную деятельность и основали «Greenery» в качестве 100% пайщиков.¹⁶ Таким образом, «Greenery» по-прежнему является кооперативом, но нельзя не заметить, что новая компания все больше отделяется от своих непосредственных производителей.

Остается добавить, что аукционные кооперативы все еще имеют большое значение, если речь идет о свежих цветах и горшечных растениях. Некоторые небольшие и активные в регионе аукционные кооперативы продолжают существовать, но их вся деятельность ограничена нишевыми и специализированными продуктами и местными рынками. Классические аукционные кооперативы адаптировали свою модель деятельности, преобразовавшись в маркетинговые и торговые кооперативы, сохранив при этом организационную структуру кооператива с расширенной свободой действий для управления и правления.

3.3 Отраслевые объединения и отраслевые соглашения

¹⁶ Jos Bijman und George Hendrikse (Rotterdam 2003) Co-operatives in chains: institutional restructuring in the Dutch fruit and vegetables industry, стр. 9ff.



Другой формой кооперации сельхозпроизводителей являются отраслевые объединения и отраслевые соглашения.¹⁷ В отличие от аккредитованных организаций производителей или широко распространенных в Германии объединений производителей, которые имеют четко определенную экономическую цель и предпринимательскую структуру, отраслевые соглашения формируют неформальные договоренности между участниками цепочки создания стоимости, т.е. сельхозпроизводителями, сельскохозяйственной торговлей, переработчиками и частично также оптовой и розничной торговлей. Наряду с организациями производителей, отраслевые объединения благодаря своей деятельности предназначены укреплять позиции сельхозпроизводителей в цепочке создания стоимости, однако, как показывает вышеописанный список участников, речь идет о вертикальной кооперации между наибольшим количеством экономических участников в цепочке.

Заявленная цель этой работы - способствовать взаимопониманию между участниками, выработать общий интерес к продукту и совместно разработать стратегии решения проблем или разрядить возможные конфликты интересов уже на ранней стадии. Важно отметить, что отраслевое объединение не может представлять какие-либо экономические интересы, т.е. не может производить, сбывать или перерабатывать сельскохозяйственную продукцию, не может согласовывать объемы производства или цены, не может предпринимать какие-либо действия, искажающие конкуренцию или ставящие под угрозу беспрепятственное функционирование Общей организации рынков.

Отраслевые объединения существуют для определенной продукции и исторически именно так возникли. В частности, во Франции отраслевые объединения пользуются большой популярностью, а их зарождение относится к 1930-м годам. В ходе различных поправок Общей организации сельскохозяйственных рынков (ГМО) сначала в европейское право были введены отраслевые положения в отношении табака, фруктов и овощей, винограда и оливкового масла, и, наконец, действие Регламента ЕС 1308/2013 было распространено на всю сельскохозяйственную продукцию, охватываемую Общей организацией сельскохозяйственных рынков.

Цели отраслевых объединений установлены законодательно и связаны с деятельностью в области научного исследования рынка и господдержки сбыта, они вносят предложения по улучшению при производстве, переработке и продаже и способствуют развитию надлежащей сельскохозяйственной практики, качества продукции, региональной продукции и органического сельского хозяйства. Члены отраслевого объединения занимаются производством, переработкой или торговлей соответствующей продукции. Его члены в целом должны иметь значительную долю в экономической деятельности по представляемому продукту, по крайней мере, на региональном уровне. Никаких дополнительных требований (устав, правовая форма, членские взносы, вклады и т.д.) не существует, за исключением

¹⁷ Европейская комиссия (2016), Study on agricultural interbranch organizations in the EU.



предписания - не ставить под угрозу успех Общей организации сельскохозяйственных рынков.

В 2016 году в ЕС насчитывалось чуть более 120 отраслевых объединений, при этом наибольшее их число было во Франции (63) и Испании (27). Можно с уверенностью исходить из того, что сейчас эта цифра значительно выше. Большинство отраслевых объединений встречается в виноградарском секторе, за ним следуют секторы: фрукты и овощи, а также молоко и говядина. В Германии существует множество соглашений по животноводству, органическому сельскому хозяйству или на муниципальном уровне по проектам строительства животноводческих помещений.

3.4 Машинные ринги (сообщества по совместному использованию сельхозтехники)

Экономический анализ предприятий Информационной сети отчетности сельхозпредприятий (INLB) ЕС и Германии, неоднократно показывает, что переменные затраты на технику представляют значительную статью в учете затрат сельскохозяйственных предприятий. В среднем по всем предприятиям основного вида деятельности в Германии затраты на машины примерно равны затратам на электроэнергию или оплату труда внешних работников. Для фактического сельхозпроизводителя вопрос о сроке службы машины возникает снова и снова: как эффективно использовать новые дорогостоящие приобретения на предприятии или на разных предприятиях? С точки зрения отдельного хозяйства, приобретение имеет смысл только в том случае, если обеспечивается определенное минимальное использование и постоянные затраты на машины распределяются на как можно большую площадь или на оптимальное время работы.

Если рассмотреть детали немного подробнее, то можно заметить, что в среднем на амортизационные расходы на машины в год приходится около 45% от всех полных расходов на технику. На ремонтные работы - около 40%, а остальные 15% необходимы для оплаты ГСМ, страхования и других материалов. Если эти доли соотносить с абсолютными цифрами из сельскохозяйственных счетов Германии, то отраслевая амортизация сельскохозяйственных машин и оборудования в размере 6,8 млрд. евро дает огромный потенциал возможной экономии, если стремиться к оптимальной нагрузке соответствующих машин.

Учитывая эти цифры, неудивительно, что в Германии зарегистрировано около 200 машинных рингов, имеющих примерно 190 000 членов, большинство из которых объединились в неаккредитованные организации производителей или объединения производителей и заботятся о совместном использовании машин и другого специального оборудования. Сельхозпроизводители предлагают свои машины для использования, выполняют работы для членов машинного ринга и получают оплату за использование техники в соответствии со стандартными тарифами. Машинный ринг гарантирует надежное выполнение работ, организует распределение рабочих и машин, обеспечивает справедливую оплату труда, организует прохождение обучения и повышение квалификации своих членов и выступает в качестве арбитражного органа при возникновении разногласий. В целом, использование



отдельных машин увеличивается, высокие амортизационные расходы распределяется на большее количество часов использования, и финансовая нагрузка из-за амортизации машин значительно снижается.

4. Правовые формы, принятие решений, господдержка

Объединение нескольких партнеров в общую форму объединения любого вида обычно требует заключения договора или принятия устава, регулирующего отношения между участниками, активно участвующими в объединении. Это также относится к организациям производителей. Согласно реестру Федерального агентства по сельскому хозяйству Германии (BLE), по состоянию на февраль 2022 года в Германии насчитывалось 740 аккредитованных организаций производителей и объединений организаций производителей.¹⁸ Наибольшее их количество имеет правовую форму зарегистрированного экономического союза (370), за которыми следуют зарегистрированные кооперативы (166), зарегистрированные союзы (59) и общества гражданского права (20). Все остальные правовые формы (акционерное общество, незарегистрированные союзы и т.д.) здесь практически не играют никакой роли.

4.1. Кооперативы, союзы и капитальные общества

В зависимости от выбранной правовой формы, внешнее представительство компании берет на себя либо зарегистрированный кооператив, либо зарегистрированный союз, либо фирма (ГмбХ), либо открытое торговое общество, либо акционерное общество, либо командитное общество: по закону о компаниях (обществах) они являются юридическими лицами, в смысле торгового права они становятся «предпринимателями», за исключением зарегистрированного союза, не преследующего никаких экономических целей. Далее представлены три наиболее важные для сельского хозяйства правовые формы, а затем объяснено их значение для создания и функционирования организации производителей.

Цель создания этих форм объединений либо чисто экономическая, как в случае с ГмбХ и зарегистрированными экономическими союзами, либо чисто идеалистическая, как в случае с союзами. Между ними находятся кооперативы, которые действуют «с пользой» для своих членов и могут преследовать наряду с экономическими также социальные и культурные цели. Независимо от правовой формы, для получения правоспособности предприятий необходимо их внесение в реестр кооперативов, реестр союзов или торговый реестр, которые ведутся судами низшей инстанции. Благодаря регистрации формы объединения становятся юридическими лицами, приобретают правоспособность и могут самостоятельно участвовать в правовой жизни как объединение, то есть, как правило, становятся независимыми участниками договора, включая возможность быть истцом или ответчиком.

¹⁸ <https://aoreg.ble.de/agrarorganisationen>



Кооперативы и союзы обычно предоставляют своим членам принципиально только один голос, в то время как в случае общества с ограниченной ответственностью (GmbH) доля участника общества в принятии решений определяется его долей в уставном капитале. В результате в кооперативах и союзах все члены имеют одинаковые права и обязанности, но капитальные общества предоставляют своим членам различное влияние на предприятие в зависимости от их долей в уставном капитале. Это обстоятельство может принести преимущества, если различия в экономической эффективности между владельцами долей очень велики, и в интересах общих действий все вовлеченные стороны должны быть представлены надлежащим образом. Стратегические решения для предприятия, такие как инвестиции, приобретения и объединения, могут быть приняты таким образом менее проблематично. Однако существует опасность, что интересами капитала будут пренебрегать за счет интересов отдельных членов, и сплоченность предприятия будет поставлена под угрозу.

4.2 Уставы, Наблюдательный совет, принятие решений

Зарегистрированное общество (e.G.) и зарегистрированный союз (e.V.) должны иметь устав, а общество с ограниченной ответственностью (GmbH) – договор учредителей. Последний должен быть нотариально заверен, устав e.G. и союзов должен быть представлен только в письменной форме. Расходы на создание, подачу заявки, регистрацию и текущую деятельность предприятия являются самыми высокими для GmbH, поскольку помимо прямых расходов на создание, существуют также расходы на регулярные аудиторские проверки GmbH и требуемое по закону опубликование в Федеральном бюллетене Германии. Кроме того, взимаются сборы за оценку имущества и ее нотариальное заверение, если требуется новое регулирование в отношении долей предприятия, прием дополнительных членов или выплаты старым членам. Это всегда необходимо учитывать при выборе правовой формы, поскольку постоянно меняющиеся доли в предприятии приводят к высоким текущим дополнительным расходам.

В случае кооперативов проверка уставов осуществляется кооперативным аудиторским объединением; только для внесения кооператива в реестр кооперативов требуется нотариальное заверение лиц, имеющих право подписи. На зарегистрированное общество (e.G.) также распространяется обязательство по опубликованию годового отчета своего предприятия, и этот отчет должен быть выполнен независимым аудиторским органом, а также опубликован в Федеральном бюллетене. Союз освобожден от этих требований, но он может согласовать в уставе проведение добровольного аудита показателей своего предприятия внешним аудитором. Рассматривая организации производителей, можно понять, почему правовая форма экономического союза является популярной: относительно просто создать, существуют четкие рамки права в отношении участия в принятии решений для членов, небольшие дополнительные расходы, связанные с нотариальным заверением и аудитом, гибкость при принятии или исключении членов.

Другим аспектом является требование о внесении капитальных взносов. Союз финансируется за счет членских взносов, предусмотренных уставом: это простое регулирование. Минимальные вклады для кооператива являются более сложными и могут быть установлены



индивидуально в уставе. Однако законодатель устанавливает обязательства и требует минимальной доли в предприятии для каждого члена, а также определение размера подлежащего уплате членского взноса, который предусматривает внесение в собственный капитал кооператива не менее 10% от долей предприятия. Кроме того, существуют положения о законном резерве из годовой прибыли, обязательстве вносить дополнительные взносы в случае неплатежеспособности и вопрос о переходных сроках при выходе из кооператива.

Таблица 2: Сравнение некоторых правовых форм сельскохозяйственных объединений

	ГmbH	Зарегистрированный	Зарегистрированный
Объединение	Договор чл. общества		Устав
Органы, принимающие решения	Директор, объединение членов общества	Правление > 2, Наблюдательный совет, Об-	Правление, собрание членов
Принятие решений	Право голоса в соотв. с размером доли уч-ка в	Принципиально равные права и обязанности для всех членов	
Члены	мин. 1	мин. 3	мин. 7
Цель создания	Отсутствие установл. законом целевых	Экономическая под-держка членов	Идеалистич. отсутствие экономической цели
Основа капитала	мин. уставной капитал 25,00 евро	Доля и обязанность внесения доп. взносов	Взносы членов согласно уставу
Обязательство проверки	Искл. малые GmbH, ежегодный. аудит, опубл. в Фед. бюллетене	Проверка создания, еже-аудит отчетн., аудит. орган вправ.. опубл. в Фед.	Отсутствие обязанно-сти опубликования

Все правовые формы объединяет то, что они назначают правление (зарегистрированное общество e.G. и зарегистрированный союз e.V.) или руководство (GmbH) на общем собрании членов или собрании учредителей. Они организуют текущую деятельность в интересах членов и учредителей. В этом случае ведение отчетности также возлагается на членов, а годовые отчеты утверждаются собранием членов, что означает снижение нагрузки. В случае с кооперативами для контроля за работой правления предписывается создание наблюдательного совета. Кроме того, устанавливается, что члены правления, как и члены наблюдательного совета также являются членами кооператива. Органы, принимающие решения (объединение учредителей, общее собрание, собрание членов), выносят решения об уменьшении нагрузки членов правления, руководства и наблюдательного совета, утверждают годовую отчетность и определяют распределение результатов деятельности предприятия.

Кооператив может принимать новых членов в любое время, а также прекращать членство, что возможно при подаче письменного заявления о членстве, но положительное решение



принимается на общем собрании, и в случае выхода из кооператива могут быть согласованы очень длительные переходные периоды (от 5 до 10 лет) в зависимости от устава. Длительные переходные периоды обусловлены принципиальной заинтересованностью кооператива, а в отдельных случаях и союзов, в сохранении по возможности постоянного числа членов. Инвестиции в здания, технику, переработку и логистику, а также в персонал ориентированы на то, что гарантируется определенный базовый оборот сырья. Внезапное прекращение деятельности крупными производителями или непредвиденный уход многих малых сельхозпроизводителей может поставить под угрозу экономическую жизнеспособность всего предприятия. В прошлом это привело к значительной напряженности в молочном секторе между некоторыми кооперативами и их членами. В случае с ГмбХ не предусмотрено никаких переходных периодов, члены могут быть приняты или прекратить свою деятельность в любое время, но изменения в исходных договорах должны быть подтверждены нотариально, что требует больших затрат.

4.3 Аккредитация и господдержка организаций производителей

Каждая организация производителей может принять правовую структуру организации с учетом конкретных особенностей, которая наилучшим образом отвечает соответствующим требованиям объединения сельхозпроизводителей. На практике существует широкий спектр решений, как между регионами, так и между организациями производителей с разной направленностью производства. Преобладающие и разнообразные формы организации подчеркивают, что не существует идеальной правовой формы; она всегда зависит от конкретной ситуации организации производителей. Однако всех их объединяет необходимость аккредитации, чтобы воспользоваться средствами государственной поддержки. Для этого требуется не менее пяти активных членов, и члены обязаны сбывать через организацию производителей не менее 90% объема продукции, реализуемой организацией производителей. Только в исключительных случаях и по решению большинства в две трети голосов членов или общего собрания обязательство по андинованию может быть частично или полностью отменено.

В Германии признание сельскохозяйственной организации осуществляется федеральными землями после проверки установленных законом требований по аккредитации. Каждая федеральная земля реализует меры господдержки индивидуально в соответствии с собственными приоритетами в области господдержки и финансовыми возможностями. Они могут очень сильно различаться, и здесь приведены только вкратце. Интересно отметить разнообразные экономические, социальные и экологически значимые цели, предложенные отдельным организациям производителей в базовом регламенте ЕС об Общей организации рынков для аккредитации в качестве организации производителей:¹⁹

¹⁹ Регламент (ЕС) № 1308/2013 Европейского парламента и совета от 17 декабря 2013, Art. 152.



- обеспечение планирования производства и адаптации к ожидаемому сбыту в соответствии с количеством и качеством;
- объединение предложения и совместный сбыт продукции, поставляемой членами;
- снижение производственных затрат и оптимизация доходов от инвестиций и стабилизация хакупочных цен;
- господдержка устойчивых методов выращивания и использование экологических методов выращивания, включая животноводство в соответствии с физиологическими и поведенческими потребностями вида;
- организация прохождения обучения и повышение квалификации и распространение лучших технических методов ведения сельского хозяйства;
- управление объемами отходов и переработка остатков и побочной продукции;
- проведение рекламных мероприятий, этикетирования и маркетинговых акций;
- развитие и распространение знаний по управлению рисками путем использования будущих рынков и страхования от неурожая.

Этот обзор дает понять, что законодатель в значительной степени учитывал интересы сельхозпроизводителей в случае создания организации производителей. Если существует готовность к объединению, то вышеуказанные цели могут быть достигнуты относительно легко.

Таблица 3: Деятельность организации производителей в соответствии с ее значением для организации





Проведенный на территории ЕС в 2018 году (выборочная проверка 225 аккредитованных и неаккредитованных организаций производителей) опрос среди примерно 3200 организаций производителей в секторах: оливковое масло, говядина и товарные культуры, дал достаточно четкие результаты относительно фактически осуществляемой деятельности опрошенных предприятий.²⁰ Соответственно, основными видами деятельности являются объединение предложения, планирование, учет и продажа поставляемых товаров. Очевидно, что именно здесь возникает наибольшая выгода для членов; опрошенные организации производителей концентрируют свою деятельность на этих областях в ущерб другим видам деятельности, которые не увеличивают доходы организации производителей напрямую. Тем не менее, в том же исследовании по трем исследованным секторам: оливковое масло, говядина и выращиваемые на продажу плоды, сделан вывод, что только около одной трети организаций производителей и объединений организаций производителей среди опрошенных были аккредитованы.

4.4 Почему сельхозпроизводители создают организации производителей – и почему не создают?

Из различных опросов известно, что сельхозпроизводители ожидают от объединения экономические, технические и сбытовые преимущества. Кроме того, по-прежнему значение имеют доступ к новым технологиям, обмен опытом и необходимость совместных действий²¹.

Результаты, бесспорно, различаются по секторам и государствам-членам ЕС, а проведение комплексного опроса всех участников экономических отношений по разным причинам невозможно и бессмысленно. Таблица 4 основана на интервью с организациями производителей из секторов: фрукты и овощи (48), свинина (37,) и достаточно репрезентативно суммирует мнения, найденные в других источниках.

Таблица 4: Важнейшие причины для создания организации производителей (интервью n=85 организация производителей/объединение организаций производителей)

²⁰ Европейская комиссия (2018), Study on Producer Organisations and their activities in the olive oil, beef and veal and arable crop sector, стр. 44ff.

²¹ Европейская комиссия (2018), Study of the best ways for producer organisations to be formed, carry out their activities and be supported, стр. 80 ff.



Большие ожидания сельхозпроизводителей в отношении организации производителей в плане их эффективности и работоспособности в области объединения предложения, хранения и маркетинга действительно оправдались во многих случаях и, безусловно, могут быть подтверждены опытным путем. В частности, экономия от эффектов масштаба, обусловленная экономической силой организации производителей, приводит к экономии затрат, улучшению позиции на переговорах, лучшим ценам на продаваемую продукцию и, в конечном итоге, к повышению рентабельности всего предприятия. Кроме того, можно наблюдать расширенные предложения для членов в области сервисных услуг и консультирования. Важным аспектом является конкуренция внутри региона. Если на рынке также активно действуют конкуренты из частного сектора, то ценообразование кооператива/организации производителей обычно рассматривается как критерий справедливости цен во всем регионе. Это автоматически приводит к дисциплинирующему воздействию на всех участников экономических отношений, а кооперативы/организации производителей поддерживают конкуренцию и прозрачность на этих рынках.

На вопрос о том, работает ли кооператив/организация производителей более эффективно, чем частное предприятие нельзя ответить однозначно. Ван Херк (2014) проанализировал соответствующую литературу. В соответствии с этим можно найти аргументы как в пользу одного тезиса, так и в пользу другого. Решающее значение, по-видимому, имеют секторы, качество управления и менеджмент. Структурно обусловленные различия не могут в полной мере объяснить успех или неудачу.



В этой работе были достаточно освещены стимулы для вступления в члены организации производителей. Однако на практике существует ряд причин, которые препятствуют членству:

- во многих случаях отсутствует информация о том, как создать организацию производителей;
- сельхозпроизводители рассчитывают на лучшие цены в краткосрочной перспективе и продают продукцию самостоятельно;
- потеря влияния и контроля, особенно в случае крупных экономических организаций;
- существующие возможности сбыта максимально удовлетворяют сельхозпроизводителей;
- враждебные отношения между коллегами по профессии и членами;
- высокая стоимость доступа к соблюдению стандартов качества и фитосанитарных норм

Несомненно, потеря контроля над экономической деятельностью является основным препятствием к кооперации для многих фермеров. Объединение берет на себя контроль над значительной частью продаж, а отдельный сельхозпроизводитель неизбежно теряет свободу решений в этой области как предприниматель. Во многих случаях существуют также требования к планированию выращивания культур, качеству, раскрытию данных индивидуальных предприятий и другие требования, из-за которых отдельные сельхозпроизводители не решаются вступать в кооператив. Крупные предприятия и предприятия с высоким оборотом часто придерживаются мнения, что они самостоятельно справляются лучше, особенно потому, что обязательство продаж через организацию производителей может представлять собой серьезное ограничение предпринимательской свободы, особенно для таких предприятий.

Кроме того, существуют очень конкретные причины воздержаться от членства. Не во всех организациях производителей присутствует оптимальное управление, успех предприятия также зависит от качества руководства, организационной структуры предприятия и его стратегии. Некоторые кооперативы выросли до очень больших размеров с экономической точки зрения, и экономическая деятельность предприятия постоянно нуждается в новых продуктах и инвестициях в производственное оборудование, повышающее эффективность. Возникает множество вопросов, в том числе, насколько велика свобода предпринимательства для руководства, какие условия предъявляют контролирующие органы и собрание членов, или какую интенсивность участия могут позволить себе члены, если предприятие хочет удержать свои позиции в конкуренции с другими предприятиями. Многие кооперативы имеют давние традиции в качестве предприятий, ведущих экономическую деятельность, и за эти годы их члены смогли накопить свой опыт, как хороший, так и плохой, в отношении деловой практики предприятия. Здесь возможны самые разные варианты.

Другим фактором является гомогенность или гетерогенность кооператива, как с точки зрения учитываемой продукции, так и с точки зрения размера участвующих



сельхозпредприятий. В целом, легче соединить интересы, когда существует более высокая степень однородности, чем наоборот. Молодые сельхозпроизводители часто более открыты к формам кооперации, чем люди старшего поколения, и диверсификация деятельности, а также членство часто оказываются стабилизирующим элементом в управлении рисками, что в конечном итоге опять же идет на пользу всем членам.

4.5 Программы господдержки для создания организаций производителей и инвестиционной деятельности в этих организациях

Программы господдержки организаций производителей из государственных средств в Германии осуществляются через действующие программы и финансирование в рамках второго столпа, а также через господдержку в рамках совместной программы «Улучшение аграрной структуры и защиты побережий» (ГАК). Финансирование поступает из трех источников: бюджета ЕС, федерального бюджета и бюджетов федеральных земель Германии. Однако не все земли разрабатывают весь спектр возможностей господдержки, и существуют различия в ее форме и реализации. Это также учитывает тот факт, что секторы региональной продукции, историческое развитие организаций производителей и, в конечном счете, возможности управления в федеральных землях различны.²²

Актуальный рамочный план Общегосударственная задача «Улучшение структуры сельского хозяйства и защиты побережий» (ГАК) на 2021-2024 годы предусматривает создание и начальное финансирование организации производителей в течении 5 лет с максимальной годовой суммой 100 000 € в области господдержки 3.²³ Эти суммы изначально предназначены для субсидирования понесенных организационных расходов и выплачиваются с первого года господдержки на основе дегрессии как процент к фактическим расходам. Сюда входят непосредственные расходы на создание, персонал и деятельность в управлении, а также расходы на офисное оборудование, включая затраты на техническое и программное обеспечение. Кроме того, господдержка может оказываться инвестиционной деятельности в области переработки и маркетинга, например, инвестициям в рационализацию, упаковку и этикетирование и в целом мерам по использованию ресурсосберегающих процессов производства. В большинстве случаев субсидии ограничиваются 20-35% от общих расходов и имеют максимальную границу между 250 000 € и 1 млн € в зависимости от федеральной земли. Исключения касаются малых и средних предприятий и переработки высококачественной продукции, в зависимости от реализации в федеральных землях.

Согласно рамочному плану ГАК, средства, заявленные в области господдержки 3 «Совершенствование маркетинговой структуры» на 2021 год, составляют в общей сложности 56,9

²² C. Wember e.a. (2021), Institutionelle Förderbedarfe von Erzeugerorganisationen. Frankfurt. Institut für Ländliche Strukturforchung, стр. 8ff.

²³ Федеральное министерство продовольствия и сельского хозяйства (BMEL) 2022, рамочный план ГАК 2022 -2025 Берлин.



млн €. В эту сумму бюджет ЕС вносит 21,2 млн €, федеральное правительство 19,9 млн €, федеральные земли 13,2 млн € и муниципальные целевые объединения и муниципалитеты 2,6 млн €. На момент написания данного отчета еще не ясно, какой объем бюджета будет в итоге востребован.

5. Примеры успешных организаций производителей и объединений организаций производителей

Организации производителей оказались весьма успешной моделью кооперации сельхозпроизводителей в сельском хозяйстве Европы. Сегодня в ЕС насчитывается 3505 организаций производителей/объединений организаций производителей. За прошедшие годы эти объединения добились успеха почти во всех государствах-членах ЕС, не в последнюю очередь благодаря государственной поддержке. Организации производителей особенно успешны в секторах фруктов и овощей, молока и говядины. Более подробно они будут рассмотрены ниже. Как уже упоминалось, организации производителей имеют давние традиции в секторе фруктов и овощей, а также в виноградарстве.

5.1 Фрукты и овощи

Аккредитованные организации производителей в секторе свежих фруктов и овощей также могут получить финансовую помощь в рамках первого столпа (затраты на сельскохозяйственный рынок). Для этого должны быть разработаны действующие программы и создан фонд предприятия с целью финансирования этих программ. Половина средств этого фонда поступает из бюджета ЕС, другая половина – непосредственно из организации производителей. Действующие программы должны учитывать ряд требований в целях возможности господдержки действий, например, требование, чтобы конкретные цели всегда подкреплялись как минимум одним действием, чтобы в целом предусматривалось не менее трех действий (одно из которых должно быть в области экологии) или не разрешается направлять более 50% фонда предприятия на любое отдельное действие. В целом, средства, выделенные на все мероприятия в 2015 году, составили 82 млн евро, из которых большая половина пришлось на субсидии из бюджета ЕС.

В ЕС большая половина из всех 3505 организаций производителей/объединений организаций производителей работает в секторе фруктов и овощей. В секторе овощей наиболее важными отдельными продуктами по объему являются помидоры, морковь и лук, а в секторе фруктов - яблоки, апельсины и груши. Почти все продукты относятся к скоропортящимся, некоторые из них частично взаимозаменяемы и предлагаются сезонно. В целом, можно констатировать, что за последние 20 лет в секторе фруктов и овощей было создано большое количество новых организаций производителей, что, безусловно, можно отнести и к программам поддержки в рамках действующих программ Общей организации сельскохозяйственных рынков. Относительно высокий уровень организации наблюдается в Бельгии, Италии, Испании и Нидерландах, довольно низкие показатели - в Греции, Польше и Румынии.



В то же время изменились маркетинговые структуры. Концентрация в розничной торговле пищевой продукцией привела к появлению современных систем распределения и благодаря этому все больше вытесняются традиционные аукционы. Это, несомненно, также повысило готовность производителей к самоорганизации, что также видно по степени организованности в регионах крупных производителей. В Южном Тироле, на Боденском озере или на юго-западе Франции (яблоки и груши) от 80 до 90% всех производителей являются членами в организации производителей; в случае производителей томатов мы находим такой же высокий уровень организации в Великобритании и Эмилии-Романье.²⁴

В Германии (по состоянию на 2017 год) существуют 33 организации производителей в секторе производства фруктов и овощей, объединяющих 5 450 членов-производителей.²⁵ Количество членов варьируется от 7 до 1 487 человек и подчеркивает большую неоднородность организационных структур в этом секторе. В целом, организации производителей охватывают около 85 000 га площади производства; доля продаваемого количества составляет чуть менее 40% по всем продуктам, но она значительно варьируется между продуктами в секторе. В целом, можно утверждать, что уровень организованности с годами неуклонно растет, что, безусловно, соответствует желаемым политическим целям. Другие цели, такие как господдержка концентрации предложения, улучшение рыночной ориентации, повышение конкурентоспособности или устойчивое использование природных ресурсов, также были в основном выполнены и подчеркивают эффективность используемых инструментов.

5.2 Молоко и молочная продукция

В ЕС около 10% организаций производителей занимаются производством молока. Их основная задача – распределение предложения молока и согласование цен поставок и количества свежего молока на молочных заводах, на которых оно закупается. Обычно организации производителей также организуют сбор сырого молока, проводят проверку качества, заботятся об общей транспортировке на переработку и готовят отчетность. Часто они также предоставляют консультирование по вопросам, возникшим на предприятиях и в процессе производства, иногда совместно используют возможности холодильных установок, а также проводят совместные рекламные и маркетинговые кампании. Однако в подавляющем большинстве случаев организации производителей сами не занимаются переработкой свежего

²⁴ Европейская комиссия (2018), Study of the best ways for producer organisations to be formed, carry out their activities and be supported, стр. 74 ff.

²⁵ Министерство продовольствия и сельского хозяйства Германии (BMEL) 2018, Nationale Strategie für nachhaltige operationelle Programme der EO für Obst und Gemüse in Deutschland. Berlin. стр. 9ff.



молока. Фактически они сосредоточены на планировании, учете и распределении объема молока и ведут переговоры о наиболее выгодных ценах на молоко для своих членов.²⁶

Количество организаций производителей в области производства молока значительно увеличилось с 2007 года. В то время цены на сырое молоко выросли неожиданно быстро, и многие молокоперерабатывающие предприятия столкнулись с трудностями со своевременной передачей информации сельхозпроизводителям об этом повышении цен. Это привело к некоторому недовольству среди производителей молока, которые, в свою очередь, пытались убедить молокозаводы платить более высокие цены, создавая маркетинговые организации производителей. Отмена положения о квотировании молока и далеко идущие структурные изменения с 2015 года еще больше подстегнули этот процесс. Тем временем, маркетинговые кооперативы в области молочного производства стали очень сильными конкурентами. Согласно собственной информации, Европейский молочный совет (ЕМВ) представляет 100 000 производителей молока и, таким образом, значительную часть европейского молочного производства.²⁷ На стороне покупателей выступают частные компании Nestle, Danone и Lactalis, а также четыре крупных кооператива FrieslandCampina, Arla Food, DMK и Sodial. Даже если недовольство многих производителей молока «своими» кооперативами, похоже, возросло, членство в кооперативах, учитывая это влияние на рынок, не ставится под сомнение большинством производителей молока.

Молоко является в высокой степени скоропортящимся продуктом, который подвержен значительным различиям в ценах по регионам, а также сезонным колебаниям цен. Переработка требует значительных инвестиций в оборудование, инфраструктуру и квалифицированную рабочую силу, а также существует необходимость постоянно организовывать весь производственный процесс в соответствии со стандартами качества и гигиены. Кроме того, на рынок постоянно выходят новые продукты на основе молока, которыми необходимо управлять с технической точки зрения и с точки зрения сбыта. Все это требует значительных капиталовложений и экономически эффективных процессов переработки, которые могут быть реализованы только при достижении определенной минимальной величины. Это привело к уже практически завершенной концентрации в молочном секторе и в то же время к значительной профессионализации управления крупными кооперативами. Возникающую в результате этого большую удаленность от членов крупные кооперативы пытаются компенсировать созданием филиалов, ориентированных на конкретные продукты, что снова делает возможным более широкое участие членов. В целом, можно сказать, что две формы предприятий - кооперативы и частные предприятия - являются хорошим сочетанием в молочном секторе и обеспечивают конкуренцию со стороны молочных заводов в интересах производителей молока.

²⁶ Европейская комиссия (2018), Study of the best ways for producer organisations to be formed, carry out their activities and be supported, стр. 57.

²⁷ Европейский молочный совет, Mitglieder aus Deutschland sind der Bund Deutscher Milcherzeuger (BDM) und die Arbeitsgemeinschaft Bäuerliche Landwirtschaft (ABL), <https://www.europeanmilkboard.org/home.html>



5.3 Мясной сектор: говядина и свинина

Производство говядины (в сочетании с производством молока), бесспорно, является самым важным сектором европейского сельского хозяйства. В общей сложности активны 210 организаций производителей с заметной направленностью на Францию (134) и Германию (45). Аналогичная ситуация сложилась и с производством свинины: из 101 организаций производителей в свиноводческом секторе в масштабах ЕС 52 находятся в Германии и 33 - во Франции.

В мясном секторе первоначальной целью было оптимизировать переработку крупного рогатого скота и свиней, поставляемых членами на убой. Для этого, как и в других секторах, со скотобойнями заключались договоры, которые не только устанавливали определенный уровень цен, но и определяли объем и срок поставок. Организации производителей пытались предвосхитить спрос, а также, в частности, уменьшить цикл выращивания свиней, давая своим членам целевые рекомендации по производству. Животных забирают с предприятий производителей и транспортируют на скотобойни. Однако, как правило, организации производителей не содержат собственные скотобойни, а ограничиваются объединением предложения, как в молочном секторе.

Большинство организаций производителей с годами расширили спектр своих услуг и предоставляют очень конкретные рекомендации по технике производства и экономической деятельности. Это касается как производства животных на откорм, так и необходимых для этого кормов и их оптимального состава, что выходит за рамки простого объединения предложения и продажи животных. Контроль качества становится все более важным, как и гарантия для покупателей того, что можно получить стабильно высокое качество мяса с соответствующими гарантиями безопасности пищевой продукции.

Все большее внимание уделяется вопросам содержания и кормления животных. В некоторых случаях устанавливается пространство для размещения свиноматок, откормочных свиней и поросят и устройство станков, определяется зона выгула и качество покрытия пола, и даже предписывается рабочий материал, используемый для содержания животных.²⁸ Требования к кормлению могут быть очень детальными и определять специфическое происхождение или качество, а также соотношение ингредиентов при смешивании. Организации производителей будут играть важную роль в реализации действующих положений по благополучию животных, как это уже было в прошлом с другими знаками качества. Особенно в мясном секторе существуют прямые договорные связи между крупными сетями розничной торговли пищевыми продуктами и организациями производителей. Желаемые требования к производству могут быть намного более сбалансированы для

²⁸ Ср. организацию производителей Süd и директивы по содержанию животных Hofglück именно для Süd: <https://www.bwagrar.de/Tierhaltung/Schwein/Hofglueck-Schweine-werden-immer-beliebter.html>



сельхозпроизводителей через организации производителей, чем в рамках отдельных договоров. Однако и здесь возникает задача обеспечения того, чтобы сельхозпроизводители также получали соответствующее вознаграждение за необходимые дополнительные затраты.



6. Резюме

- Кооперативная модель успешно зарекомендовала себя во всем мире. Кооперативные объединения существуют во многих областях экономической жизни. Кооперативы широко распространены в сельском, лесном и рыбном хозяйстве, в кредитном и страховом секторах, в закупочных, потребительских и жилищных кооперативах, а также в системах социального страхования.
- Современные кооперативы находятся в экономической конкуренции не только с другими частными предприятиями, но и друг с другом. Успешные кооперативы управляются как экономические организации, применяют современные методы управления, имеют актуализированные планы деятельности и отвечают всем принципам, требуемым гражданским обществом.
- Кооператив находится в собственности его членов. Они осуществляют контроль деятельности и принимают решения о распределении прибыли.
- Само существование кооператива в регионе обычно приводит к улучшению цен для производителей. Это относится к членам и не членам кооператива, поскольку другие участники рынка ориентируются в своем ценообразовании на уровень цен кооператива.
- Популярной моделью кооперации сельхозпроизводителей являются организации производителей. Организационная структура организации производителей очень похожа на структуру кооператива и основана на принципах демократического принятия решений ее членами. ЕС не предписывает правовую форму. Во многих случаях организации производителей приняли правовую форму кооператива и, наоборот, многие кооперативы выделили часть своей деятельности в рамки аккредитованной организации производителей.
- Ссылаясь на право ЕС, германский законодатель явно принял во внимание плохое положение сельхозпроизводителей на рынке и предоставил им особые положения об исключениях за счет общей конкуренции. Согласно закону, организации производителей должны обеспечивать спланированное производство в соответствии со спросом, объединять предложение и продавать продукцию, снижать производственные затраты и стабилизировать закупочные цены. Однако признание в качестве организации производителей является необходимым условием для этого широкого освобождения от действующего в других случаях запрета на картели.
- Основными видами деятельности организации производителей являются объединение предложения, планирование, учет и продажа поставляемых товаров. Очевидно, что именно здесь возникает наибольшая выгода для участников. Опрошенные организации производителей сосредотачивают свою деятельность на этих областях в ущерб другим видам деятельности, которые напрямую не увеличивают доходы организации производителей.
- Большие ожидания сельхозпроизводителей от организации производителей в области объединения предложения, хранения и маркетинга во многих случаях фактически оправдались и могут быть подтверждены эмпирически. В частности, эффекты масштаба, обусловленные экономической силой организации производителей,



приводит к экономии затрат, улучшению позиции на переговорах, повышению цен на продаваемую продукцию и, в конечном итоге, к повышению рентабельности всей деятельности. Кроме того, можно отметить расширенные предложения для участников в области сервисных услуг и консультирования.



Данный материал подготовлен в рамках кооперационного проекта «Германо-Российский аграрно-политический диалог» (АПД). Проект "Германо-Российский аграрно-политический диалог" (RUS-20-01) реализуется при содействии Федерального министерства продовольствия и сельского хозяйства Федеративной Республики Германия (BMEL).

Подробную информацию можно найти на сайтах <http://www.agrardialog.ru> и www.bmel-kooperationsprogramm.de

Интеллектуальная собственность и право на использование: все публикации проекта являются собственностью BMEL

Автор:

Йенс Шапс, Германский крестьянский союз

Контакт: "Германо-Российский аграрно-политический диалог"

105064, Москва, ул. Казакова 10/2, info@agrardialog.ru

По состоянию на: март 2022 г.