

ЭКОНОМИКА

УДК 330: 334.713

Н.С. Дешковская

**ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ ОСОБЕННОСТИ КООПЕРАТИВНОЙ ФОРМЫ
ВЕРТИКАЛЬНОЙ ИНТЕГРАЦИИ В АГРОПРОДОВОЛЬСТВЕННОМ СЕКТОРЕ**

Представлен обзор теоретической и эмпирической литературы по кооперативным формам вертикальной интеграции. Анализируются предпосылки организации маркетинговых сельскохозяйственных кооперативов как формы вертикальной интеграции versus заключения контрактов с независимыми фирмами.

Одной из особых форм вертикальной интеграции в агропродовольственном секторе является кооператив, находящийся в собственности сельскохозяйственных производителей.

Кооператив представляет собой совместную (коллективную) форму собственности, пользовательский или патронажный бизнес, организованный с целью повышения экономического благосостояния своих членов посредством предоставления им специфических услуг. Сбытовые, перерабатывающие или маркетинговые кооперативы представляют собой горизонтальную интеграцию сельскохозяйственных производителей с целью достижения вертикальной интеграции «вперед», в III сферу АПК.

Традиционно вертикальная интеграция определяется как организация двух последовательных процессов производства одной единственной фирмой [1. С. 8], а также установление единой собственности и полного контроля над соседними стадиями производства и распределения продукции.

Согласно институциональному подходу вертикальная интеграция представляет собой устранение контрактного или рыночного обмена и замену их внутренними транзакциями в пределах границ фирмы.

В настоящее время в качестве методологии институционального анализа используется схема О. Уильямсона, которая отражает уровни исследования институтов, влияющие на экономические выборы (табл. 1).

Исследование кооператива как экономической организации соответствует третьему уровню институционального анализа, предложенного Уильямсоном. Сельскохозяйст-

венный кооператив может рассматриваться как специфическая структура управления транзакциями, которая в силу своих стимулирующих эффектов выполняет в той или иной степени определенные агропродовольственные сделки. Действительно, т.к. институциональная окружающая среда (уровень 2), в которой осуществляются агропродовольственные сделки, изменяется, мы можем ожидать также изменений институциональных механизмов (уровень 3).

Экономическое объяснение моделей вертикальной интеграции с точки зрения технологической экономии и рыночных фиаско (дефицитов) базируется на неоклассической экономической теории и фокусируется на получении предельных условий для производства и распределения. Это уровень 4 из схемы институционального анализа Уильямсона. На данном уровне цель состоит в том, чтобы получить структуру управления, минимизирующую транзакционные затраты.

Существуют три основные причины, или детерминанты, вертикальной интеграции:

- 1) технологическая экономия;
- 2) транзакционная экономия;
- 3) рыночное несовершенство (дефициты) [3. С. 187].

Каждая из проблем, процитированных выше, представляет стимул для фирм к расширению своих действий на другой уровень агропродовольственной цепи. Эту замену рыночного обмена на внутреннюю организацию О. Уильямсон назвал «интернализацией». Интернализация может быть достигнута за счет использования контрактов или через объединение последующих действий в маркетинговом канале в одну фирму (т.е. через вертикальную интеграцию).

Т а б л и ц а 1

Экономика институтов [2]

Уровни институционального анализа	Основные элементы	Цели
I. Социальная теория	Укорененность: неформальные институты; обычаи; традиции; нормы; религия	Часто неопределяемые, спонтанные
II. Экономика прав собственности	Институциональная среда: формальные «правила игры» – права собственности; политика; судебная власть; бюрократия	Установление правил институциональной среды (1-й уровень экономического анализа)
III. Экономика транзакционных затрат	Управление: система контрактов; управленческие структуры; транзакции	Установление правил структур управления (2-й уровень экономического анализа)
IV. Неоклассическая экономика/теория агентства	Распределение ресурсов и занятость: цены; количества; стимулы	Получение предельных условий (3-й уровень экономического анализа)

Применение этих идей о вертикальной интеграции к маркетинговому кооперативу ставит следующие проблемы. Что движет сельскохозяйственными производителями вертикально интегрироваться в соседние ста-

дии производства и распределения по цепи? До какой степени фермеры вертикально интегрируются в другие стадии производства или распределения? Начиная со второго вопроса, мы можем обратить внимание, что

вертикальная интеграция в сельскохозяйственном кооперативе имеет два специфических признака.

Во-первых, интеграция членов и кооперативных фирм является только частичной. Отношения между членами и кооперативной фирмой состоят из рыночного элемента (транзакционные отношения) и административного элемента (отношения управления).

Во-вторых, кооперативная фирма принадлежит всем членам фирмы совместно. Собственность кооперативной фирмы является коллективной формой собственности; члены кооператива не имеют никакого индивидуального права на принятие решений по действиям и активам кооперативной фирмы, что создает определенные проблемы, связанные с управлением.

Какая из трех детерминант вертикальной интеграции – технологическая экономия, транзакционная экономия или рыночное фиаско – обуславливает формирование сельскохозяйственных кооперативов?

Вертикальная интеграция является результатом технологической экономии, если комбинация двух отдельных процессов преобразования ведет к более низким издержкам производства. Если средние затраты, связанные с переработкой продукции, уменьшаются по мере увеличения размера предприятия, то средние издержки, связанные с производством зерна на фермах, сбором и транспортировкой урожая, увеличиваются по мере увеличения производственной мощности перерабатывающего предприятия, потому что зерно должно быть собрано с большей земельной площади. Увеличение числа перерабатывающих предприятий или элеваторов в одном регионе привело бы к увеличению средних затрат, т.е. к отрицательному эффекту масштаба.

Для сельского хозяйства, особенно в отраслях экстенсивного производства, типичной является ситуация, которая получила название локального (пространственного) монополизма, когда в данном районе существует только одна фирма, поставляющая ресурсы или покупающая сельскохозяйственную продукцию. В этом случае покупатели или продавцы обладают монополистической властью, связанной с определенным местоположением на рынке на расстоянии от конкурентов. Пространственные монополии обычно возникают тогда, когда размер рынка в маркетинговой области фирмы является слишком маленьким относительно экономии на масштабе, чтобы поддерживать более чем одно предприятие. Структура затрат обеспечения услуг во многих сельских районах подобна коммунальной промышленности, т.е. естественной монополии. Затраты дублирования услуг (например, погрузка молока и поставка топлива) являются относительно высокими. Поэтому эффективная конкуренция среди двух или более фирм приводит к увеличению издержек. Поддержание локальной конкуренции могло бы привести к увеличению затрат выше минимального уровня и образованию рыночной маржи, поэтому фермеры нуждаются в другой альтернативе по достижению более низких затрат.

Организуя торговый кооператив (или торговую ассоциацию) для коллективных закупок ресурсов или коллективной продажи сельскохозяйственной продукции, фермеры устанавливают компенсирующую власть *vis-à-vis* рыночной власти поставщика или переработчика.

Рыночное фиаско (дефициты) – самая общая причина вертикальной интеграции, наиболее часто упоми-

наемая в экономической литературе, посвященной кооперативам [4, 12]. Рыночное фиаско приводит к несовершенной конкуренции, экстерналиям или неполной информации и обычно изучается неоклассической экономической теорией. Причинами вертикальной интеграции в неоклассической модели являются ценовая дискриминация, извлечение ренты, барьеры входа, удержание двойной наценки, интернализация внешних эффектов, гарантия поставок, приобретение информации и смягчение проблемы принципал-агента.

Третий подход к определению вертикальной интеграции связан с транзакционными затратами. Транзакционный анализ вертикальной интеграции связан с относительным преимуществом контрактов *versus* внутренней организации. Причинами вертикальной интеграции в моделях транзакционной экономики являются координация (или информационный обмен), защита инвестиций, гарантия поставок и решение проблемы принципал-агента.

С точки зрения теории транзакционных затрат, кооператив рассматривается как специальная форма организации обмена между сельскохозяйственными производителями, перерабатывающими предприятиями и фирмами маркетинга. Другими словами, кооператив представляет собой определенную форму управления, используемую с целью экономии транзакционных затратах.

Прежде чем дать объяснение транзакционных затрат вертикальной интеграции, необходимо остановиться на информационных проблемах, ведущих к вертикальной интеграции.

Информационные проблемы обычно изучаются с точки зрения рыночных провалов, на основе неоклассических экономических моделей [1]. Причина использования теории полных контрактов в анализе вертикальной интеграции заключается в том, что информация и проблемы мотивации фигурируют и на третьем, и четвертом уровнях институционального экономического анализа Уильямсона (см. табл. 1). Таким образом, они формируют опорные ступеньки между теориями полных и неполных контрактов как теоретическим объяснением вертикальной интеграции.

Информационные проблемы могут быть исследованы с точки зрения противоречивых и общих интересов. Неполная и асимметричная информация в условиях конфликтующих интересов контрагентов приводит к субоптимальной мотивации субъектов и, таким образом, к образованию затрат на мотивацию. Для решения этой проблемы проектируются различные организационные формы и контрактные механизмы. Неполная и асимметричная информация в условиях общих интересов ведет к затратам координации. Эта проблема решается выбором соответствующего механизма координации, например ценового, контрактного или властных полномочий.

Учитывая особый тип информации в сельском домохозяйстве и значительные различия между хозяйствами, с одной стороны, и перерабатывающими и маркетинговыми фирмами – с другой, для перерабатывающих фирм становится неэффективным интегрироваться назад в сельскохозяйственное производство и объединять собственность сельскохозяйственных предприятий. В этом случае маркетинговый кооператив, находящийся в собственности сельскохозяйственных производителей, может быть единственным жизнеспособным решением вертикальной интеграции.

Трансакционные затраты определяют три основные характеристики агропродовольственных сделок: спецификация актива, частота и неопределенность.

Специфика актива в сделке играет определяющую роль в экономической теории организации. Вопрос заключается в том, что если сделки с агропродовольственными товарами характеризуются спецификой актива, частотой и неопределенностью, то какие типы структуры управления агропродовольственными транзакциями могут снизить транзакционные затраты? В сельском хозяйстве необходимы первоначальные инвестиции до начала процесса производства. Большинство этих инвестиций представляет собой безвозвратные (погруженные) затраты, поскольку получаемые активы не могут быть легко использованы для других целей. Эти безвозвратные инвестиции становятся специфически-определенными отношениями, если фермер продает свою продукцию на небольших по масштабам рынках. Асимметричная рыночная власть в комбинации со специфическими инвестиционными отношениями сталкивает производителя с риском оппортунистического поведения «ограбления» перерабатывающей и торговой фирмы и является одной из главных причин, обуславливающих организацию кооператива с целью переработки и маркетинга сельскохозяйственной продукции под собственным контролем и управлением. Примером может служить организация первого молочного кооператива в Нидерландах в 1886 г., причиной которой было оппортунистическое поведение фирмы, осуществляющей закупки сырого молока, которая не производила надлежащую оплату за поставки фермерской продукции.

Сельскохозяйственные производители могут предотвратить оппортунистическое поведение «ограбления» путем интернализации транзакций, т.е. интеграции «вперед» через создание совместной собственности кооперативной фирмы. Решение об организации кооператива будет зависеть от характера сельскохозяйственной продукции (скоропортящаяся или нет) и размера специфических инвестиций (относительно общего объема инвестиций). «Стимулы для фермеров к вертикальной интеграции через кооперативную фирму с целью избежания оппортунистического поведения являются наибольшими там, где доли безвозвратных затрат в общих затратах во время сделки являются высокими, и товары являются скоропортящимися, делая их перемещение на альтернативные рынки на коротком интервале затруднительным. Примерами являются производство свежих овощей и фруктов, маслomorphicной продукции» [6. С. 89].

Не только фермер вкладывает капитал в специализированные активы, которые приобретают форму специфических инвестиционных отношений, в свою очередь, перерабатывающая фирма также может осуществлять инвестиции, которые являются специфическими по отношению к его поставщикам. Для производства продовольствия характерно наличие транзакционно-специфических активов с обеих сторон, в производстве и переработке продукции [7]. Примером является переработка молока. В этом случае невозможно (с низкими затратами переключения) быстро найти других поставщиков, потому что они не существуют в данном регионе поставки или потому что они не желают или не способны обеспечить ту же самую цену, как первоначальные поставщики (например,

когда они связаны контрактами с другими переработчиками). В этом случае активы фермера и переработчика ко-специализированы. Эта ситуация создает определенную дилемму: должен ли фермер владеть перерабатывающей фирмой, или перерабатывающая фирма должна владеть сельскохозяйственным производством?

Большинство сделок в агропродовольственном секторе является повторяющимися сделками с большой частотой и продолжительностью. Типичный пример – производство молока и его ежедневная поставка на переработку. Высокая частота сделки сама по себе еще не является достаточной причиной для вертикальной интеграции, а только в том случае, когда транзакции опосредованы специфическими инвестиционными отношениями. Непрерывное производство, скоропортящаяся продукция и слабые рыночные связи делают производителей молочной продукции уязвимыми к потенциальному оппортунистическому поведению сферы переработки. Не удивительно, что в связи с этим обстоятельством кооперативы занимают доминирующее положение в молочной промышленности в Европе и США [8, 9]. Когда переработка продукции не нужна, свежая продукция продается в оптовую и розничную торговлю. В некоторых странах, например в Голландии, коммерческий процесс организован кооперативным аукционом. Причиной их возникновения являются информационные проблемы.

Неопределенность – третья характеристика, которая определяет, вместе со спецификой актива и / или частотой сделок, выбор структуры управления. Существует три типа неопределенности: внутритранзакционная, поведенческая и неопределенность окружающей среды.

Поведенческая неопределенность имеет место из-за асимметричной рыночной структуры и информации между фермерами и их торговыми партнерами. Этот тип неопределенности побуждает фермеров организовывать торговые ассоциации и маркетинговые кооперативы.

Неопределенность внешней среды очень важна, потому что сельскохозяйственное производство подвержено влиянию природно-климатических факторов. Изменения в производстве оказывают влияние на изменение в количестве и качестве сельскохозяйственной продукции. Кроме того, имеет место нестабильность спроса из-за изменений потребительских предпочтений и доходов. Долгосрочные инвестиции фермеров и краткосрочные изменения в производстве и ценах приводят к поиску организационных решений, направленных на минимизацию финансовых рисков неопределенности внешней среды.

Теория трансакционных затрат говорит о том, что сделки, характеризующиеся специфическими активами и неопределенностью, создают стимул для изменения организационных механизмов от спот рынков к случайным контрактам, и в пределе к вертикальной интеграции (табл. 2).

Поскольку кооператив, находящийся в собственности сельскохозяйственных производителей, включает в себя элементы и вертикальной интеграции, и неполных контрактов, он может предложить различные способы решения проблемы неопределенности.

Однако вертикальная интеграция приносит не только выгоды, но и затраты. Возникает ряд проблем, связанных с объединением прежде независимых активов (или фирмы) под единой собственностью. Эти проблемы касаются

проблемы управления (так называемая проблема агентства), бюрократических издержек, потери стимулов, кото-

рые являются характерными для рыночных сделок и связаны с изменениями в правах собственности.

Таблица 2

Структуры управления [10]

Специфичность активов	Неопределенность	
	низкая	высокая
Низкая	Рынок	Рынок
Высокая	Долгосрочный контракт	Вертикальная интеграция

Хендрикс и Веерман использовали теорию прав собственности для ответа на вопрос, является ли перерабатывающий и маркетинговый кооператив эффективной организацией для осуществления агропродовольственных сделок, которые требуют существенных специфических активов в стадию производства, переработки и распределения. Их вывод состоит в том, что маркетинговый кооператив «не может быть самой эффективной структурой управления на рынках дифференцированной продукции, где на стадии производства и переработки требуется высокий уровень спецификации активов» [11. С. 62].

Авторы анализируют отношения вертикальной интеграции между фермерами и маркетинговыми фирмами, которые представлены как ситуация с двумя агентами: фермером (F) и переработчиком (P) и двумя активами (A1 и A2). Для организации сделки между перерабатывающей фирмой и фермером возможны три ситуации собственности или управления:

I: агент F владеет активами A1 и A2, а агент P не владеет никакими активами;

II: агент F владеет активом A1, и агент P владеет активом A2;

III: агент P владеет активами A1 и A2, а агент F не владеет никакими активами.

Ситуация I представляет собой вертикальную интеграцию сельскохозяйственных производителей «вперед», владение активами обоих уровней производства и переработки продукции. Примером может являться находящийся в собственности сельскохозяйственных производителей перерабатывающий и маркетинговый кооператив. Здесь агент P – служащий кооперативной фирмы.

Ситуация II представляет рыночные формы организации трансакций, где агенты независимы и каждый агент владеет одним активом.

Ситуация III – «обратная» вертикальная интеграция, где процессор владеет обоими активами. Здесь фермер – наемный работник перерабатывающей фирмы.

Эффективность каждой из этих трех структур собственности зависит от размера специфических инвестиций, которые каждый агент должен осуществить. Если сельскохозяйственные инвестиции наиболее важны для получения квази-ренды, то фермер должен владеть обоими активами. Это кооперативная форма интеграции «вперед». Если инвестиции перерабатывающей фирмы производят квази-ренду, это – обратная (backward) интеграция переработчика в сельскохозяйственную стадию производства. Такой тип интеграции получил название плантационной и не нашел большого распространения в практике западных стран по причинам, которые мы обсудили выше. Однако он получил преимущественное развитие в агропродовольственном секторе России.

Фермер обладает специфическими знаниями и информацией относительно активов фермы, учитывая

естественные условия сельского хозяйства (качество почвы, природно-климатические факторы, состояние животных и растительных организмов и т.д.). Это знание не может быть законтрактовано, т.к. проблемы неблагоприятного выбора и моральной опасности слишком большие. В связи с этим, по мнению многих авторов, кооператив может быть в лучшем положении по сравнению с фирмой, ориентированной на инвестора, чтобы осуществлять инновации, которые требуют регуляторов на нескольких уровнях производства и распределения агропродовольственной цепи [6]. В рамках кооператива, в принципе, отсутствует конфликт интересов между сельскохозяйственными производителями и переработкой и маркетингом. Оба агента не опасаются оппортунистического поведения другой стороны. Это облегчает переговоры о введении новых культур, производственных методов и схем проверки качества. Общие интересы могут также способствовать более эффективному обмену информацией между фермерами и перерабатывающей и маркетинговой фирмой в кооперативе, чем в фирме, ориентированной на инвестора. Наконец, побудительная, финансовая и маркетинговая структура в кооперативе уменьшает или устраняет поведение фрирайдера среди кооперированных производителей. Эти аргументы позволяют сформулировать гипотезу, что существование перерабатывающего и маркетингового кооператива в агропродовольственном секторе облегчают введение систем проверки качества. Например, кооперативный сектор, который охватывает более 80% голландской молочной промышленности, способствовал организации проверки качества молочной продукции.

Координация действий в двух или больше стадиях производства и распределения агропродовольственной цепи стала особенно важной в последние годы. Изменяющиеся рыночные условия вынуждают производителей быть более инновационными и отзывчивыми к потребительскому спросу. Поэтому производство и маркетинг становятся более связанными. Это требует выравнивания индивидуальных решений и информационного обмена по всей цепи, которое может быть более эффективно организовано в кооперативе [12].

Однако кооператив как коллективная форма собственности имеет свои недостатки. Существуют две основные структурные проблемы: слабые инвестиционные стимулы и трудности в принятии решений.

Коллективная собственность означает, что права управления и права на остаточный доход не распространяются на каждого члена в отдельности. Большинство кооперативов не имеют, или имеют ограниченные варианты для того, чтобы торговать правами собственности. Таким образом, права собственности в кооперативах слабо специфицированы и непередаваемы, что

может приводить к неэффективным решениям. В экономической литературе, посвященной кооперативам, выделяют три типа связанных между собой инвестиционных проблем: проблема фрирайдера, проблема горизонта и портфеля [13. С. 146–148].

Несмотря на то что сельскохозяйственная кооперация играет исключительную роль в укреплении экономического потенциала, конкурентоспособности и социального статуса сельскохозяйственных производителей, улучшении условий хозяйствования и создании стимулов для роста товарной продукции, ее развитие в России находится на начальном этапе. Основными производителями сельскохозяйственной продукции в России являются крупные и сверхкрупные сельскохо-

зяйственные организации, с одной стороны, и мелкие или мельчайшие семейные хозяйства – с другой.

В 2006 г. в рамках национального проекта «Развитие АПК» была разработана «Концепция развития сельскохозяйственных потребительских кооперативов», направленная на стимулирование развития малых форм хозяйствования в агропромышленном комплексе.

По проекту предусматривалось для развития базовой инфраструктуры обслуживания малых форм хозяйствования создать 2 тыс. 550 сельскохозяйственных потребительских кооперативов, в том числе 1 тыс. снабженческо-сбытовых и 550 перерабатывающих. На 1 января 2006 г. в стране действовало всего 776 таких сельскохозяйственных потребительских кооперативов.

Таблица 3

Показатели деятельности сельскохозяйственных перерабатывающих кооператив [14]

Вид продукции	Фактически произведено, тыс. т		Темп роста, раз
	2006 г.	2007 г.	
Мясо, включая субпродукты 1-й категории	8,7	234,7	27,0
Цельномолочная продукция в пересчете на молоко	4510,9	4319,0	0,96
Масло животное	459,5	555,7	1,2
Сыр и творог, всего	4,9	97,8	10,0
Мука, всего	56,0	1343,5	24,0
Кондитерские изделия	22,3	116,4	5,2
Хлеб и хлебобулочные изделия	1391,7	2849,4	2,0

Статистические данные, отраженные в табл. 3, свидетельствуют о положительной динамике деятельности кооперативов. Так, за первое полугодие 2007 г. через снабженческо-сбытовые кооперативы реализовано 3,1 тыс. т картофеля, 12,3 тыс. т подсолнечника, 1,44 тыс. т мяса и птицы. По данным Росстата, значительно активизировались перерабатывающие кооперативы, которые выпускают продукцию с высокой долей добавленной стоимости.

В то же время следует отметить, что с момента создания конкретного кооператива до начала его реальной деятельности, которая отражается по счетам бухгалтерского учета, проходит от трех месяцев до полугодия. Это связано с тем, что требуется время на формирова-

ние кадрового состава кооператива, материально-технической базы и целый ряд других организационных моментов. На сегодняшний день реально действует в среднем по стране 56% от общего количества созданных кооперативов.

Кроме того, как отмечает ряд исследователей, в Национальном проекте заложено противоречие. С одной стороны, предполагается поддержка развития крупных товарных предприятий, интегрированных в агропромышленные холдинги, за счет закупок высокопродуктивного племенного скота, облегчая тем самым модернизацию ферм, а с другой – поддержка малых форм бизнеса на селе, которые представляют собой, по сути, конкурирующие секторы [5].

ЛИТЕРАТУРА

1. *Riordan M.H.* What Is Vertical Integration? // *The Firm as a Nexus of Treaties* / Ed. by M. Aoki, B. Gustafsson and O.E. Williamson. London, etc.: Sage Publications, 1990. P. 94–111.
2. *Williamson O.E.* The New Institutional Economics: Taking Stock, Looking Ahead // *Journal of Economic Literature*. 2000. Vol. 38. P. 601.
3. *Perry M.K.* Vertical integration: determinants and effects // *Handbook of Industrial Organization* / Ed. by R. Schmalensee and R.D. Willig. Amsterdam: Elsevier Science Publishers, 1989. Vol. 1. P. 183–255.
4. *LeVay C.* Agricultural Co-operative Theory: A Review // *Journal of Agricultural Economics*. 1983. Vol. 34, № 1. P. 1–44.
5. *Schrader L.F.* Economic Justification / Ed. by D.W. Cobia. Cooperative in Agriculture, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1989. P. 121–137.
6. *Staatz J.M.* Farmers' incentives to take collective action via cooperatives: a transaction cost approach // *Cooperative Theory: New Approaches* / Ed. by J.S. Royer. USDA: Agricultural Cooperative Service, 1987. P. 87–107.
7. *Olilla P., Nilsson J.* The position of agricultural cooperatives in the changing food industry of Europe // *Strategies and Structures in the Agro-Food Industries* / Ed. by J. Nilsson and G. van Dijk. Assen: Van Gorcum, 1997. P. 131–150.
8. *Bekkam O.-F., Dijk G.* Agricultural Co-operatives in the European Union. Trends and Issues on the Eve of the 21st Century, Assen: Van Gorcum, 1997.
9. *Ling K.C., Liebrand C.B.* Dairy Cooperatives: Role in Vertical Coordination // *The Industrialization of Agriculture* / Ed. by J.S. Royer, R.T. Rogers. Vertical Coordination in the U.S. Food System, Aldershot, etc.: Ashgate., 1998. P. 333–346.
10. *Hendrikse G.W.J.* Moderne Organisatietheorieën. Schoonhoven: Academic Service., 1998. P. 219.
11. *Hendrikse G.W.J., Veerman C.P.* Marketing Cooperatives: An Incomplete Contracting Perspective // *Journal of Agricultural Economics*. 2001. Vol. 52, № 1. P. 53–64.
12. *Staatz J.M.* The structural characteristics of farmer cooperatives and their behavioral consequences // *Cooperative Theory: New Approaches* / Ed. by J.S. Royer. USDA: Agricultural Cooperative Service, 1987. P. 33–60.
13. *Дешковская Н.С.* Права собственности и эффективность кооперативных форм организации агробизнеса // *Вестник Томского государственного университета*. 2007. № 304. С. 142–151.
14. *Гордеев А.* О ходе реализации мероприятий по развитию сети сельскохозяйственных потребительских кооперативов и расширению возможностей сбыта продукции АПК малыми формами хозяйствования: Тез. докл. на заседании Президиума Совета при Президенте Российской Федерации. 27.11.2007 г. Режим доступа: <http://www.mcx.ru/index>, свободный.

Статья представлена научной редакцией «Экономика» 29 марта 2008 г.