Кооперация в Европе

Современное кооперативное движение началось в Европе. Это произошло не потому, что европейцам присуща способность к объединению, но потому, что европейцы были первыми, кто ощутил влияние промышленной революции. Если существует сходство между экономическим ростом в Европе в 19 веке и положением развивающихся стран в 20 веке, в таком случае опыт развития европейского кооперативного движения, место кооперативных магазинов в национальных экономиках европейских стран позволит дать уроки другим движениям для того чтобы помочь им избежать ошибок в своем развитии.

  **Великобритания.**

В 50-е годы потребительская кооперация Великобритании была одна из самых мощных кооперативных движений в мире. Кооперативная сеть имела 90% от всех магазинов самообслуживания и 20 из 50 супермаркетов.

Но кооперативный сектор, включавший более чем 1000 кооперативов с различными по размеру магазинами, чье распределение не долго соответствовало изменившейся модели торговли, столкнулся с резко возросшей конкуренцией предпринимателей. Вследствие этого его доля к 1964 г. снизилась до 22%.

Этому послужили четыре основные причины:

Более 30 тыс. кооперативных магазинов были исторически сосредоточены на старых промышленных территориях со сравнительно низким покупательным спросом населения.

Низкий уровень управления. Среди руководителей кооперативов практически не было людей не только с высшим, но даже со специальным образованием.

Ослабление роли центрального союза кооперативов, что нарушило координацию действий отдельных кооперативов. Кооперативное движение стало неуправляемым.

Из-за конкуренции мелкие кооперативы стали разорятся и сливаться в более крупные, но так же экономически слабые (к середине 90-х годов количество обществ снизилось с 1000 до 50). Нестойкие обязательства кооперативов перед пайщиками привели к ослаблению их заинтересованности в деятельности кооперативов, снизило доверие к руководству.

К середине 90-х годов на долю кооперативного сектора осталось лишь 4% розничного товарооборота.

Сегодня появляются признаки возрождения кооперации, для чего британские кооператоры предприняли следующее:

продав мощности по производству товаров, союзы кооперативов вновь превратилось в розничные объединения;

найдена торговая ниша - удобные для населения средние и мелкие размеры магазинов и супермаркетов, преобразована торговая сеть, установлены прямые связи с поставщиками товаров;

кооперативные страховые общества и кооперативный банк стали самой сильной частью деятельности;

обновлена нравственная политика, кооперативы вернулись к первоначальным ценностям и принципам деятельности. К пайщикам начала возвращаться вера в кооперативы, наметился рост числа пайщиков;

повысились требования к профессиональной подготовке управленческого персонала.

  **Германия**

После крушения корпоративной экономической системы в Германии была полностью реконструирована система потребительской кооперации. Это позволило уже к 1953 г. вдвое увеличить кооперативных товарооборот, число членов возросло до 2 млн. человек.

Отличием германской потребительской кооперации от потребительской кооперации Великобритании явилось то, что законодатели Германии снизили максимальные выплаты бонуса кооператорам до 3%, отдав таким образом предпочтение развитию розничного товарооборота предпринимателей. Поэтому основой кооперативной торговли Германии стал оптовый товарооборот.

Но результат развития этих потребительских коопераций похож: к 1965 г. германские кооператоры контролировали 8,5% рынка страны, 19,5% магазинов и 31% оптовых магазинов.

Попытки организовать мощные национальные кооперативные объединения были ограничены слабой центральной властью союзов кооперативов и сопротивлением руководителей автономных кооперативов. В середине 70-х годов положение кооперации резко ухудшилось. Формально был создан единый кооперативный союз, но он не получил достаточной власти от низовых обществ и существенного влияния на улучшение обстановки в национальном кооперативном движении не оказал. Созданная им система региональных оптовых магазинов оказалась убыточной.

Тем временем, управляющие потребительских обществ, пользуясь отсутствием открытости, смогли получить лично для себя большинство акций своих обществ и стали преобразовывать их в акционерные компании. Основой этому послужила многолетняя закрытость информации для пайщиков.

Кооперативное движение Германии раскололось: реорганизованные кооперативы образовали свой союз, который стал второй по величине торговой группой в Германии.

В связи с преобразованием кооперативов в фактически акционерные общества к 90-м годам в Германии осталось лишь 37 обычных потребительских обществ, объединяющих 650 тыс. человек.

Парадоксально, но объединения кооператоров, которые не перешли в руки предпринимателей и остались верны кооперативным принципам стали сильнее. Например, кооператив "Дортмунд" сегодня имеет 480 тыс. членов (каждая вторая семья) и контролирует свыше 14% торговли в своем регионе.

  **Финляндия.**

В Финляндии существует два национальных объединения кооперативов: социал-демократическое (Е-движение) и нейтральное (CОK).

Оба движение начали развивать сеть супермаркетов, но позднее, чем их конкуренты. CОK расширилось и стало одним из самых крупных собственников гостиниц и универмагов.

Е-движение стало крупнейшим оптовым продавцом.

Как и в других странах, созданию единого национального центра препятствовали амбиции руководителей отдельных кооперативов, но в Финляндии дополнительным препятствием явилось политизация одного из объединений и наличие антагонистичного друг другу шведскоговорящего и финоязычного населения.

И все-таки экономические причины вынудили к слиянию ОТК (основного оптового продавца Е-движения) и CОK, которые создали единый союз ЕКА, ставший крупнейшим кооперативным объединением Финляндии.

Следует отметить разумность этого процесса: через раздробление, которое сочетает преимущества унифицированной цепи с децентрализацией принятия решений, появилось окончательное признание самим движение того, что коммерческая жизнеспособность преобладает над общественным менталитетом.

Группа СОК нашла свою нишу для бизнеса - маленькие магазины в сельской местности, в то время как ее конкуренты развивали большие супермаркеты в городах.

Результаты не замедлили сказаться: в 1997 г. доля кооперативного товарооборота увеличилась до 35%.

  **Франция**

Исторически сложилось так, что во Франции преобладало региональное кооперативное движение со сравнительно слабыми организациями национального уровня.

Сила национального кооперативного движения заключалась в промышленном Севере, в то время как на юге кооперативная деятельность находилась в упадке.

Существовало два основных направления развития розничной торговли: маленькие магазины, ориентированные на обслуживание пайщиков и супермаркеты, обслуживающие все население.

Основная проблема французской потребительской кооперации - слабое управление. Так же как и британские кооператоры, французы не доверяли людям с высшим образованием и руководство кооперативов выбиралось в основном из служащих низшего и среднего класса с хорошими знаниями в торговле, но плохими в бизнесе.

Это привело к проигрышу в конкуренции с другими торговыми предприятиями. Например, в 60-х годах у кооператоров было лишь 23 магазина, а у конкурентов - свыше 1600, у кооператоров - 1 супермаркет, а у конкурентов - 76.

Более того, руководство кооперативов стало элитой, причем элитой, не знающей бизнеса, но игнорирующей мнение своих пайщиков. Как результат: к 1983 г. кооператоры имели лишь 3% рынка, а поддерживало кооперативное движение всего 40 тыс. служащих. Формальное членство в кооперативах соблюдало 1,5 млн. семей-членов, но они не верили кооперативной элите и экономически игнорировали кооперативы.

Потеря социальной базы, ориентация на оптовых поставщиков и неумение организовывать свое дело привели к тому, что в 1985 г., после отказа оптовых поставщиков в снабжении обанкротившихся кооперативов, свыше 40% кооперативов, включая центральные органы, прекратили свое существование.

Но те кооперативы, которые сохранили изначальные кооперативные принципы и действовали не для своих работников, а для пайщиков, продолжают существовать и действуют успешно (например кооператив "Эльзас").

 **Швеция**

Кооперативное движение Швеции имеет сильные центральные органы и отличается хорошей координацией действий входящих в них кооперативов.

Его становление происходило в конкурентной борьбе с торговой группой ICA, которая владела основной долей рынка и поэтому шведское кооперативное движение стало самым динамичным и инновационным из всех западно-европейских кооперативных движений.

Будучи непохожим на старые движения, шведские кооператоры использовали самые современные технологии и методы бизнеса: ввели систему самообслуживания, разнообразие в непродуктовых кооперативах, систему супермаркетов. Широкое применение технологии сильнозамороженных продуктов позволило стать потребительским объединениям ведущими экспортерами продуктов.

Вовремя проведя структурную реорганизацию, шведские кооператоры к началу 80-х годов сократили число обществ почти в 3 раза, число магазинов в 2,7 раза, но при этом увеличили число членов до 1,6 млн. человек, а долю своего рынка до 18%.

Как и в других европейских кооперациях и по тем же причинам, в середине 80-х годов в потребительской кооперации Швеции произошел спад: управленческая элита захватила власть в кооперативах, что привело к потере интереса пайщиков.

Были предприняты следующие меры:

качественно повышен уровень управления, основой которого явилась его демократизация;

повышена заинтересованность пайщиков в развитии потребительской кооперации путем субсидирования экономически слабых кооперативов;

произведена концентрация усилий в сфере розничной торговли с образованием новых торговых групп.

Приведем некоторые выдержки из принципов шведских кооперативов:

демократический характер управления, основанный на равноправии членов и принципах демократического построения организационной структуры кооперативов снизу вверх;

недопустимость обогащения одного члена кооператива за счет другого, справедливое распределение прибыли между членами пропорционально их экономическому участию при обязательном отчислении в фонды согласно уставу;

строго ограниченный процент начислений на паевой капитал в случае распределения прибылей по паенакоплениям.

В результате этих действий к середине 90-х годов число членов потребительских кооперативов возросло до 2,2 млн. человек объединенных в 102 общества, имеющих 105 магазинов и около 500 заправочных станций.

Намечается устойчивая тенденция к росту товарооборота, потребительская кооперация входит в десятку лучших торговых компаний Швеции.

  **Норвегия**

Стратегия развития норвежской потребительской кооперации заключается в использовании природных преимуществ кооперативов. Основной упор делается на привлечение новых членов путем гарантированной выплаты бонуса.

Более чем 400 потребительских обществ объединились в национальный союз с 600 тыс. пайщиков. По структуре центральный Союз норвежской потребительской кооперации ближе к союзу акционерных обществ: создана единая закупочная группа, потребкооперация обеспечивает стандартной продукцией свои магазины.

Это позволяет ему не только устойчиво существовать и увеличивать свой товарооборот, но и оказывать финансовую, консультационную и иную поддержку независимым кооперативам в том случае, если они выполняют принятые Союзом принципы.

  **Италия**

После Второй Мировой войны в Италии были восстановлены два довоенных федеральных кооперативных союза - католиков и социалистов. Впоследствии появились кооперативы коммунистов и христиан-демократов.

В отличии от других стран, расцвет потребительской кооперации Италии пришелся на середину 80-х годов, то есть на период упадка коопераций других европейских стран.

Это вызвано сравнительно небольшим участием кооперативов в экономике страны послевоенного периода, а так же религиозной и политической раздробленностью кооперативного движения.

Серия финансовых скандалов уравняла престиж кооперативов и послужила стимулом к развитию кооперативного движения. Как результат - к середине 80-х годов в Италии насчитывалось свыше 500 потребительских кооперативов, объединяющих 1,8 млн. членов.

Парадоксально, но именно медленное развитие кооперативного движения в Италии в послевоенный период сослужило свою службу: тесные связи с кооперациями других стран позволили учесть их опыт и избежать издержек роста.

Сегодня в Италии около половины супермаркетов принадлежат кооперации.

Особенность развития кооперативного движения - кооперативные центры:

Национальная лига кооперативов и касс взаимопомощи - коммунисты и социалисты (красные);

Конфедерация итальянских кооперативов - католики (белые);

Всеобщая ассоциация итальянских кооперативов - республиканцы и социал-демократы (зеленые).

С расширением социальной базы кооперации грани между ними стерлись (или стираются).

Для того, чтобы кооперативы не превращались в акционерные общества, законодательством республики предусмотрено:

размер прибыли, получаемый пайщиком не превышает 5% суммы пая;

в резервный капитал перечисляется не менее 20% прибыли;

фонды кооператива не могут быть использованы до момента его роспуска;

в случае роспуска, фонды кооператива после завершения необходимых выплат, направляются на общественные нужды. В случае распределения ликвидационных остатков между членами кооператива, кооператив лишается налоговых льгот.

 Принципы деятельности итальянского кооператива:

ограничен размер совокупного пая (2 млн. лир);

размер минимального уставного фонда не фиксируется (принцип открытых дверей);

один человек - один голос вне зависимости от величины пая;

регулируемый социальных состав. Членом потребительского кооператива не могут быть посредники, а также лица, занимающиеся сбытом аналогичной для кооператива продукции. Это не позволяет использовать кооператив как инструмент личного обогащения.

 Финансовая ответственность членов:

ограниченная;

неограниченная.

 Налоговые льготы:

отсутствие двойного налогообложения;

в течение первых 10 лет кооперативы освобождаются от налога на корпорации, в последствие льготное налогообложение;

предусмотрен не облагаемый налогом минимальный доход пайщика (3 млн. лир).

  **Швейцария**

Швейцарское кооперативное движение представляет собой пример "неклассического" развития потребительской кооперации.

Законодательно воспрепятствовав открытию новых филиалов, движение расширялось путем открытия новых магазинов и системы самообслуживания.

К началу 60-х годов насчитывалось 468 основных обществ, объединяющих свыше 4 млн. членов и владеющих более 2 тыс. магазинов.

В 70-х годах швейцарские кооператоры (как и кооператоры большинства европейских стран) отказались от получения дивидендов и перешли на политику низких цен. Был взят курс на укрупнение потребительских обществ и к 1983 г. их число сократилось до 41.

Как же было достигнуто единство кооперативного движения?

Основные факторы:

аполитичность кооперации;

юридически независимые кооперативы неформально зависели от центрального союза швейцарских кооперативов "Швейцарский кооператив" и уже формально исключались из кооперативного движения в случае невыполнения ими общепринятых кооперативных принципов.

Концентрация и укрупнение выражается в слиянии различных видов и отраслей кооперативов с перспективой создания единых целевых организаций. Вертикальная и горизонтальная интеграции сопровождаются сокращением абсолютного числа кооперативных организаций с целью концентрация экономических возможностей.

В результате укрупнения оборот швейцарских кооперативов в расчете на 1 магазин возрос на 45%.

Наиболее полное представление о кооперации Швейцарии можно частично получить, рассмотрев единственный фактор - конкуренция.

Основатель швейцарской потребительской кооперации Г. Датвейлер начал свою деятельность с сети передвижных магазинов. Используя агрессивную политику и рекламу, он выстроил большую розничную сеть и начал производство собственной продукции: фруктовых напитков, йогуртов, кексов и т.п., причем использовал свою торговую марку.

Уйдя в политику, он передал руководство возглавляемой им компании "Миграс" своему сыну.

М. Датвейлер, сам являясь крупным капиталистом, фанатически верил в принципы рочдельских пионеров и преобразовал компанию в потребительский кооператив, и если быть более точным, в 12 региональных кооперативов.

Не связанный традициями старого кооперативного движения, имея мощный капитал (13,5 млн. франков) и используя предпринимательские методы, кооператив стал быстро развиваться.

К 70-м годам кооператив имел свой банк, 20 заводов (в том числе свой нефтеперерабатывающий завод и сеть заправочных станций), число служащих увеличилось до 29 тыс. человек.

Потребители достаточно легко могли стать пайщиками - цена акции была лишь 10 франков. Более того, пайщики получали право открывать свой магазин. Поэтому очень быстро число пайщиков достигло 872 тыс. человек, а "Миграс" имел 9,4% доли рынка.

С 1971 г. участие работников в управлении кооперативом поддерживалось через выпуск "М - акции участия", которые должны быть выплачены в случае увольнения или ухода на пенсию. С 1977 г. работники в обязательном порядке включались в руководящие органы кооператива.

Не являясь членом МКА, "Миграс" выполняет все его принципы, размещая 1% оборота на культурные и общественные цели, субсидируя до 30% оплаты своих студентов.

Выполняя кооперативные принципы заботы об обществе, "Миграс" остановил продажу неперерабатываемых бутылок, прекратил использование нитратов и пестицидов в производстве своих продуктов, наладил выпуск менее вредного бензина, исключил использование пластиковых сумок и т.п.

Читая удручающую историю многих стареющих кооперативных движений можно сделать вывод, что настоящий успех - это кооперация между мелкими предприятиями.

Мощь потребительской кооперации - это преданность пайщиков на местах, небольшие, но удобные магазины, внимание к общественному мнению. Эти факторы гораздо более важны, чем прибыль.

Пример Италии показывает, что, имея время и хоть какое-либо убежище от конкуренции, даже самое старое кооперативное движение может стать более современным и отстаивать свою уместность.

Пример Швеции показывает, что даже столкнувшись с эффективной конкуренцией, кооперативное движение может ответить на вызов.

Пример "Мигроса" показывает, как потребительская кооперация не препятствует росту динамизма ориентированных на потребителя отдельных обществ и, как многие кооперативные движения, самостоятельно перерастают в процветающие современные предприятия.

В то же время пример национальных потребительских коопераций Австрии, Нидерландов или Бельгии демонстрируют опасность: они не смогли устоять перед натиском предпринимателей, были поглощены ими и фактически перестали существовать в прежнем виде. Сегодня они представляют скорее акционерные общества, чем истинные кооперативы.