**ОСНОВНЫЕ ПРОБЛЕМЫ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ КООПЕРАЦИИ КАК СОЦИАЛЬНО ОРИЕНТИРОВАННОЙ СИСТЕМЫ**

Основная задача современной экономической политики Российского государства — формирование социально ориентированной рыночной экономики.

Потребительская кооперация является составной частью рыночной экономики страны, объединяющей некоммерческие организации — потребительские общества и их союзы, которым разрешено заниматься коммерческой деятельностью (торговлей, общественным питанием, сельским хозяйством, заготовками, производством и др.).

Потребительская кооперация — социально ориентированная система рыночной экономики. Подтверждением этому является главная цель — социальная миссия потребительской кооперации. В Законе «О потребительской кооперации (потребительских обществах, их союзах) в Российской Федерации» дано следующее определение системы потребительской кооперации:

Потребительская кооперация — особая социально ориентированная система рыночной экономики, осуществляющая деятельность на кооперативных ценностях и принципах, которые усиливают социальное значение потребительской кооперации для общества.

Все организации системы потребительской кооперации — потребительские общества и потребительские союзы — соблюдают ценности и принципы, изложенные в Декларации о кооперативной идентичности МКА.

В то же время применительно к российской практике в Законе «О потребительской кооперации (потребительских обществах, их союзах) в Российской Федерации» особо выделены принципы, усиливающие социальную направленность деятельности потребительских обществ:

— добровольность вступления в потребительское общество и выхода из него;

— демократичность управления потребительским обществом, которая проявляется в соблюдении принципа: «один пайщик — один голос», в подотчетности общему собранию общества других органов управления и контроля, в свободном участии пайщиков в выборных органах потребительского общества;

— обязательность уплаты вступительного и паевого взносов;

— взаимопомощь и обеспечение пайщикам, участвующим в хозяйственной или иной деятельности потребительского общества, экономической выгоды;

— ограничение размеров кооперативных выплат;

— доступность информации о деятельности потребительского общества для всех пайщиков;

— наиболее широкое привлечение женщин для участия в органах управления и органах контроля;

— забота о повышении культурного уровня пайщиков.

Принципы добровольности вступления в потребительское общество и демократичности управления выделены в законе потому, что в условиях советской власти они нарушались: часто вступление граждан в кооператив было принудительным, руководители кооперативных организаций назначались партийными и государственными органами. Развитие демократического общества в современной России требует усиления самодеятельности и самоуправления пайщиков.

Принцип экономического участия членов в деятельности кооперативных организаций дополнен обязательностью уплаты вступительного и паевого взносов. Он направлен на повышение экономического участия пайщиков в деятельности потребительского общества.

Принцип экономической выгоды для пайщиков, которую они получают от участия в хозяйственной и иной деятельности потребительского общества, необходим в современных условиях расслоения общества и увеличения доли бедного населения в сельской местности. Этот принцип способствует материальной поддержке пайщиков.

Принцип ограничения размеров кооперативных выплат пайщикам требует ограничения размеров этих выплат от суммы распределяемой прибыли, полученной потребительским обществом по итогам хозяйственной деятельности за год. Ограничение кооперативных выплат предусмотрено потому, что основная часть прибыли должна направляться на развитие хозяйственной деятельности потребительского общества с целью укрепления и расширения его деятельности, повышения конкурентоспособности в рыночной экономике, выполнения социальных задач.

Принцип доступности информации о деятельности потребительского общества для всех пайщиков способствует развитию демократии и повышению доверия пайщиков к руководителям потребительских обществ. Особое значение имеют издание и распространение газеты «Российская кооперация» и информация о кооперации в местной прессе.

Принцип широкого привлечения женщин для участия в органах управления и органах контроля направлен на развитие демократии в потребительской кооперации. Учитывая, что из общего количества работников потребительской кооперации более 60% составляют женщины, а в составе руководителей их удельный вес незначителен, этот принцип весьма актуален.

Удовлетворение культурных потребностей пайщиков — важное направление социальной деятельности потребительской кооперации. В условиях рыночных преобразований из-за недостатка денежных средств значительно уменьшилась деятельность клубов и других учреждений культуры в сельской местности. В то же время многие организации потребительской кооперации продолжают заниматься сохранением и развитием культурных традиций сельского населения: содержат самодеятельные танцевальные и песенные ансамбли, многие из которых получили звание народных. Кроме того, организации потребительской кооперации организуют культурный отдых молодежи в своих предприятиях, юбилейные торжества, встречи с интересными людьми, встречи с заслуженными кооператорами, проводят юбилейные кооперативные праздники, туристические поездки и другие мероприятия.

Следует отметить, что в настоящее время потребительская кооперация усиленно реализует принцип заботы об обществе, который проявляется в значительной социальной поддержке пайщиков и обслуживаемого населения. В условиях проводимых реформ снизилась покупательная способность сельского населения из-за низких заработных плат и пенсий, несвоевременных их выплат, увеличения безработицы. Неплатежеспособными стали многие предприятия сельского хозяйства (акционерные общества, товарищества, совхозы, колхозы) и учреждения социальной сферы (больницы, школы, дома инвалидов, детские сады, интернаты).

В условиях безработицы неизмеримо возрастает роль потребительской кооперации в обеспечении занятости населения, особенно сельского, общественно полезным трудом. Реализация проблемы повышения занятости населения организациями потребительской кооперации возможна в первую очередь посредством создания дополнительных рабочих мест на основе организации небольших кооперативных производственных предприятий (мельниц, крупорушек, маслобоек); открытия магазинов на дому; организации надомного труда по производству отдельных товаров; привлечения населения к заготовкам дикорастущих плодов и ягод, грибов, лекарственных растений; развития разнообразных бытовых услуг; личного подсобного хозяйства, а также других видов деятельности.

Потребительская кооперация стремится использовать свой огромный экономический потенциал для того, чтобы помочь людям заработать средства для удовлетворения материальных и иных потребностей. Большое внимание организации потребительской кооперации уделяют молодежи, особенно сельской, предоставляя ей возможность заниматься общественно полезной деятельностью, обеспечивая получение профессий и организацию культурного досуга.

Таким образом, применение кооперативных принципов в деятельности потребительской кооперации усиливает ее социальную направленность.

Потребительская кооперация — социально ориентированная система

|  |  |
| --- | --- |
| Хозяйственная деятельность | Социальная миссия |
| - торговля  - общественное питание  - закупки сельскохозяйственной продукции  - производство товаров  - платные услуги  - капитальное строительство  - сельскохозяйственное производство  - транспорт  - образовательные, санаторно-курортные и медицинские услуги | - пропаганда идей кооперации и кооперативных принципов:  - добровольность и открытое членство  - демократический членский контроль  - экономическое участие членов  - автономия и независимость  - образование, повышение квалификации и информация  - сотрудничество между кооперативами  - забота об обществе  - обучение пайщиков, повышение их информированности, формирование общественного сознания  - борьба с бедностью, создание новых рабочих мест  - моральная и материальная помощь инвалидам, пенсионерам  - содействие развитию личных подсобных хозяйств населения  - выполнение требований Закона «О потребительской кооперации...», уставов кооперативных организаций  - привлечение в потребкооперацию молодежи, повышение роли женщин в органах управления и контроля |

Потребительская кооперация является социально ориентированной системой рыночной экономики. Это подтверждается социальной миссией, основными задачами, ценностями и принципами, реализуемыми в социально-экономической деятельности потребительских обществ и их союзов.

Кооперативные ценности и принципы определяют демократический характер системы потребительской кооперации, усиливают социальную направленность ее деятельности в интересах пайщиков и обслуживаемого населения.

**ФУНКЦИЯ ПЛАНИРОВАНИЯ И ЕЕ ОСОБЕННОСТИ В ПОТРЕБКООПЕРАЦИИ**

Ни одна кооперативная организация не может осуществлять свою деятельность, не определив перспективу развития. Пайщики создают потребительские общества для определенных целей и постоянно следят за тем, как формируются и достигаются цели членами создаваемых организационных структур.

С другой стороны, администрация любой организации, в том числе и кооперативной, не сможет оценить правильность движения и эффективность работы без конкретных плановых показателей. От­сутствие нормативов и планов лишает возможности оценить усилия рабочих групп и отдельных работников. В такой бесплановой ситуа­ции эмоции возьмут верх над разумом, а руководители не смогут ре­шить, насколько верным избран путь развития кооперативной организации. Планирование - это глобальное решение по обоснованию варианта перспективной деятельности.

Функция планирования объективно существовала даже тогда, когда еще не было самой науки об управлении. Планирование нельзя ввести или отменить каким-то юридическим актом, его можно только видоизменить, по-разному оформить. Поэтому и считается эта функ­ция общей, так как она обязательна для любой хозяйственной систе­мы. Изначальной формой планирования были мысленные соображе­ния хозяина. Такую форму планирования можно назвать мечтатель­ной, она чаще всего была скрытой, иногда и явной, но принадлежала только собственнику. Ее недостаток в слабой мотивации других уча­стников управленческого процесса, отсюда малая активность испол­нителей, частые конфликты и противоречия.

Постепенно планирование становится функцией в деятельности группы людей управленческого аппарата. Здесь уже одной мечты мало, применяется методика совместного составления прогнозов. Возникают показатели планирования в соответствии со структурой целей, которые можно фиксировать, анализировать, изучать тенденции и явления. Эту форму планирования можно назвать прогнозированием. Недостаток его в слабом научном обосновании, несбалансированности многих показателей между собой.

Стремление к взаимоувязке показателей между уровнями травления и алгоритмами одного уровня привело к возникновению директивного планирования. Директивное планирование в нашей ране применялось широко, так как общегосударственная форма собственности позволяла увязывать экономические показатели одновременно в микро- и макросистемах. Кооперативная форма собственности не препятствовала директивному планированию, показатели общегосударственного народнохозяйственного плана были обязательны для выполнения всеми системами, в том числе и предприятиями потребительской кооперации.

Директивное планирование в советское время дало ряд преимуществ: стали более эффективно использоваться ресурсы, исчезла безработица, ускорилась оборачиваемость оборотных средств. Эта форма планирования позволяла совершенствовать технологию управления, основанную на углублении специализации и коопериро­вании как предприятий, так и отдельных видов деятельности. Повы­силась эффективность хозяйственной деятельности. Однако такая форма планирования не позволяла собственникам потребительских обществ реализовать свои интересы, желания пайщиков было очень трудно заложить в плановых показателях. Значит, стимулирующая роль директивного плана не велика, а сам процесс такого планирова­ния все больше превращался в систему властного принуждения, за­частую вступающую в противоречие с интересами собственников, руководителей и исполнителей.

Другой недостаток директивного планирования в том, что не удалось достигнуть абсолютной пропорциональности и сбалансиро­ванности всех показателей плана. Объять необъятное оказалось не­возможным. Чем больше проблем предусматривалось для разреше­ния способом планирования, тем больше происходило нестыковок на предприятиях. Все это порождало неприязненное отношение к директивному планированию.

Содержание стратегического планирования в потребительской кооперации включает в себя несколько частей (рис. 1.1). Первой та­кой частью следует считать распределение ресурсов. Правильное формирование состава финансовых, трудовых и материальных ре­сурсов является одной из важных сторон в планировании, потому что наибольшее количество проблем кроется именно в недостатке каких-то ресурсов: денежных средств, товаров и материалов, квалифициро­ванных работников.

Распределение ресурсов

Адаптация к внешней среде

Внутренняя координация

Осознание стратегий (предвидение)

Рис. 1.1. Основные части стратегического планирования

Иногда возникает другая крайность, которая сдерживает рост эффективности, - это излишки для какого-то определенного процес­са. В кооперативных организациях могут быть временно свободные собственные средства, не полностью загруженные здания, сооруже­ния, оборудование, не занимающиеся производительным трудом ра­ботники. Искусство руководителей заключается в том, чтобы найти оптимальный вариант для применения всех ресурсов. Излишние ма­териалы, незанятые работники или свободные средства не консерви­руются, а продолжают вызывать на себя текущие расходы, снижают эффективность.

Одна из особенностей стратегического планирования в потре­бительской кооперации заключается в том, что члены-пайщики мо­гут лучше, чем кто-то другой, предусмотреть оптимальный вариант формирования и распределения ресурсов, они в многоотраслевом хо­зяйстве быстрее найдут правильное применение финансовым средст­вам, товарам, основным средствам и отдельным работникам.

Другой важной частью стратегического планирования коопера­тивных организаций следует считать адаптацию к внешней среде. Если раньше этому не придавалось значение, так как не было конку­рентной борьбы и внешней угрозы, то в настоящее время существует много других организационных структур, способных воспользовать­ся малейшим промахом, чтобы вытеснить кооперативную организа­цию из зоны деятельности. Поэтому необходимо планировать и осу­ществлять маркетинговые исследования на рынке товаров и услуг. Пайщики хотя и являются собственниками потребительских об­ществ, но являются одновременно и потребителями, им не безраз­лично, какой ценой дается это потребление. Если конкурент лучше обеспечит их потребности, то они как покупатели начнут отдавать предпочтение ему. В этом тоже одна из особенностей стратегическо­го планирования.

Можно отметить и такую особенность: у кооперативной органи­зации есть возможность несколько смягчить воздействие внешней среды и легче выйти из кризисной ситуации. Объединение в союзы позволяет координировать поддержку друг друга, расширять взаимосвязь, перераспределять ресурсы. Именно для того и создаются потре­бительские союзы разных уровней, чтобы использовать возможности информирования, координирования и защиты интересов пайщиков в различных органах государственной и муниципальной власти.

Третьей частью планирования следует выделить внутреннюю координацию, включающую в себя создание организационных структур управления. В потребительской кооперации такими подраз­делениями будут предприятия розничной, оптовой торговли, пита­ния, закупа, производства товаров и т.д. Важной частью организаци­онной структуры является аппарат управления, который формирует­ся исходя из функциональных особенностей самой хозяйственной деятельности.

Как в военном деле можно иметь достаточно вооруженную ар­мию и не достигнуть победы без умелой последовательности взаи­модействия частей, так и в хозяйственной деятельности без нужных предприятий и подразделений управленческого аппарата цели дос­тигнуть, невозможно. Своеобразной особенностью потребительской кооперации в стратегическом планировании является возможность создания в значительной степени унифицированных организацион­ных структур на уровне потребительских обществ, союзов.

Четвертая часть стратегического планирования в потребитель­ской кооперации представляет собой осознание стратегий всеми уча­стниками процесса. Вообще в управленческой деятельности страте­гические приемы могут быть явными и скрытыми. Скрытые приме­няются чаще всего на предприятиях с частной формой собственно­сти, где собственнику нужно сохранить коммерческую тайну. В ор­ганизациях потребительской кооперации все стратегии должны быть явными, а скрытые могут приводить в заблуждение членов-пайщиков и вызывать настороженность и неуверенность в правильности плано­вых показателей.

Предвидение включает в себя набор мероприятий по разъясне­нию целей плана и задач, необходимых для выполнения на каждом участке общественной и производственной деятельности, то есть здесь указывается, что необходимо сделать правлению, ревизионной комиссии, руководителям функциональных подразделений и пред­приятий. Особо важным разделом стратегического предвидения мо­жет стать повышение квалификации руководящих кадров, обучение специалистов и работников массовых профессий.

Существуют три источника повышения уровня квалификации кадров: 1) теоретическое обучение, которое расширяет кругозор и позволяет совершенствовать абстрактное мышление людей; 2) обоб­щение собственного опыта кооперативной организации, анализ про­блем и приемов их разрешения; 3) изучение опыта деятельности дру­гих потребительских обществ и союзов.

Особенность планирования в потребительской кооперации, вы­текающая из стратегического предвидения, заключается в том, что вхождение в союзы позволяет формировать свою систему обобщения опыта, повышения квалификации и обучения работников для раз­личных уровней хозяйственной деятельности. Еще одну особенности можно выделить в том, что осознание стратегий необходимо не только работникам, но и членам-пайщикам. Имея высокую информированность и обладая некоторыми профессиональными знаниями, пайщики делают более правильные выводы о целесообразности именно такого пути развития. Сочетание интересов и усилий пайщиков и работников всегда дает синэргетический эффект, только необходимо правильно построить эту часть стратегического плана.

Своеобразие кооперативных организаций проявляется на всех этапах стратегического планирования. Так, например, при разработке целей приходится исходить из многоотраслевого характера коопера­тивной организации. Отсюда и разные специфические функции, и много конечных целей. Потребительское общество в плане определя­ет свои региональные цели для торговой, заготовительной, производ­ственной и других видов деятельности на конкретный период. При­чем цели последующего периода в показателях существенно отлича­ются от показателей предыдущих лет.

Еще одна особенность стратегического планирования в потре­бительской кооперации заключена в том, что первоначально плано­вые показатели разрабатываются в потребительских обществах. Здесь они приобретают законную юридическую силу, а союзы фор­мируют свой план из двух частей. Первая часть получается путем свода конечных показателей всех членов, входящих в данный союз, а вторая - путем, разработки вариантов развития по предприятиям соб­ственного хозяйства потребсоюза.

На этапе выбора стратегии особенность потребкооперации со­стоит в том, что оптимальный вариант или окончательные плановые показатели утверждаются собственниками, то есть членами-пайщиками и представителями потребительских обществ на общих собраниях потребсоюзов. Поскольку пайщиков и представителей на общих собраниях бывает много и каждый из них имеет только один голос в отстаивании своей позиции, совету кооперативной организа­ции необходимо тщательно прорабатывать каждый вариант и обес­печивать высокую степень аргументации критерия, по которому от­бирается оптимальный вариант перспективного развития с комплек­сом вытекающих из этого показателей.

Стратегический план кооперативной организации воплощается в конкретные дела при помощи тактики, политики, процедур и пра­вил. Все эти рычаги в деятельности правления необходимы при ре­шении конкретных задач. Но прежде чем руководствоваться такими приемами, их необходимо выработать и вооружить ими как руково­дителей, так и исполнителей каждого звена (рис. 1.2).

Выполнение

Стратегии

Рис. 1. 2. Компоненты реализации стратегии

Тактика - это краткосрочные планы кооперативной организа­ции, которые разрабатываются в соответствии с перспективой. Важ­но, чтобы в каждый краткосрочный период (год, квартал, месяц) вы­полнялись какие-то тактические приемы. Причем в одном периоде могут быть одни тактические приемы, а в другом - другие. Это рель­ефно можно показать на примере заготовок в потребительской коо­перации. Например, в июле-августе максимум внимания следует уделять сбору ягод и лекарственных растений, в августе - формиро­ванию грибоварен, в сентябре-октябре - заготовке картофеля и ово­щей, в ноябре - организации забоя скота, заготовке мяса и шкур, в декабре - покупке мороженого молока и т.д. Причем от некоторых тактических приемов зависит выполнение всего годового плана.

Политика - это общее руководство действиями. Она формирует­ся высшими государственными органами власти, а также высшими ор­ганами управления кооперативных организаций. Например, политика пресечения коррупции и других экономических преступлений приме­няется всеми предприятиями, в том числе и принадлежащими потреби­тельской кооперации. Может быть и своя системная политика, и поли­тика своей организации. Например, выборность уполномоченных пай­щиков, представителей потребительских обществ, советов и т.д. Это политика внутри системы. А политикой кооперативной организации могут быть доставка товаров на полевые станы, чабанские стоянки и отгонные пастбища, кольцевая доставки товаров по магазинам крупно­го населенного пункта, предварительная оплата за товары сторонним организациям и др. На каком-то отрезке времени действует своя поли­тика, она обязательна для всех работников организации.

Правила - это общие шаблоны, которыми руководствуются в конкретных ситуациях. Если возникает ситуация, то срабатывают правила, отвечающие на вопрос: «Что делать?». Например, подмочен сахар, значит надо его пустить в переработку; скопились излишние товары - надо их продать другим, а возможно, и уценить.

Процедуры - это технологические приемы, отвечающие на во­прос: «Как делать?» Например, необходимо провести инвентариза­цию ценностей, значит, надо выполнить ряд последовательных опе­раций по учету. Есть процедуры приемки и проверки товарно-денежных отчетов. Можно назвать процедуры по приготовлению пищи, по дезинфекции и санитарной обработке помещений и др.

Таким образом, стратегическое планирование — это функция управления, которая намечает перспективные цели развития коопе­ративной организации, дает возможность выделить промежуточные цели и тактические действия разных структурных подразделений. Правильно выбранный вариант плана предопределяет успех хозяйст­венной деятельности. Значение плана заключено в мобилизации уси­лий всех работников и членов-пайщиков на достижение общих целей и наиболее полное выполнение миссии кооперативной организации.

**ОСНОВНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ СОВЕТА СОЮЗА ПОТРЕБИТЕЛЬСКИХ ОБЩЕСТВ**

**Статья 35.** Полномочия общего собрания представителей потребительских обществ союза:

1. Общее собрание представителей потребительских обществ союза полномочно решать все вопросы, касающиеся деятельности союза.

2. К исключительной компетенции общего собрания представителей потребительских обществ союза относятся:

* принятие устава союза, внесение изменений и дополнений в него;
* определение основных направлений деятельности союза;
* избрание председателя совета и членов совета, членов ревизионной комиссии союза и прекращение их полномочий, заслушивание отчетов об их деятельности;
* прием в члены союза и исключение из него;
* определение размера взноса членов союза;
* утверждение годовых отчетов о деятельности союза;
* определение видов, размеров и условий формирования фондов союза;
* принятие решений о реорганизации и ликвидации союза.

3. Уставом союза могут быть отнесены к исключительной компетенции общего собрания представителей потребительских обществ союза и другие вопросы.

4. Вопросы, отнесенные настоящим Законом и уставом союза потребительских обществ к исключительной компетенции общего собрания представителей потребительских обществ союза, не могут быть переданы указанным собранием для решения другим органам управления союза.

Основные компетенции совета союза потребительского общества из примерного устава потребительского общества взаимного страхования.

5. Совет Общества

5.1. В период между Общими собраниями Общества управление в Обществе осуществляет Совет Общества.

5.2. Совет Общества подотчетен Общему собранию Общества.

5.3. Председатель и члены Совета Общества избираются Общим собранием сроком на пять лет. Председатель и члены Совета Общества могут быть освобождены от исполнения обязанностей (полномочий) в любое время по решению Общего собрания. Досрочно избранный председатель или член Совета исполняет свои обязанности до истечения пятилетнего срока полномочий предыдущего председателя или члена Совета Общества.

5.4. К исключительной компетенции Совета Общества относятся:

а) осуществление представительства Общества;

б) прием пайщиков в Общество;

в) ведение организационной работы с пайщиками;

г) создание кооперативных участков;

д) организация выполнения наказов пайщиков;

е) подготовка и проведение Общих собраний Общества;

ж) определение полномочий Правления Общества и осуществление

контроля за его деятельностью;

з) назначение и увольнение заместителей председателя Совета Общества, председателя Правления и членов Правления, а также руководителей структурных подразделений, филиалов и представительств;

и) обеспечение эффективного использования трудовых, материальных и финансовых ресурсов;

к) принятие решения о создании хозяйственных обществ, учреждений, обособленных структурных подразделений, филиалов и представительств, а также об участии в хозяйственных обществах, кооперативах или об участии в товариществах на вере в качестве вкладчиков;

л) отчуждение имущества Общества, за исключением имущества, отчуждение которого относится к исключительной компетенции Общего собрания Общества;

м) утверждение бюджета Общества;

н) выдача доверенностей на заключение договоров;

о) иные вопросы, отнесенные к ведению Совета общества законодательством и настоящим Уставом.

**БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК**

**Законодательные и иные нормативные материалы**

1. Российская Федерация. Законы. О потребительской кооперации (потребительских обществах, их союзах) в РФ [Текст]: [федер. закон: принят 13.06.1997 №3085-1 (ред. от 21.03.2002)] // Законодательство. – М: Ось-89, 2002. – 192 с.
2. Примерный Устав потребительского общества с кооперативными участками.

**Основная литература**

1. Лебедко, М. П. Менеджмент в потребительской кооперации [Текст]: учеб. пособие. Ч. I / М. П. Лебедко, Л. М. Корчагин. – Новосибирск: Сиб УПК, 2001. – 240 с.
2. Теплова, Л. Е. Основы потребительской кооперации [Текст]: учеб. пособие / Л. Е. Теплова. – Вита-Пресс, 2005. – 160 с.

**Дополнительная литература**

1. Вахитов, К. И. История потребительской кооперации России [Текст] / К. И. Вахитов. – М.: 1998. – 224 с.
2. Макаренко, А. П. Теория и история кооперативного движения [Текст] / А.П. Макаренко. – М.: 2000. – 327 с.