|  |  |
| --- | --- |
| Концепция развития потребительской кооперации РФ до 2017 года | |
|  |  |
|  | |

**Общие положения**  
Настоящей Концепцией развития потребительской кооперации в Российской Федерации до 2017 года (далее - Концепция) формулируются основные направления деятельности организаций потребительской кооперации для обеспечения стабильного поступательного развития потребкооперации, расширения и интенсификации деятельности, приобретения влияния на социально ориентированном рынке продовольственных и непродовольственных товаров, повышения авторитета и участия в решении социально-экономических проблем и обеспечения безопасности страны в сфере продовольственного обеспечения.

**Условия формирования Концепции**Экономика России стабильно и динамично развивается, в результате чего происходит постепенная трансформация рыночных отношений, затрагивающая все субъекты рынка, среди которых существенное место занимает система организаций потребительской кооперации.  
На рынках, где традиционно представлена потребительская кооперация, происходит активное укрепление позиций средних и крупных участников и их объединений. Развиваются системы управления в торговле и производстве потребительских товаров.  
Укрепление позиций крупных торговых организаций, в значительной степени обеспечивающих торговлю за счёт импорта продовольственной продукции, приводит к созданию угрозы безопасности Российской Федерации в сфере продовольственного обеспечения.   
Крайне медленно восстанавливается уровень материального обеспечения, культурно-бытового обслуживания и защиты сельского населения, удовлетворения повседневных потребностей.  
Развитие рыночных отношений сопровождается конкуренцией, стремлением к повышению экономической эффективности деятельности, в том числе за счёт снижения внимания к социальной сфере, особенно в сельских и удалённых поселениях.  
Потребительская кооперация России является одной из крупнейших систем, осуществляющих торговую, заготовительную, производственную деятельность, оказывающих социальные и бытовые услуги населению, производящих сельскохозяйственную продукцию. Потребительская кооперация России насчитывает более 175 лет истории, обладает огромными традициями и большим человеческим потенциалом.   
Несмотря на то что в силу сложностей переходного периода конца 80-90-х годов ХХ века потребительская кооперация утратила многие политические и экономические позиции, усилиями работников потребительских обществ и союзов, других организаций удалось сохранить единство и целостность, непрерывность традиций и взаимодействия, значительную материально-техническую базу.  
Всё это - достаточные предпосылки к активному развитию потребительской кооперации на единой идеологической, политической, экономической и организационной основе.

**Основа развития потребительской кооперации**  
Главным условием динамичного и стабильного развития потребительской кооперации является удовлетворение интересов основных вовлечённых групп:  
потребителей товаров и услуг - основы экономического развития,  
работников потребительской кооперации - движущей силы системы потребительской кооперации,  
пайщиков - социальной основы потребительской кооперации.  
Интересы потребителей товаров и услуг потребительской кооперации - это получение доступных и качественных товаров и услуг.  
Интересы работников потребительской кооперации - обеспечение достойного уровня жизни, условий труда, социального и пенсионного обеспечения, вознаграждения труда сообразно вложению собственных сил и средств.  
Интересы пайщиков - доступ к товарам и услугам потребительской кооперации на льготных условиях, целесообразность вложения средств в развитие потребительской кооперации.

**Препятствия на пути развития потребительской кооперации**  
Препятствия в развитии потребительской кооперации имеют комплексный, системный характер, что осложняет их устранение или снижение их влияния.  
Недостаточное внимание к интересам организаций потребительской кооперации, с одной стороны, и уверенность в возможности эффективного самостоятельного существования организаций потребительской кооперации вне единой системы - с другой стороны, приводят к возникновению и усилению дезинтеграционных процессов. Утрачиваются экономические, транспортные, финансовые, информационные связи.  
Дезинтеграционные процессы могут привести к исчезновению потребительской кооперации как единой системы и важного элемента социально-экономического механизма России. Организации потребительской кооперации в среднесрочной и долгосрочной перспективе могут полностью утратить конкурентные преимущества, основанные на масштабах и системном единстве.  
Недостаточно высокий уровень взаимодействия, информационного обеспечения, отсутствие единой стратегии развития, инвестиционной привлекательности, стремление самостоятельно решать сложные комплексные проблемы, зачастую вопреки здравому смыслу, значительно снижают динамику развития организаций потребкооперации, ведут к стагнации. Организации потребительской кооперации утрачивают способность не только опережать существующие тенденции, но даже просто адаптироваться к изменениям внешней среды, начинают отставать от конкурентов. отсутствие аккумулированных источников финансирования развития перспективных и конкурентоспособных организаций, крупномасштабных проектов тормозит формирование конкурентных преимуществ.

**Что может потребительская кооперация?**  
Потребкооперация может стать серьёзной силой не только в достижении индивидуальных целей потребителей, работников системы потребкооперации и пайщиков, укреплении их личного благосостояния и социальной защищённости, но и в реализации общегосударственных задач, приоритетных национальных проектов, обеспечении занятости населения, решении проблем продовольственной безопасности страны. Потребкооперация может стать основным проводником (оператором) в реализации государственных задач по замещению импортной продукции продукцией отечественных сельскохозяйственных производителей.

**Миссия потребительской кооперации в современных условиях**  
Миссия потребительской кооперации в России - участие в развитии социальной инфраструктуры, в первую очередь на селе, обеспечение стабильного развития потребительского рынка страны за счёт удовлетворения потребностей и социальной защиты, повышения занятости населения, вовлекаемого в деятельность и обслуживаемого потребительской кооперацией, укрепление безопасности России в сфере продовольственного обеспечения.

**Цели развития потребительской кооперации**Основными целями развития потребительской кооперации являются:

* сохранение и развитие потребительской кооперации как единой, мощной и самобытной системы;
* укрепление и усиление позиций на традиционных рынках;
* укрепление позиций в сельских поселениях на уровне районных центров и центральных усадеб, развитие и конкуренция на региональном, межрегиональном и федеральном уровнях, выход на рынки городов, в том числе крупных;
* модернизация и интеграция в инновационную экономику;
* интеграция в решение общегосударственных проблем, в том числе повышения благосостояния сельского населения, развитие на основе эффективного взаимодействия с государственными институтами.

**Основные предпосылки к реализации Концепции и общие задачи Концепции**  
В Концепции учитывается анализ данных статистического наблюдения развития регионов России, в том числе данных о потребительской кооперации. Реализация Концепции предполагает системность и программный подход: каждое положение (группа положений) Концепции должно быть реализовано в конкретной программе, проекте или совокупности проектов, основанных на анализе исходной ситуации и содержащих систему мер и мероприятий для достижения целей и решения задач, определённых Концепцией.   
Общие задачи, на решение которых направлена Концепция, заключаются в следующем.  
1.     Формирование и реализация опережающей наступательной стратегии потребительской кооперации, для реализации которой в настоящее время складываются необходимые условия:

* ограничение импорта и мировые тенденции к росту цен на сельскохозяйственную продукцию, повышение внимания к безопасности России в сфере продовольственного обеспечения раскрывают рынок для отечественных производителей. Потребительская кооперация имеет реальные возможности восстановить заготовительную деятельность в крупных масштабах, значительно увеличить объёмы собственного производства (в частности по социально значимым продуктам питания), создать единую операционную цепочку: производство сельскохозяйственной продукции и заготовки - переработка - торговля. При этом особое внимание следует уделить отечественным традициям производства качественных натуральных продуктов, восстановлению и развитию культуры их потребления, взамен дешёвых и, как правило, некачественных импортных суррогатов. Потребкооперация в состоянии обеспечить растущий рынок продукции эксклюзивного (домашнего) качества, которая может быть востребована наиболее взыскательными потребителями в торговой сети и предприятиях общественного питания;
* более полное самостоятельное обеспечение товарными ресурсами поможет организациям потребительской кооперации снизить влияние негативных изменений на товарных рынках, позволит удерживать цены на приемлемом уровне, сохранить и расширить сферу влияния кооперативной торговли в районных центрах, вернуть и укрепить ранее утраченные позиции на городских рынках. Каждая кооперативная организация должна не пассивно приспосабливаться к изменившемуся рынку, а активно влиять на него, завоёвывать новые (стратегические) позиции. При этом вероятны кардинальные перемены в организационной структуре, ценовой и ассортиментной политике, устранение убыточности и другие качественные преобразования. 2. Модернизация структуры управления с ориентацией на экономический рост и повышение эффективности, т.к. отсутствие интеграции организаций потребкооперации в систему, основанную на единых экономических и социальных интересах, не способствует повышению эффективности работы в целом.

3.     Меры по предотвращению банкротств кооперативных организаций. Для своевременного выявления признаков и причин неплатёжеспособности и банкротства, оказания помощи в разработке антикризисной программы и реализации мер по оздоровлению необходим систематический мониторинг финансового состояния организаций потребительской кооперации с целью выделения неформальных признаков несостоятельности (банкротства), системы критериев банкротства, ключевых показателей. Это потребует повышения общей юридической и финансовой грамотности руководящего звена, работников финансово-экономических и юридических служб.  
4.     Для повышения интенсивности развития и снижения рисков потери доходов меры по повышению инвестиционной привлекательности организаций в рамках реализации инвестиционных программ потребительской кооперации разного уровня. При этом программы должны включать систему мер по защите организаций потребительской кооперации при привлечении инвестиционных ресурсов.  
5.     Внедрение новых методов работы в области анализа, планирования, контроля и стимулирования с целью обеспечения оптимизации налоговых платежей, развития социальной сферы и защиты социально-экономических интересов пайщиков. Необходимо широко использовать современные технологии управления финансами, активно внедряя в практику хозяйственной деятельности системы потребительской кооперации инструменты финансового менеджмента, антикризисного управления в целях обеспечения устойчивого экономического роста и сбалансированного социального развития.  
6.     Работа с пайщиками по сохранению и приумножению их численности. Это направление деятельности должно расцениваться как один из основных резервов экономического развития организаций потребительской кооперации. Увеличение числа пайщиков, их экономическое и организационное участие способствуют:

* восстановлению принципов и норм кооперативной демократии;
* росту масштабов за счёт укрепления взаимодействия с пайщиками как участниками заготовительной деятельности и лояльными покупателями товаров кооперативных торговых сетей;
* росту объёмов закупок сельскохозяйственной продукции и дикорастущего сырья, и, следовательно, объёмов переработки и производства;
* увеличению ресурсов торговли за счёт продукции пайщиков, индивидуальной трудовой деятельности, народных промыслов, охоты, рыболовства, звероводства;
* пополнению основных и оборотных средств кооперативных организаций за счёт паевого фонда в результате вступления новых членов, увеличения паевого взноса, а также заёмных средств пайщиков, вовлечения пайщиков в инвестирование организаций потребительской кооперации.

7.     Полномасштабное развитие кадрового потенциала всей системы потребительской кооперации.  
8.     Интеграция в международную систему организаций потребительской кооперации (Международный кооперативный альянс, Еврокооп и другие).  
9.     Развитие информационного обеспечения деятельности потребкооперации, в том числе популяризация кооперативных идей и деятельности потребкооперации через средства массовой информации.  
10.  Стимулирование платёжеспособного спроса населения и активизации производства в сельской местности посредством развития финансирования сельского населения, реализация программ микрофинансирования.

**Раздел 1. ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОСТРОЕНИЕ, СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ И РАБОТА С ПАЙЩИКАМИ**

Наиболее значимым препятствием развития потребительской кооперации в России является дезинтеграция организаций потребительской кооперации, которая обусловливает следующие проблемы, мешающие эффективному развитию потребительской кооперации как единой системы:

* информационное обеспечение стратегического управления является неполным и недостаточным: за исключением отдельных регионов, отсутствуют полные и достоверные данные об организациях потребительской кооперации, пайщиках, финансовом состоянии; это делает невозможным определение подхода к системному управлению потребительской кооперацией;
* у потребительских обществ нет полной, своевременной и достаточной информации о связи развития этих обществ с развитием экономики России в целом; в результате решения по управлению многими потребительскими обществами принимаются с учётом ближайшей перспективы и объективно не могут учитывать последствия на 5-10 лет вперёд;
* у многих организаций потребительской кооперации (особенно на районном уровне) есть иллюзия, что они в состоянии выжить и развиваться самостоятельно; в результате они не взаимодействуют и не развиваются совместно;
* организации потребительской кооперации имеют разные организационно-правовые формы, неоднородны по размерам и составу;
* в системе управления в потребительской кооперации зачастую имеется избыточное количество органов управления, которые не выполняют функций, предусмотренных законом и уставами обществ;
* надлежащий учёт пайщиков не обеспечен, пайщики не заинтересованы в активном участии в работе организаций потребкооперации;
* недостаточно регламентированы механизмы взаимодействия между организациями потребительской кооперации; это затрудняет принятие и реализацию единых стратегических решений.

Все эти проблемы современного состояния управления в потребительской кооперации не позволяют в полной мере использовать преимущества системности, которые заложены в самой идеологии потребкооперации.

**Цели построения системы управления в потребительской кооперации**

**Система управления потребкооперацией должна отвечать следующим требованиям:**  
1.     Управленческие решения принимаются с учётом местных, региональных и общегосударственных условий и особенностей, а также последствий не только в краткосрочной (1 год), но и в среднесрочной (5 лет) и долгосрочной (более 10 лет) перспективе.  
2.     Управленческие решения принимаются на основе полной и достоверной информации.  
3.     Система управления позволяет решать задачи в интересах потребительских обществ и пайщиков на всех уровнях: местном, региональном и федеральном. На каждом уровне налажены связи с органами государственной власти и местного самоуправления, что позволяет защищать интересы потребкооперации.  
4.     Уровни принятия решений по управлению распределены в зависимости от вопросов, по которым решения принимаются. Чётко определена роль Центросоюза Российской Федерации и региональных союзов потребительских обществ в управлении системой потребительской кооперации в России.  
5.     Принятые потребительскими обществами и союзами потребительских обществ решения рассматриваются как обязательные для всех организаций потребкооперации, учреждённых ими либо подчинённых им по иным основаниям, а также (для союзов) входящих в соответствующие союзы. Такие решения не должны противоречить решениям союзов потребительских обществ более высокого уровня, принятым для реализации проектов и программ, а в случае противоречия должны подлежать отмене.  
**Система взаимоотношений с пайщиками должна отвечать следующим требованиям:**  
1.     Пайщики заинтересованы в деятельности организаций потребительской кооперации. Заинтересованность обеспечивается за счёт лояльности пайщика к потребительскому обществу: в части торговой деятельности - на основе постоянного приобретения товаров в магазинах потребительской кооперации; в части заготовительной деятельности - на основе постоянной сдачи продукции в организации потребкооперации.  
2.     Налажен учёт пайщиков, в том числе их возможностей по приобретению товаров и услуг, сдаче сельскохозяйственной продукции, изготовлению собственной продукции, которая может реализовываться потребкооперацией.  
**Система построения управленческого аппарата должна отвечать следующим требованиям:**  
1.     Структура управления потребительскими обществами и союзами потребительских обществ должна быть отрегулирована для оптимальной реализации функций.  
2.     Деятельность управленческого аппарата оценивается с точки зрения достижения результатов организациями потребкооперации.  
3.     Работники, осуществляющие управление, заинтересованы в результатах собственного труда не только через оплату труда, но и через результаты деятельности организаций потребительской кооперации.

Таким образом, цель деятельности потребительской кооперации по данному направлению - построение системы управления в потребительской кооперации, обеспечивающей принятие и реализацию решений на единой системной основе на всех уровнях организационной структуры потребительской кооперации и достижение заинтересованности в деятельности организаций потребительской кооперации всех её участников, включая пайщиков и работников потребительской кооперации.

**Задачи построения системы управления в потребительской кооперации  
1.     Создание единой информационной системы, позволяющей обеспечить принятие решений по уровням и включающей:**  
1.1.   Полные и достоверные сведения о пайщиках: их количестве, размерах взносов, деятельности в потребительском обществе, возможностях по участию в заготовительной деятельности, приобретению товаров в торговых точках потребительской кооперации, личных материальных потребностях и т.п.  
1.2.   Полные и достоверные сведения о деятельности по управлению.  
1.3.   Данные, сведения и информацию о производстве товаров и услуг, возможностях организаций потребительской кооперации по распределению и перераспределению товаров и услуг.  
**2.     Оптимизация системы организаций потребительской кооперации и их взаимодействия:**  
2.1.   Обследование организаций потребительской кооперации по всем регионам Российской Федерации (с целью выявления соответствия фактической организационной структуры законодательству о потребительской кооперации) и правовых условий взаимодействия в рамках системы потребкооперации в целом.  
2.2.   Укрупнение, объединение организаций потребительской кооперации в случаях, когда это необходимо для сохранения материально-технической базы и кадрового потенциала и значительного повышения экономической эффективности их деятельности.  
2.3.   Сохранение экономически сильных организаций потребительской кооперации и интеграция их в единую экономическую деятельность потребкооперации.  
2.4.   Разработка и внедрение справедливой системы представительства организаций потребительской кооперации в органах управления союзов потребительских обществ и Центросоюза Российской Федерации, основанной на учёте количества потребительских обществ, количества пайщиков в потребительских обществах, экономических показателях их деятельности и выполнении обязательств по уплате членских взносов в связи с участием в соответствующих союзах потребительских обществ.  
2.5.   Упорядочение взаимодействия с хозяйственными обществами, созданными организациями потребкооперации или с их участием, вовлечение их в выполнение задач единой стратегии развития потребкооперации. Выработка механизмов взаимодействия с организациями, созданными, но не контролируемыми в настоящее время организациями потребкооперации.  
2.6.   Реализация роли Центросоюза Российской Федерации как объединения организаций потребительской кооперации, деятельность которого направлена на:

* формирование и реализацию государственной политики в отношении потребительской кооперации, представительство потребительской кооперации как социально ориентированной системы в органах государственной власти и управления;
* поддержание и развитие кооперативной идеологии, традиций, норм и ценностей;
* определение и реализацию стратегии развития потребительской кооперации;
* управление реализуемыми на общероссийском или межрегиональном уровнях проектами развития отдельных отраслей потребительской кооперации и координацию взаимодействия потребительских обществ и их союзов при реализации таких проектов, в том числе по организации закупок и поставок товаров, включая закупки сельскохозяйственной продукции;
* формирование механизмов финансирования и защиты организаций потребительской кооперации;
* организация привлечения инвестиционных ресурсов в программы и проекты развития потребительской кооперации;
* организация проведения комплексных маркетинговых и иных исследований, необходимых для реализации стратегических направлений развития потребительской кооперации;
* обобщение и содействие внедрению передового опыта российских и зарубежных организаций потребительской кооперации и иных субъектов экономической деятельности;
* создание условий для развития кадрового потенциала потребительской кооперации на основе образовательных организаций системы потребительской кооперации и иных образовательных организаций;
* информационное и практическое взаимодействие с потребительскими обществами и союзами потребительских обществ.

2.7.   Определение и реализация роли региональных союзов потребительских обществ, деятельность которых направлена на:

* интеграцию организаций потребительской кооперации на территории региона, координацию их деятельности;
* участие в формировании и обеспечение реализации государственной политики в отношении потребительской Кооперации на региональном уровне;
* участие в формировании и реализации единой стратегии развития потребительской кооперации;
* управление разработанными и реализуемыми на региональном уровне проектами развития отдельных отраслей потребительской кооперации и координацию взаимодействия потребительских обществ при реализации таких проектов, взаимодействие и координацию с организациями потребительской кооперации других регионов;
* полное и своевременное информирование потребительских обществ о программах и проектах, реализуемых Центросоюзом Российской Федерации, обеспечение их активного участия в реализации этих проектов;
* представление интересов организаций потребительской кооперации в органах государственной власти и местного самоуправления, иных организациях на региональном уровне;
* взаимодействие с образовательными организациями по формированию программ обучения и заказов на обучение по специальностям высшего и среднего специального образования работников организаций потребительской кооперации.

2.8.   Упорядочение взаимодействия Центросоюза Российской Федерации с региональными союзами потребительских обществ для формирования и реализации стратегических решений по развитию потребительской кооперации.  
**3.     Оптимизация работы с пайщиками:**3.1.   Налаживание сплошного учёта пайщиков и системы поддержания достоверности и полноты данных и сведений, своевременности их обновления.  
3.2.   Включение в программы развития кооперативной торговли, заготовительной деятельности и других видов деятельности мер по повышению заинтересованности пайщиков через приобретение товаров в торговых точках потребительской кооперации, участие в заготовительной деятельности организаций потребительской кооперации. Такая заинтересованность должна основываться на преимущественных правах пайщиков по сравнению с любыми третьими лицами при соблюдении ими общих условий взаимодействия. При этом должен соблюдаться принцип взаимной заинтересованности пайщиков и потребительских обществ в экономическом взаимодействии.  
3.3.   Обновление форм осуществления кооперативных выплат, направленное на укрепление связей между пайщиками и потребительскими обществами, в частности:

* увеличение размеров кооперативных выплат при наличии экономически обоснованных возможностей и в пределах, установленных законодательством Российской Федерации;
* выплата пайщикам начисленных кооперативных выплат в денежном выражении;
* предоставление пайщикам возможности оставления сумм кооперативных выплат в распоряжении потребительского общества в обмен на получение дополнительных льгот при оплате товаров и услуг потребительского общества в счёт этих сумм.

3.4.   Повышение информированности пайщиков о деятельности потребительских обществ и их союзов, в первую очередь, с целью вовлечения в деятельность кооперативных организаций.  
**4.     Оптимизация внутренней организационной структуры организаций потребительской кооперации:**  
4.1.   Для устранения дублирования функций органов управления в организациях потребительской кооперации создать условия для изменения их структуры. При этом должны соблюдаться следующие условия:

* упорядочение должно быть основано на законодательстве о потребительской кооперации;
* упорядочение должно происходить на добровольной основе;
* структурные изменения не должны приводить к исключению каких-либо функций управления и контроля, при необходимости отдельные функции могут передаваться: потребительскими обществами - союзам потребительских обществ, союзами потребительских обществ - Центросоюзу Российской Федерации.

Должны быть расширены законодательно установленные возможности для оптимального построения структуры органов управления при сохранении единообразия по всей системе потребительской кооперации. Структурные изменения, выходящие за рамки действующего законодательства, могут быть осуществлены только после внесения соответствующих изменений в Закон Российской Федерации «О потребительской кооперации (потребительских обществах, их союзах) в Российской Федерации».  
4.2.   Формирование единого подхода к поощрению управленческого аппарата и работников потребкооперации в распределении доходов от деятельности организаций потребкооперации. Такой подход не должен допускать уменьшение материально-технической базы организаций потребительской кооперации. Вместе с тем должен учитываться вклад управленческого аппарата и работников в реализацию проектов потребительской кооперации. Поощрение может основываться на системе премий, бонусов, дополнительных пенсионных отчислений за реализацию проектов или их этапов, достижение предусмотренных проектами показателей.  
**5.     Организация эффективного государственно-кооперативного партнёрства:**  
5.1.   Постоянный мониторинг на всех уровнях организаций потребкооперации проблем потребительских обществ и их союзов, требующих решения через взаимодействие с органами государственной власти и местного самоуправления. Осуществление взаимодействия с органами государственной власти и местного самоуправления по продвижению законных интересов и проработке нормативно-правовой базы для деятельности потребительской кооперации.  
5.2.   Постоянный мониторинг потребностей органов государственной власти и местного самоуправления по снабжению территорий продовольственными и непродовольственными товарами, организации закупки товаров и услуг для государственных нужд. Удовлетворение этих потребностей за счёт возможностей организаций потребительской кооперации. Обеспечение участия организаций потребительской кооперации (в том числе консолидированного) в конкурсах и выполнении государственного и муниципального заказа.  
5.3.   Интеграция системы потребительской кооперации России в процесс реализации приоритетных национальных проектов и государственных программ развития села, агропромышленного комплекса, занятости населения, жилищного обеспечения, образования.  
5.4.   Обеспечение реализации предусмотренных законодательством мер государственной поддержки организаций потребкооперации.  
**6.     Обеспечение кооперативно-частного партнёрства:**6.1.   Создание механизмов защиты организаций потребкооперации при взаимодействии с другими организациями, в том числе при привлечении кредитов и займов, взаимодействии с частными инвесторами.  
6.2.   Методическое и методологическое обеспечение безопасного участия организаций потребительской кооперации во взаимодействии с другими организациями и физическими лицами.  
6.3.   Создание совместных организаций, обеспечивающих защиту интересов организаций потребительской кооперации при реализации крупномасштабных бизнеспроектов.

**Раздел 2. ТОРГОВАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ (ОПТОВАЯ И РОЗНИЧНАЯ). ВНЕШНЯЯ ТОРГОВЛЯ**

Торговля - одно из основных и традиционных направлений деятельности потребительской кооперации. Причём потребительская кооперация обладает опытом не только торговли на территории России, но и внешней торговли.

**Цели развития торговой деятельности и внешней торговли потребительской кооперации**

* Создание мощной единой торговой системы на базе торговых предприятий и инфраструктуры потребительской кооперации, способной конкурировать с существующими сетями и объединениями (союзами) сетей, в том числе в городских поселениях, для максимального обеспечения населения продовольственными и непродовольственными товарами при высокой эффективности деятельности.
* Организация централизованного сбыта под едиными собственными брендами высококачественной продукции в сельской местности, в городах и за рубежом, а также закупки за рубежом необходимых товаров.

Динамично развивающаяся эффективная торговая система может стать локомотивом развития для других отраслей потребительской кооперации.

**Торговая деятельность потребительской кооперации на внутреннем рынке**  
Торговые предприятия организаций, входящих в систему потребительской кооперации Российской Федерации, обладают огромным потенциалом развития. Вместе с тем они отличаются существенными особенностями, которые должны учитываться при определении ключевых направлений развития торговли в потребительской кооперации.  
Преимущества, отличающие торговые предприятия потребительской кооперации, заключаются в следующем:

* в системе имеется более 47 тысяч действующих магазинов совокупной площадью 3,2 миллиона квадратных метров;
* торговля обслуживает до 60 процентов сельского населения;
* имеются свои оптово-распределительные центры практически в каждом регионе (более 100 действующих торговых баз и 3,5 тысячи складов);
* имеются возможности для частичного обеспечения потребностей торговли за счёт производства организаций потребительской кооперации;
* магазины потребительской кооперации в сельской местности являются центрами общественной жизни для многих населённых пунктов.

Вместе с тем имеются особенности, которые определяют специфику кооперативной торговли и должны учитываться в разработке планов развития торговой сети потребительской кооперации. В частности:

* в большинстве регионов магазины либо не интегрированы вообще, либо объединены на уровне административных районов, практически отсутствуют торговые сети;
* большинство магазинов имеет небольшие площади;
* имеется значительное количество убыточных магазинов, в частности, расположенных в населённых пунктах с численностью населения менее 100 человек; указанные магазины зачастую имеют исключительно социальный характер и не являются коммерчески эффективными;
* многие торговые точки находятся на значительном удалении от возможных логистических распределительных центров.

В условиях бурного развития торговых сетей на территории Российской Федерации в ближайшее время может произойти вытеснение кооперативной торговли с наиболее коммерчески эффективных площадок на уровень, где существование экономически обоснованной торговли будет невозможным.  
Поэтому основной целью развития торговли в потребительской кооперации должно стать **создание единых общероссийских кооперативных торговых сетей, отвечающих следующим основным требованиям:**1.     Единство торговой системы, основанной на объединении информационных и логистических связей, стилистических и технических решений, закупочной и торговой политики.   
2.     Коммерческая эффективность для максимально широкого круга торговых предприятий.  
3.     Коммерчески обоснованная специализация.  
4.     Социальная ориентация и обслуживание населения в малонаселённых и отдалённых населённых пунктах с использованием создаваемого социального эффекта как конкурентного преимущества кооперативной торговой сети.  
5.     Наличие широкого круга лояльных покупателей, в первую очередь работников и пайщиков потребительской кооперации.  
6.     Наличие ниши для сбыта продукции кооперативного производства при соответствии её качества приемлемым стандартам.

При этом в потребительской кооперации могут и должны сохраняться успешные торговые предприятия, не входящие в торговые сети, которые могут развиваться на региональном и местном уровнях при наличии экономической целесообразности. Оптимизация торговой деятельности за счёт внедрения сетевой торговли при предоставлении особых условий для несетевых кооперативных магазинов будет способствовать расширению географии их безубыточности. Такой подход позволит обеспечивать поддержание и развитие менее эффективных торговых предприятий, имеющих большое социальное значение для небольших населённых пунктов, развивать развозную торговлю. Кроме того, могут осваиваться новые направления торговли - электронная торговля, заказ товаров через Интернет и другие направления.

**Задачи создания торговых сетей потребительской кооперации   
1.           Формирование единой системы сетевой торговли:**1.1.   Создание единого бренда торговых сетей и системы единых брендов для товаров, производимых организациями потребительской кооперации и реализуемых через кооперативную торговую сеть, единых стандартов оформления торговых объектов, обслуживания в них.  
1.2.   Формирование и введение единых товарных матриц на основные группы товаров с учётом региональных особенностей.  
1.3.   Создание единой логистической системы для торговой сети потребительской кооперации (информационной системы, унификации бизнес-процессов, оптово-распределительных центров, транспортной и иной инфраструктуры). Такая логистическая система могла бы обслуживать как собственные торговые предприятия потребительской кооперации, так и иные организации, осуществляющие розничную торговлю, а также предоставлять логистические услуги для поставок кооперативной (в том числе сельскохозяйственной) продукции в города. Базой для формирования логистической системы должны стать как уже имеющиеся в системе потребительской кооперации, так и вновь построенные объекты, в том числе в городских поселениях.  
1.4.   Оптимизация коммерческих условий (цен, товарных кредитов, маркетинговых и рекламных бюджетов и т.п.) за счёт централизованной закупки товаров.  
1.5.   Формирование ниши для продукции, закупленной и переработанной организациями потребительской кооперации, и продукции, произведённой на предприятиях потребительской кооперации.  
1.6.   Специализация сетей - создание специализированных сетей по торговле продуктами питания, товарами повседневного спроса, аптек, сетей по торговле бытовой техникой, иными непродовольственными товарами.  
**2.     Финансовое обеспечение создания сети:**2.1.   Формирование механизмов объединения финансовых ресурсов для наиболее эффективной реализации проектов создания и развития кооперативной торговой сети.  
2.2.   Привлечение инвестиционных ресурсов в формирование и развитие кооперативной торговой сети. Привлекаемые инвестиции должны быть дешёвыми и долгосрочными.  
2.3.   Взаимодействие с органами государственной власти для создания и реализации на программной основе системы льгот выполняющим социальную роль кооперативным торговым предприятиям.  
2.4.   Привлечение средств лояльных покупателей с использованием программ отложенного получения льгот и дисконтов.  
**3.     Управленческое обеспечение:**  
3.1.   Организация взаимодействия с органами государственной власти и местного самоуправления для повышения эффективности использования социального эффекта, создаваемого магазинами торговой сети потребительской кооперации.  
**4.     Обеспечение маркетинговых решений:**  
4.1.   Формирование единой для всей системы потребительской кооперации России маркетинговой политики, проведение маркетинговых исследований.  
4.2.   Создание единой для всей системы потребительской кооперации России системы дисконтов в торговых предприятиях потребительской кооперации.  
4.3.   Привлечение пайщиков потребительской кооперации за счёт дисконтных и льготных программ, в частности, позволяющих реализовывать полученные кооперативные выплаты на льготной основе в магазинах торговой сети потребительской кооперации.

**Задачи развития иных форм торговой деятельности**При развитии сетевой торговли в потребительской кооперации необходимо продолжать поддержание и развитие иных форм торговой деятельности:  
1.     Поддержание и развитие социально значимых торговых предприятий, развозной торговли. Возможная низкая экономическая эффективность таких предприятий может быть компенсирована за счёт торговой сети потребительской кооперации, в том числе снижения издержек при единых закупках, использовании логистической системы, дополнительных доходов организаций потребительской кооперации от её деятельности.  
2.     Создание и развитие торговли в новых формах: электронная торговля, торговля через Интернет, торговля непродовольственными товарами в кредит, по образцам и каталогам.

**Внешняя торговля**Внешнеторговая деятельность потребительской кооперации должна развиваться по двум направлениям - экспорт и импорт.  
Основные цели развития внешнеторговой деятельности потребительской кооперации в связи с этим заключаются в следующем:  
1.     Формирование эффективной системы сбыта за рубеж закупленной и произведённой организациями потребительской кооперации продукции.  
2.     Формирование эффективной системы закупки товаров и оборудования за рубежом для нужд организаций потребительской кооперации.

**Задачи по развитию внешнеторговой деятельности потребительской кооперации**  
**1.     Развитие экспортной торговли:**  
1.1.   Создание на базе высококачественной продукции потребкооперации единого торгового бренда для экспорта продукции, закупленной и произведённой организациями потребительской кооперации.  
1.2.   Развитие централизованного экспорта продукции заготовительной деятельности, пользующейся спросом за рубежом (плоды, ягоды, грибы), и высококачественной натуральной продукции производства организаций потребительской кооперации.  
1.3.   Развитие приграничной торговли продукцией потребительской кооперации.  
**2.     Развитие импортной торговли:**2.1.   Организация импорта оборудования, необходимого для потребительской кооперации, в том числе, для лизинговых операций.  
2.2.   Импорт товаров для обеспечения торговой сети, основанный на получении от крупных производителей и поставщиков льготных условий и товарных кредитов за счёт значительных объёмов закупок и реализации единой сбытовой политики на территории Российской Федерации в торговой сети потребительской кооперации.  
**3.     Общие:**3.1.   Налаживание взаимодействия с зарубежными организациями и союзами потребительской кооперации (стран СНГ, иных государств) для закупки и реализации продукции.  
3.2.   Налаживание взаимодействия с таможенными органами для оптимизации процессов оформления и налогообложения экспортируемых и импортируемых для организаций потребительской кооперации товаров.

**Раздел 3.  ЗАГОТОВИТЕЛЬНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ**

Деятельность по заготовке продукции сельского хозяйства, в том числе произведённой личными подсобными хозяйствами, фермерскими хозяйствами и организациями малых форм, а также собранных дикорастущих растений (лекарственных растений, грибов, ягод, плодов и др.), вторичного, пушно-мехового сырья, изделий народных промыслов является одним из ключевых направлений деятельности организаций потребительской кооперации. Эта отрасль деятельности организаций потребительской кооперации имеет, наряду с торговлей, наибольшее социальное значение с точки зрения возрождения села и развития сельской инфраструктуры, создания рабочих мест в сельской местности. Наращивание объёмов заготовительной деятельности имеет большое значение для реализации Государственной программы развития сельского хозяйства до 2012 года и защиты интересов безопасности Российской Федерации в сфере продовольственного обеспечения.  
Основными проблемами, препятствующими развитию заготовительной деятельности, являются:

* высокий уровень конкуренции на рынке сельскохозяйственной продукции, в основном связанный с демпинговыми ценами импортируемой продукции;
* отсутствие единой системы сбыта закупленной сельскохозяйственной продукции и дикорастущего сырья, что препятствует перераспределению закупаемой продукции в зависимости от спроса, а также реализации её крупными объединёнными партиями;
* недостаточность оборотных средств, не позволяющая эффективно закупать у населения сельскохозяйственную продукцию и дикорастущее сырьё;
* недостаточность средств, необходимых для развития материально-технической базы заготовительной деятельности потребительской кооперации;
* низкий уровень логистического обеспечения;
* неоднородность качества закупаемой продукции.

**Цель заготовительной деятельности в потребительской кооперации**  
Основная цель развития заготовительной деятельности организаций потребительской кооперации - наращивание объёмов закупок при гарантированном сбыте. Это позволит потребительской кооперации стабильно развиваться и эффективно участвовать в реализации государственных программ развития сельского хозяйства и обеспечении безопасности Российской Федерации в сфере продовольственного обеспечения.   
Необходимым условием достижения этой цели является вовлечение личных подсобных и фермерских хозяйств и иных малых форм производителей сельскохозяйственной продукции в единый процесс спланированного и организованного производства сельскохозяйственной продукции и её дальнейшей сдачи заготовительным предприятиям потребительской кооперации.

**Задачи развития заготовительной деятельности в потребительской кооперации  
1.     Развивать материально-техническую базу за счёт приобретения нового оборудования:**  
1.1.   Восстанавливать и развивать межрегиональные и региональные базы концентрации сырья, которые будут реализовывать кожевенное сырьё, макулатуру, продукцию растениеводства, дикорастущие плоды и ягоды, грибы, лекарственно-техническое сырьё, и другие виды продукции там, где наличие таких баз технологически и экономически обоснованно.  
1.2.   Развивать материально-техническую базу закупки продукции животноводства, в том числе мяса и молока, шкур и шерсти.  
1.3.   Развивать материально-техническую базу закупки продукции растениеводства и дикорастущего сырья, в том числе во взаимосвязи с производственной инфраструктурой (шоковая заморозка, сушка и т.п.).  
**2.     Развивать закупки сельскохозяйственной продукции и сырья:**  
2.1.   Активизировать работу с личными подсобными и фермерскими хозяйствами, иными производителями сельскохозяйственной продукции и населением, в частности:

* организовать (оптимизировать) учёт производителей сельхозпродукции, готовых участвовать в заготовительной деятельности, и активизировать договорную деятельность с ними, в частности, посредством мониторинга через сельские торговые предприятия потребительской кооперации;
* привлекать производителей сырья, в первую очередь пайщиков потребительской кооперации, к участию в заготовительной деятельности дополнительными потребительскими преимуществами (льготы и дисконты в торговых предприятиях потребительской кооперации, поощрение наиболее активных участников заготовительной деятельности);
* оказывать помощь владельцам личных подсобных хозяйств в приобретении молодняка скота и птицы высоких породных качеств, семян и саженцев культурных растений;
* формировать заказ личным подсобным и фермерским хозяйствам и сельскохозяйственным производителям иных форм на выращивание сельскохозяйственной продукции из предоставленных организациями потребительской кооперации семян и молодняка скота и птицы;
* вовлекать в деятельность по сбору и сдаче дикорастущего сырья население, не занятое такой деятельностью на постоянной основе, в том числе учащихся средних и высших учебных заведений в период каникул, пенсионеров, временно не работающих.

2.2.   Организовывать взаимодействие с покупателями сельскохозяйственной продукции и сырья, не входящими в систему организаций потребительской кооперации, для упорядочения конкуренции.  
2.3.   Вовлекать сельскохозяйственные потребительские кооперативы в заготовительную деятельность организаций потребительской кооперации.   
**3.     Развивать систему сбыта заготовленной сельскохозяйственной продукции и дикорастущего сырья:**   
3.1.   Обеспечить широкое участие в сбыте сельскохозяйственной продукции (мяса, плодов, овощей, фруктов) и дикорастущего сырья (грибов, ягод, плодов) розничных предприятий торговой сети потребительской кооперации.  
3.2.   В первичной обработке (переработке) сельскохозяйственной продукции и дикорастущего сырья (шоковая заморозка, инфракрасная сушка) в полной мере использовать возможности производственных предприятий потребительской кооперации.  
3.3.   В работе по обеспечению эффективного хранения и транспортировки заготовленной сельскохозяйственной продукции и дикорастущего сырья использовать создаваемую логистическую систему торговой сети потребительской кооперации.  
3.4.   Ориентировать сбыт заготовленной сельскохозяйственной продукции и дикорастущего сырья на крупных и системных покупателей:

* в рамках закупки товаров для государственных и муниципальных нужд;
* крупным производственным предприятиям;
* покупателям, входящим в систему потребительской кооперации (перерабатывающие предприятия потребкооперации, торговая сеть потребительской кооперации).

3.5.   Принять меры к организации сбыта заготовленной сельскохозяйственной продукции и перераспределения её между регионами на уровне Центросоюза Российской Федерации, в том числе в рамках выполнения заказа по закупке товаров для государственных нужд.  
**4.     Финансовое обеспечение:**4.1.   Использовать возможности государственной поддержки в рамках программ развития сельского хозяйства, включая субсидирование процентных ставок по кредитам коммерческих банков для инвестирования в объекты заготовительной деятельности и пополнения оборотных средств для закупки сельскохозяйственной продукции и дикорастущего сырья.  
4.2.   Привлекать краткосрочное финансирование кредитных организаций для пополнения оборотных средств для закупки сельскохозяйственной продукции и дикорастущего сырья.  
4.3.   Принять меры по повышению инвестиционной привлекательности заготовительных предприятий потребительской кооперации для привлечения дополнительных финансовых ресурсов на долгосрочной основе в развитие материально-технической базы.  
**5.     Развитие взаимодействия с органами государственной власти и местного самоуправления:**  
5.1.   Заключать соглашения с органами государственной власти и местного самоуправления с целью поддержки заготовительных предприятий потребительской кооперации, включая предоставление земельных участков, зданий и сооружений для организации заготовительных пунктов, в том числе на муниципальных рынках.  
5.2.   Добиваться паритетных конкурентных условий, а также протекционистских мер при регулировании экспорта и импорта сельскохозяйственной продукции, закупаемой организациями потребительской кооперации.  
5.3.   Добиться восстановления организациям потребительской кооперации статуса участника агропромышленного комплекса, обеспечивающего предоставление льгот, предусмотренных для сельскохозяйственных товаропроизводителей в соответствии с Федеральным законом «О развитии сельского хозяйства» от 22 декабря 2006 г. №2 64-ФЗ.  
5.4.   Добиваться включения в постановления Правительства Российской Федерации о ежегодной государственной поддержке организаций агропромышленного комплекса положений о предоставлении субсидий по краткосрочным кредитам организациям потребительской кооперации, направившим средства кредитов на авансирование и осуществление расчётов за закупленные у населения и других товаропроизводителей зерно, молоко, скот, птицу, мясо, плоды, овощи, фрукты, ягоды, грибы, шерсть, кожевенное сырьё, лекарственно-техническое сырьё для их дальнейшей реализации или промышленной переработки.   
Добиваться распространения положения о предоставлении субсидий по инвестиционным кредитам организациям потребительской кооперации, направившим средства кредитов на приобретение специализированных транспортных средств (молоковозы, скотовозы), строительство, реконструкцию и капитальный ремонт зданий и помещений, используемых в заготовительной деятельности, на приобретение оборудования для переработки сельскохозяйственной продукции и для скотобойных пунктов.  
5.5.   Разработать систему внутренних нормативных актов, определяющих порядок закупки сельскохозяйственной продукции в личных подсобных и фермерских хозяйствах и её реализации, согласовав их с требованиями законодательства и иных нормативных актов, регулирующих указанную деятельность, а также требованиями органов государственного контроля в сфере сельского хозяйства и потребительского рынка.

**Раздел 4.  ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ**

Основные проблемы, характеризующие производственную сферу потребительской кооперации и требующие решения в процессе развития на среднесрочную перспективу, следующие:

* потребительская кооперация обладает производственными предприятиями мелкого и среднего масштаба, в основном не связанными единой комплексной стратегией развития и не создающими систему;
* решения о создании, определении профиля, перепрофилировании и ликвидации предприятий, а также отчуждении производственных мощностей принимаются на несогласованной основе на уровне потребительских обществ, реже - союзов потребительских обществ, без учёта взаимного влияния на общее развитие системы кооперативного производства и позиции на локальных и региональных рынках;
* мелкие производства зачастую экономически неэффективны, так как дублируют друг друга на рынках, создают внутреннюю конкуренцию с другими организациями потребительской кооперации, либо являются нерентабельными или убыточными в силу других объективных экономических причин;
* отсутствует единая система информационного обеспечения;
* большинство предприятий имеют низкий уровень технического и технологического обеспечения.

Основные предпосылки к развитию производства потребительской кооперации в современной ситуации заключаются в следующем:

* по каждому из действующих видов деятельности производственных предприятий есть перспективы развития;
* все виды деятельности практически самостоятельны;
* в будущем предполагается развитие и других видов деятельности, поэтому требуется отлаженный механизм управления.

**Цели развития производственной деятельности в потребительской кооперации**Целью развития производственной деятельности в потребительской кооперации является создание управляемой системы устойчивых, ориентированных на сбыт, экономически эффективных, инвестиционно привлекательных производственных предприятий на всех уровнях организаций потребительской кооперации.  
В связи с этим приоритетными являются следующие направления развития производства в потребительской кооперации:  
1.     Распределение производственных предприятий по уровням в зависимости от масштабов потенциального рынка сбыта продукции предприятия. Цель - распределение уровней принятия решения о создании, определении профиля, стратегии и тактике развития, ликвидации на:

* производственные предприятия районного уровня;
* производственные предприятия регионального уровня;
* производственные предприятия межрегионального и федерального уровня.

2.     Объединение, при необходимости, предприятий в единые логистические схемы для организации обеспечения сырьём и сбыта готовой продукции.  
3.     Интеграция кооперативного производства с системой заготовительной и торговой деятельности.  
4.     Обеспечение высокого качества производимой продукции.

**Основными принципами стратегии развития должны стать следующие:**  
1.     Увеличение прибыли посредством интенсификации работы на существующих рынках.  
2.     Зарабатывание больше денег на том, что есть, создавать только то, на чём гарантированно можно заработать.  
3.     Повышение инвестиционой привлекательности.  
4.     Использование преимущества от вхождения в группы предприятий региональных союзов потребительских обществ и Центросоюза Российской Федерации, включая:

* укрепление стратегических позиций за счёт общей стратегии поведения потребительской кооперации на рынке;
* привлечение дополнительных источников инвестиций для модернизации производственной базы;
* укрепление финансового положения предприятия посредством привлечённых финансовых средств;
* получение доступа к нематериальным активам - брендам, иным объектам интеллектуальной собственности, а также доступа к продуктовым инновациям;
* снижение затрат в результате централизации на региональном или федеральном уровне части функций (по разработке новых продуктов, дистрибуции, закупке сырья).

**Задачи создания и развития системы производственных предприятий в потребительской кооперации**  
**1.     В целях оптимизации системы производственных предприятий потребительской кооперации:**  
1.1.   Распределить предприятия по уровням производства в зависимости от специализации производства и масштабов рынка потребления производимой продукции. Это позволит определить стратегию развития для каждого уровня предприятий, а также подходы к управлению.  
1.2.   Сформировать систему принятия решений о создании, определении профиля, стратегии развития, перепрофилировании и ликвидации предприятий по всем уровням.  
1.3.   Сформировать федеральную и региональные программы развития производства. По необходимости рекомендовать потребительским обществам формировать локальные программы развития производства.  
1.4.   Создавать условия для развития перспективных и рентабельных производств и ликвидации неэффективных производств:

* обеспечивать финансовую и административную поддержку эффективных и рентабельных проектов модернизации производства, создания новых производств, реализации проектов по снижению энергоёмкости и повышению экологической безопасности производства; при этом действующие производства должны обеспечивать конкурентоспособность выпускаемой продукции в процессе её оборота на рынке в течение не менее 3 лет;
* организовывать формирование и реализацию проектов совместного инвестирования предприятий регионального, межрегионального и федерального уровня;
* оказывать методическую и финансовую помощь в выявлении неэффективных производств, их переориентации или ликвидации;
* отказываться от поддержки низкоэффективных производств;
* формировать и реализовывать систему мер социальной защиты работников при переориентации или ликвидации производства.

1.5.   Предоставлять освобождающиеся или неиспользуемые мощности для создания производства товаров крупных мировых операторов при условии, что такие товары не конкурируют на рынках с продукцией потребительской кооперации, с возможным обеспечением производства сырьём и распространением произведённой продукции через торговые сети потребительской кооперации.  
1.6.   Принимать меры к созданию инвестиционной привлекательности производственных предприятий в целях обеспечения притока инвестиционных ресурсов в развитие производственных мощностей.   
**2.     Для оптимизации системы управления производственной сферой потребительской кооперации:**  
2.1.   Организовать систему управления производством по уровням производственных предприятий (местных, региональных, межрегиональных).   
2.2.   Интегрировать систему закупки сырья:

* использовать в производстве при обеспечении конкурентных цен сырьё, закупаемое организациями потребительской кооперации;
* централизованно организовывать взаимодействие с крупными поставщиками сырья для обеспечения конкурентных цен и снижения издержек производства.

2.3.   Интегрировать систему закупки оборудования для производства:

* обеспечивать информирование системы потребкооперации о новом и высокоэффективном оборудовании;
* создавать условия для снижения стоимости оборудования за счёт количества однотипных поставок в систему потребкооперации, оптимизации таможенных режимов и оформления.

2.4.   Осуществлять методическое и информационное обеспечение управления производством.  
**3.     Для повышения качества продукции, развития сбытовой деятельности и продвижения товаров:**  
3.1.   Сформировать и внедрить систему качества на основе международных стандартов качества продукции и обеспечить контроль качества производимой продукции.  
3.2.   Организовывать проведение маркетинговых исследований для выявления потребностей рынка в продукции потребительской кооперации, в том числе во взаимосвязи с торговыми сетями потребительской кооперации.  
3.3.   Внедрять кооперативные бренды (частные марки), создаваемые для реализации продукции в торговой сети потребительской кооперации и вне её. В первую очередь обеспечивать брендами (частными марками) высококачественную продукцию и «туристическую» продукцию потребительской кооперации.  
3.4.   Формировать единую информационную систему, позволяющую оперативно обеспечивать управление кооперативными производственными предприятиями с целью контроля, оказания помощи в совершенствовании производства и продвижении товаров на рынки.   
3.5.   Ориентировать производство на потребителей для повышения эффективности реализации товаров как через торговые сети потребительской кооперации, так и через иные торговые организации.  
3.6.   Использовать создаваемую логистическую систему торговой сети потребитель-  
ской кооперации, при необходимости дополняя её отдельными элементами, для обеспечения транспортировки готовой продукции и её сбыта.  
3.7.   Использовать возможности по рекламе, обеспечивать участие производственных предприятий потребительской кооперации в проводимых выставочных мероприятиях и ярмарках (федеральных, межрегиональных, региональных и местных, в зависимости от уровня производства).  
3.8.   Принимать меры по снижению негативного влияния конкурентной среды на развитие производственной деятельности потребительской кооперации:

* за счёт исключения или минимизации конкуренции между организациями потребительской кооперации;
* за счёт взаимодействия с органами государственной власти в части принятия протекционистских мер при регулировании экспорта и импорта товаров, конкурирующих с товарами производственных предприятий потребительской кооперации.

3.9.   Использовать механизмы заказа товаров для государственных и муниципальных нужд в целях обеспечения гарантированного сбыта произведённой продукции, в том числе переработанной сельскохозяйственной продукции, приобретённой в результате заготовительной деятельности

**Раздел 5.  ОБЩЕСТВЕННОЕ ПИТАНИЕ, ОКАЗАНИЕ  УСЛУГ НАСЕЛЕНИЮ**

Организация общественного питания и оказания бытовых и социальных услуг населению является одним из основных направлений деятельности потребительской кооперации, имеющие большое социальное значение. Целый ряд услуг, оказываемых организациями потребительской кооперации, не предоставляются другими организациями, носят эксклюзивный характер и крайне востребованы, особенно в сельских районах, не имеющих достаточно развитой бытовой инфраструктуры. Вместе с тем общественное питание и бытовое обслуживание населения - одна из наиболее сложных и трудоёмких отраслей.  
Цель развития системы общественного питания и бытового обслуживания - развитие в потребительской кооперации экономически оправданной системы доступного и качественного общественного питания и бытового обслуживания населения, удовлетворяющих потребности населения.

**Основные задачи развития системы общественного питания и бытового обслуживания**  
1.     Создание сетей общественного питания и оптимизация формата предприятий общественного питания в соответствии с тенденциями современного рынка.  
2.     Развитие отдельных предприятий общественного питания, имеющих эксклюзивные особенности, не характерные для других организаций общественного питания.  
3.     Развитие производства кулинарных, кондитерских, хлебобулочных изделий и полуфабрикатов на базе объектов общественного питания потребкооперации. Расширение рынков сбыта продукции за счёт реализации через кооперативные и иные розничные сети.  
4.     Оптимизация перечня предоставляемых населению услуг по следующим критериям:

* комплексность;
* востребованность;
* эксклюзивность (возможное предоставление услуг, не предоставляемых другими субъектами);
* рентабельность и конкурентоспособность.

5.     Приближение услуг к населению и налаживание обратной связи с населением, организация мониторинга потребностей.  
6.     Системное кадровое обеспечение общественного питания и сферы услуг.

В рамках решения этих задач должно обеспечиваться:

* увеличение объёмов деятельности и повышение эффективности работы предприятий;
* развитие и совершенствование материально-технической базы, внедрение прогрессивных технологий;
* создание системы обеспечения и контроля качества продукции;
* разработка эффективной маркетинговой стратегии;
* создание единого информационного обеспечения деятельности предприятий;
* внедрение инновационного подхода к кадровой политике.

**1.     В сфере общественного питания:**  
1.1.   Развитие ориентированных на различные группы потребителей сетей предприятий питания:

* учитывающих региональные особенности, в частности развивающих национальную и обрядовую кухню;
* обеспечивающих организацию корпоративного, семейного (с досугом взрослых и организацией игровых комнат для детей), молодёжного досуга с предоставлением широкого комплекса услуг, развлекательных и образовательных программ, выезд специалистов по приготовлению пищи на дом;
* применяющих индустриальные методы приготовления пищи и доставки её по заказам потребителей;
* летнего типа;
* типа «Фри-фло», практикующих приготовление блюд на глазах у посетителей.

1.2.   Формирование и развитие сети придорожных предприятий общественного питания, детских кафе с предоставлением дополнительных услуг.  
1.3.   Развитие сети магазинов «Кулинария» с созданием при них мини-пекарен, кондитерских, пирожковых цехов, вырабатывающих и реализующих широкий ассортимент собственной продукции.  
1.4.   Развитие взаимодействия с предприятиями потребительской кооперации, обеспечивающих централизованную закупку, переработку сырья, производство полуфабрикатов, готовых блюд и поставку их в сеть торговли и питания.  
1.5.      Развитие и совершенствование материально-технической базы.  
1.6.      Участие в реализации совместных целевых программ федерального и регионального уровней, включая и программу организации школьного питания.  
1.7.      Внедрение инновационных технологий в приготовление пищи и обслуживание.  
1.8.      Формирование и реализация единой маркетинговой стратегии, включающей:

* внедрение единого кооперативного бренда и создание локальных сетевых брендов, отражающих национальные и региональные особенности деятельности предприятий, а также брендовых блюд с использованием экологически чистого сырья;
* проведение оценки потенциала потребности рынка в услугах питания с целью выявления направлений деятельности и определения формата предприятий;
* разработка и реализация программ обеспечения лояльности потребителя;
* внедрение внутренних сетевых стандартов качества продукции и обслуживания в соответствии с требованиями системы НАССР;
* введение системы управления качеством продукции, предприятий общепита с учётом требований Всемирной торговой организации и актов Европейского экономического сообщества.

1.9.       Развитие взаимодействия с логистической системой торговых сетей потребительской кооперации для комплексного логистического обеспечения предприятий общественного питания, централизованного снабжения предприятий общественного питания продуктами.  
1.10.     Комплексная работа по развитию кадрового обеспечения, включая специальные мероприятия по переподготовке и повышению квалификации (курсы по освоению новых технологий и видов продукции, тренинги, ролевые игры, конкурсы профессионального мастерства, мастер-классы).  
1.11.     Организация обобщения и внедрения в потребительской кооперации опыта передовых предприятий общественного питания, международного опыта развития сферы общественного питания.  
**2.     В сфере бытового обслуживания населения:**  
2.1.   Развитие сети домов быта, комплексных приёмных пунктов, стационарных предприятий с учётом их востребованности и конкурентной среды.  
2.2.   Внедрение выездной формы обслуживания населения в отдалённых и труднодоступных населённых пунктах, а также через приём в предприятиях розничной сети заказов на оказание услуг организация обслуживания на дому заказчика.  
2.3.   Организация сезонного обслуживания населения (в летний период в курортных и туристических районах, дачных товариществах, период проведения весенне-летних полевых работ и уборки урожая).  
2.4.   Развитие и совершенствование материально-технической базы.  
2.5.   Формирование и реализация единой маркетинговой стратегии, включающей:

* закрепление и расширение сегментов рынка по основным, наиболее эффективным видам услуг;
* взаимодействие с фондами занятости и органами социального обеспечения по выполнению государственного, муниципального заказа, по договорам с общественными и иными организациями, на обслуживание ветеранов, инвалидов, социально незащищённых групп населения;
* внедрение единых сетевых кооперативных брендов;
* участие в реализации региональных целевых программ по развитию сферы бытового обслуживания;
* проведение постоянного мониторинга по выявлению потребностей в необходимых услугах с учётом платёжеспособного спроса потребителей;
* дифференцированное развитие дополнительных услуг, ориентированное на потребителей с разным уровнем дохода.

**Раздел  6. ПОВЫШЕНИЕ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ ОРГАНИЗАЦИЙ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ КООПЕРАЦИИ**

Одним из основных комплексов проблем, препятствующих эффективному и динамичному развитию, в настоящее время является недостаточная финансовая устойчивость организаций потребительской кооперации.  
Главным направлением повышения финансовой устойчивости должны стать формирование и реализация организациями потребительской кооперации финансовой стратегии. Финансовая политика, проводимая организациями потребительской кооперации, не может быть спонтанной и должна обеспечивать сбалансированное развитие организаций, подкреплённое финансовым планированием, основанным на реальной оценке собственных возможностей, а также обоснованном подходе к привлечению финансовых ресурсов от третьих лиц (займов, кредитов, инвестиционных ресурсов) и снижению рисков капитальных вложений и операционной деятельности.  
Вместе с тем финансовая стратегия отдельных организаций потребительской кооперации должна формироваться в рамках единого подхода к стратегии развития потребительской кооперации по основным направлениям деятельности и подкрепляющих их общих принципах формирования финансовой стратегии системы потребительской кооперации в целом.

**Цели повышения финансовой устойчивости организаций потребительской кооперации**  
Недопустить прекращения деятельности (в том числе по причинам банкротства, недружественного поглощения, принудительной ликвидации и т.п.) организаций потребительской кооперации;  
Обеспечить стабильное функционирование и развитие организаций потребительской кооперации на основе сбалансированной финансовой политики и достаточности источников финансирования для реализации стратегических программ и проектов.

**Задачи, решение которых является необходимым условием повышения финансовой устойчивости организаций потребительской кооперации**  
1.     Формирование единых подходов и методологии разработки и реализации инвестиционной, финансовой и налоговой стратегии и политики, финансового планирования. При определении направлений финансирования организациям потребкооперации необходимо ориентироваться на проектное и программное финансирование. При этом направление средств на развитие не должно приводить к утрате финансовой устойчивости.   
2.     Разработка и реализация организациями потребительской кооперации финансовой стратегии, которая должна подкреплять и обеспечивать направления экономической (хозяйственной) деятельности организаций потребительской кооперации. Приоритетными направлениями формирования финансовой стратегии для организаций потребительской кооперации должны стать:  
2.1.   Определение **стратегии формирования финансовых ресурсов** субъектов хозяйствования, главной задачей реализации которой является создание потенциала формирования финансовых ресурсов организаций, адекватного потребностям их стратегического развития. Указанная стратегия должна решать следующие задачи:

* обеспечение возрастания потенциала формирования финансовых ресурсов организаций системы потребительской кооперации их внутренних источников;
* обеспечение необходимой финансовой гибкости организаций системы потребительской кооперации (достаточного его доступа к внешним источникам финансирования);
* оптимизация структуры источников формирования финансовых ресурсов организаций системы потребительской кооперации по критерию их стоимости.

2.2.   Формирование **инвестиционной стратегии**, главной задачей реализации которой является оптимизация распределения финансовых ресурсов организаций по направлениям и формам инвестирования по критерию их эффективности. Указанная стратегия должна решать следующие задачи:

* обеспечение необходимой пропорциональности распределения финансовых ресурсов по направлениям их инвестирования;
* обеспечение необходимой пропорциональности распределения финансовых ресурсов по стратегическим зонам хозяйствования организаций;
* обеспечение необходимой пропорциональности распределения финансовых ресурсов по стратегическим хозяйственным единицам организаций.

2.3.   Формирование **стратегии обеспечения финансовой безопасности** субъекта хозяйствования, главной задачей разработки которой является обеспечение финансового равновесия организаций системы потребительской кооперации в процессе их стратегического развития. Указанная стратегия должна решать следующие задачи:

* поддержание постоянной платёжеспособности организаций системы потребительской кооперации;
* поддержание достаточной финансовой устойчивости организаций системы потребительской кооперации;
* нейтрализация возможных негативных последствий финансовых рисков организаций системы потребительской кооперации;
* осуществление необходимых мер финансовой санации организаций системы потребительской кооперации при угрозе банкротства.

2.4.   Формирование **стратегии повышения качества управления финансовой деятельностью** субъекта хозяйствования, главной задачей разработки которой является формирование системы условий повышения качества управления финансовой деятельностью организаций системы потребительской кооперации в стратегической перспективе. Указанная стратегия должна решать следующие задачи:

* поддержание высокого уровня квалификации специалистов по управлению финансами;
* формирование достаточной информационной базы разработки альтернативных финансовых решений по развитию организаций системы потребительской кооперации;
* внедрение и эффективное использование современных технических средств управления финансовой деятельностью, прогрессивных финансовых технологий и инструментов;
* разработка эффективной организационной структуры управления финансовой деятельностью;
* обеспечение высокого уровня организационной культуры специалистов по управлению финансами.

3.     Создание в системе потребительской кооперации собственных финансовых институтов (банковских, лизинговых) и организация взаимодействия с крупными кредитными и инвестиционными организациями для финансирования программ развития потребительской кооперации (проектов создания производственных и торговых объектов, краткосрочного финансирования пополнения оборотных средств закупочной деятельности и т.п.).  
4.     Создание в системе потребительской кооперации собственных организаций и взаимодействие с крупными специализированными организациями для обеспечения страхования имущества, ответственности и рисков деятельности организаций потребительской кооперации.   
5.     Привлечение денежных средств от населения в развитие потребительской кооперации (через долевое (паевое) участие в финансировании организаций потребительской кооперации и отдельных проектов, заимствование средств, отложенный дисконт и т.п.).  
6.     Развитие внутренних процедур учёта и контроля, проведение анализа финансового состояния организации с учётом общепринятых в мировой практике подходов, введение управленческого учёта, позволяющего оценить не только финансовое состояние, но и адекватность подходов к управлению капитальными вложениями, операционными расходами, ценообразованием.

**Раздел 7.  РАЗВИТИЕ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА И ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ**

Нехватка квалифицированных кадров, подготовленных для решения новых задач в современных условиях, является одним из основных ограничений развития потребительской кооперации. Качественное кадровое обеспечение многоотраслевой деятельности организаций потребительской кооперации становится главным резервом развития системы.  
Ключевые проблемы, определяющие направления развития кадровой и образовательной политики потребительской кооперации, являются следующие:  
1.     Высокий уровень ротации кадров, обусловленный недостаточной мотивацией труда, низким уровнем материального стимулирования и социального обеспечения.  
2.     Отсутствие достаточного притока высококвалифицированных специалистов и молодёжи. Ограниченные возможности карьерного роста молодых работников.  
3.     Отставание в применении современных методов и инструментов работы.  
4.     Отсутствие эффективного взаимодействия между системой кооперативного образования и организациями потребительской кооперации.

**Цели кадровой и образовательной политики потребительской кооперации**  
**Основная цель кадровой политики** - достижение высокой результативности труда, полноценное обеспечение потребительской кооперации квалифицированными кадрами различного профиля и уровня подготовки, развитие и обновление кадрового потенциала, создание эффективной системы мотивации труда, социальной защиты работников, обеспечение уровня подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров, необходимого для решения современных задач.  
**Цель развития системы образования потребительской кооперации** - достижение высокой социально-экономической эффективности образовательной отрасли - составной части образовательной системы России, развитие участия в кадровом и научно-методическом обеспечении потребительской кооперации.

**Задачи развития кадрового потенциала, образовательной деятельности в потребительской кооперации, социального развития**  
**1.     Сохранение и развитие кадрового потенциала, совершенствование мотивации труда:**  
1.1.   Создание условий для карьерного роста в соответствии с профессиональными интересами работника, уровнем профессиональной подготовки, индивидуальными способностями и предпочтениями.  
1.2.   Содействие в обеспечении потребностей в жилье.  
1.3.   Создание условий для повышения оплаты высоко результативного труда.  
1.4.   Развитие социального обеспечения работников.  
1.5.   Развитие методов нематериального стимулирования работников, включая конкурсы, нематериальные награды, освещение успехов и достижений работников потребительской кооперации в средствах массовой информации и иные формы морального поощрения.  
1.6.   Обеспечение непрерывной профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров, обучения персонала внутри организаций в течение всего периода профессиональной деятельности; использование современных форм обучения таких как дистанционное, модульное и другие.  
1.7.   Анализ потребностей организаций потребительской кооперации в кадровом обеспечении и формирование заказов на обучение работников в образовательных организациях высшего и среднего профессионального образования, в том числе в образовательных организациях системы потребительской кооперации.  
1.8.   Практическое обучение кадров в организациях потребительской кооперации, развитие наставничества и стажировок.  
1.9.   Углубление профессиональной ориентации молодёжи, особенно в сельской местности, с целью повышения информированности о возможностях обучения и карьеры в системе потребительской кооперации, создание позитивного образа работника потребительской кооперации.  
**2.     Развитие образовательной деятельности в системе потребительской кооперации:**  
Потребительская кооперация располагает уникальной системой собственных образовательных организаций, которые должны обеспечивать как наполнение квалифицированными кадрами системы потребительской кооперации, так и экономически эффективную деятельность, позволяющую на основе полной окупаемости оказывать образовательные услуги для широкого круга потребителей.  
Основные задачи развития образовательной деятельности потребительской кооперации:  
2.1.   Повышение качества образования и конкурентоспособности образовательных организаций, внедрение современных стандартов образовательной деятельности, широкое использование международного опыта, обеспечение единства методики и методологии образовательной деятельности.  
2.2.   Усиление взаимодействия университетов, институтов, колледжей, техникумов с организациями потребительской кооперации, сближение обучения и практики деятельности, повышение качества образования, в том числе на основе развития практических навыков молодёжи.  
2.3.   Создание кооперативных образовательных кластеров - совокупности взаимосвязанных организаций начального, среднего и высшего кооперативного образования и организаций потребительской кооперации в рамках заключаемых соглашений о партнёрстве, позволяющих решать проблемы совместного финансирования кооперативного образования (совмещать оплату обучения учащимися и организациями потребительской кооперации), развития материально-технической базы образовательных учреждений.  
2.4.   Повышение квалификации преподавателей, освоение новых направлений, форм и методов образовательной деятельности. Проведение переаттестации работников образовательных организаций по результатам обучения. Обучение работников образовательных организаций принципам и подходам к управлению операционной деятельностью, финансами, маркетингом, правовым обеспечением, кадрами, которые они могли бы учесть в собственной педагогической деятельности.  
2.5.   Формирование и реализация заказов организаций потребительской кооперации на целевую подготовку специалистов по востребованным специальностям.  
2.6.   Повышение экономической эффективности деятельности организаций высшего и среднего профессионального образования для решения проблем социальной защищённости работников, развития материально-технической базы образования, реализации льгот для системы потребительской кооперации.  
2.7.   Реализация новых образовательных стандартов, программ, отвечающих современным профессиональным требованиям и потребностям работодателя.  
2.8.   Развитие взаимодействия образовательных организаций с общеобразовательными школами, углубление профориентации, привлечение школьников в систему потребительской кооперации.  
2.9.   Выполнение научных исследований, разработок по заказам организаций потребительской кооперации на конкурсной основе.  
Выполнение указанных задач требует организации мониторинга рынка труда и кадрового обеспечения, в первую очередь потребительской кооперации.   
**3.     Научное обеспечение деятельности потребительской кооперации:**3.1.   Активизация использования научных разработок в практике деятельности потребительской кооперации.  
3.2.   Формирование на конкурсной основе заказов на научные разработки как в организациях потребительской кооперации, так и сторонних организациях.  
3.3.   Налаживание взаимодействия с научными организациями систем РАН, РАСХН, РАМН для обеспечения повышения качества стандартов производства, услуг, образования.  
**4.     Социальное развитие:**  
4.1.   Развитие программ социальной поддержки работников потребительской кооперации, пайщиков, населения.  
4.2.   Повышение практической роли профсоюзных организаций потребительской кооперации по защите социально-трудовых и связанных с ними экономических интересов работников, развитие взаимодействия с органами государственной власти для получения работниками потребительской кооперации прав на дополнительные льготы, в том числе льготы в связи с присвоением почётного звания «Ветеран труда», повышение статуса звания «Ветеран потребительской кооперации».  
4.3.   Создание достойных условий труда и отдыха работников, повышение жизни и социальной защищённости работников потребительской кооперации, в том числе во взаимодействии с негосударственными пенсионными фондами, развитие на программной основе системы дополнительных мер социальной защиты в связи с уходом на пенсию.  
4.4.   Развитие и совершенствование социального партнёрства, основанного на учёте интересов работников и работодателей и осуществляемого в форме коллективных договоров и соглашений.  
4.5.   Повышение роли ветеранских организаций потребительской кооперации в социальном обеспечении ветеранов.