

БЕЛОРУССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

УДК 338.242:334.735

**ДЕЩЕНЯ СВЕТЛАНА АДАМОВНА**

**УПРАВЛЕНИЕ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ КООПЕРАЦИЕЙ В  
УСЛОВИЯХ ПЕРЕХОДА К РЫНОЧНЫМ ОТНОШЕНИЯМ  
(на примере районных кооперативных организаций  
Белкоопсоюза)**

Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным  
хозяйством

**АВТОРЕФЕРАТ**

**диссертации на соискание учёной степени  
кандидата экономических наук**

**Минск – 1999**

Работа выполнена в Гомельском кооперативном институте Белкоопсоюза

Научный руководитель: доктор экономических наук,  
профессор Королёнок Г.А.

Официальные оппоненты: доктор экономических наук,  
профессор Акулич И.Л.  
кандидат экономических наук,  
доцент Петрович М.В.

Оппонирующая организация: Научно-исследовательский  
институт Белкоопсоюза

Защита состоится « 3 » декабря 1999 г. в 14<sup>00</sup> на заседании совета по защите диссертаций Д 02.07.02 при Белорусском государственном экономическом университете по адресу: 220070, г. Минск, Партизанский проспект, 26. Зал заседаний совета.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Белорусского государственного экономического университета.

А реферат разослан « 2 » ноября 1999г.

Учёный секретарь  
совета по защите диссертаций



Г.А. Королёнок

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы диссертации.** Формирование общества с социально ориентированной рыночной экономикой требует принципиально новых подходов к организации управления и формам хозяйствования в различных сферах деятельности. Управленческий аспект преодоления серьёзных проблем и трудностей, сопровождающих рыночные преобразования, состоит в осуществлении перехода от административно-командной системы управления к рыночному управлению. В основе кардинальной реформы управления лежат процессы децентрализации и демократизации экономики. Данные проблемы затрагивают и потребительскую кооперацию, являющуюся важной составной частью народнохозяйственного комплекса.

Отсутствие достаточной кооперативной законодательной базы в республике значительно усложняет деятельность потребительской кооперации в конкурентной среде. Её положение усугубляется спецификой работы в сельской местности в условиях низкой покупательной способности обслуживаемого населения.

Необходимость повышения конкурентоспособности потребительской кооперации, и особенно её основного звена – потребительского общества, обуславливает выработку новых подходов к организации управления в системе. В процессе решения этой задачи в потребительской кооперации должна быть создана целостная система управления, обеспечивающая оптимальное сочетание экономических и административных методов руководства, отраслевого и территориального, общественного и профессионального управления.

Исследованию теоретических и практических вопросов развития кооперации посвящены труды М.И. Туган-Барановского, А.В. Чаянова, Г.Я. Бланка, С.П. Днепровского, А.С. Меркуловой, а также наших современников: Н.И. Буздалова, С.О. Бёка, Г.-Г. Мюнхнера, А.Ф. Лейдлоу, Л.Е. Файна и др. В работах названных авторов рассматриваются проблемы формирования и развития кооперации как социально ориентированной системы, её основополагающие принципы и ценности, определяющие специфику управленческой деятельности. В трудах современных авторов А.К. Семёнова, В.И. Жигалова, А.О. Гемирбулатова, Н.И. Кабуцкина, Г.А. Корощёнка, А.И. Савинского, А.И. Капшгька и других рассматриваются проблемы организации управления в потребительской кооперации на современном этапе.

Вместе с тем в экономической литературе не нашли должного отражения проблемы реформирования управления потребительской кооперацией республики, особенно на уровне районного звена, с точки зрения усовершенствования её организационной структуры и системы общественного самоуправления. Существует также настоятельная потребность, опираясь на теоретическое наследие учёных и практиков, уточнить современные концептуальные представления о конечной цели кооперации, адекватной рыночным условиям, в увязке с правовыми аспектами деятельности.

Возрастающая значимость и актуальность этих проблем для повышения эффективности функционирования организаций потребительской кооперации в период рыночных преобразований определили тему и логику диссертационного исследования.

**Связь работы с крупными научными программами, темами.** Диссертация выполнялась во взаимосвязи с темой, разрабатываемой Министерством образования Республики Беларусь и Белорусским государственным экономическим университетом

№ 1076 «Роль, место и концепция развития торговли в рыночной экономике Республики Беларусь» (1995 – 1997г г.).

Автор принимал непосредственное участие в научно-исследовательской работе кафедры экономики торговли Гомельского кооперативного института по теме ГР № 19973544 «Оценка конкурентоспособности торговых предприятий в условиях рыночных отношений» (1996 – 1998г г.).

**Цель и задачи исследования.** Цель исследования состоит в том, чтобы на основе изученных отечественных и зарубежных теоретических разработок и анализа эффективности управленческой деятельности основного звена потребительской кооперации обосновать концептуальные подходы к развитию потребительской кооперации в условиях формирования рыночных отношений и выработать практические рекомендации по дальнейшему совершенствованию управления и обеспечению эффективной работы районных кооперативных организаций.

Достижение поставленной цели требует решения следующих задач:

- исследовать социально-экономическую сущность кооперации с позиций критического анализа различных точек зрения по проблемам её развития и содержание кооперативных принципов и ценностей как основы базовой концепции кооперации и форм её управления;
- осуществить анализ развития организационных форм и структур управления в потребительской кооперации Республики Беларусь;
- выявить основные типы организационных структур управления торговой деятельностью в районных потребительских обществах и осуществить сравнительный анализ эффективности их функционирования;
- усовершенствовать методику оценки эффективности деятельности районных организаций потребительской кооперации;
- исследовать категорию самоуправления и провести анализ деятельности органов общественного самоуправления в райпо;
- уточнить отдельные концептуальные положения кооперативного строительства с учётом современной социально-экономической и политической ситуации в Республике Беларусь;
- разработать рекомендации по совершенствованию нормативно-правовой базы потребительской кооперации;
- определить направления реформирования кооперативной собственности и организационной структуры управления в районном звене потребительской кооперации.

**Объект и предмет исследования.** Предметом исследования является система управления потребительской кооперацией Республики Беларусь. Объектом исследования избраны районные организации потребительской кооперации Республики Беларусь.

**Методология и методы проведенного исследования.** Методологическую основу исследования составили как общенаучные, так и специальные методы познания.

В процессе выполнения работы применялись методы сравнительного анализа, выборочного наблюдения, корреляционно-регрессионного анализа, статистических группировок, ранжирования показателей, экспертных оценок, графические методы. Обработка статистических материалов производилась на ПЭВМ с применением специальных программ.

Информационной базой исследования явились ведомственные данные Белкоопсоюза, Гомельского облпотребсоюза, материалы кооперативных организаций и результаты анкетного опроса, проведенного автором.

**Научная новизна и значимость полученных результатов** состоит в обосновании и решении комплекса теоретических и практических вопросов по проблемам совершенствования управления в потребительской кооперации в условиях трансформационного периода, и в частности в её основном звене – потребительском обществе. К наиболее существенным результатам, содержащим научную новизну, относятся следующие:

1. Впервые определены и систематизированы этапы исторического развития организационных форм управления в потребительской кооперации Республики Беларусь.

2. Разработана рациональная организационная структура управления торговой отраслью в районных потребительских обществах на основе выделения основных типов и выявления наиболее эффективной организационной структуры управления.

3. Усовершенствована методика обобщения результатов и оценки эффективности деятельности районных организаций потребительской кооперации с целью повышения уровня их конкурентоспособности.

4. Разработаны новые показатели для оценки эффективности функционирования органов общественного самоуправления в потребительской кооперации. Их практическое применение позволит укрепить демократические основы деятельности потребительских обществ.

5. Обоснована новая формулировка двуединой цели кооперации, адекватной современным условиям и интегрирующей социальную и экономическую стороны кооперативной деятельности; перечень кооперативных принципов дополнен принципом относительного политического нейтралитета.

6. Разработаны направления совершенствования правовой базы потребительской кооперации, способные обеспечить основу её конкурентоспособности в условиях формирования рыночных отношений.

7. Обоснованы подходы к определению двух субъектов собственности и рекомендованы основные направления реформирования собственности потребительской кооперации, позволяющие обеспечить её сохранность и развитие.

**Практическая значимость полученных результатов.** Научные разработки и предложения, являющиеся результатами исследования, направлены на решение практической задачи совершенствования системы управления в потребительской кооперации и повышение эффективности функционирования районных кооперативных организаций в условиях развивающихся рыночных отношений.

Отдельные положения диссертации, связанные с вопросами совершенствования методики анализа эффективности функционирования района, включая деятельность органов общественного самоуправления, приняты к внедрению и практическому использованию в системе потребительской кооперации. Кроме того, содержащиеся в работе предложения могут быть использованы при разработке нормативно-правовой документации для системы потребительской кооперации Республики Беларусь.

Результаты исследования нашли применение в учебном процессе Гомельского кооперативного института при подготовке студентов по специальностям «Экономика и управление предприятиями», «Финансы и кредит», «Бухгалтерский учёт, анализ и

аудит». Они также могут быть использованы при преподавании теории и истории кооперации, менеджмента кооперативной торговли.

**Экономическая значимость полученных результатов.** Использование содержащихся в диссертации положений будет способствовать повышению эффективности управления районными кооперативными организациями системы Белкоопсоюза, а следовательно, и социально-экономической эффективности их функционирования. Результаты исследования могут быть использованы в качестве интеллектуальной продукции, представляют интерес для организаций и предприятий потребительской кооперации при принятии управленческих решений, подведении итогов и оценке эффективности хозяйственно-финансовой деятельности.

#### **Основные положения диссертации, выносимые на защиту.**

1. Разработка рациональной организационной структуры управления торговой отраслью районного потребительского общества, основанная на определении агрегированных типов и выявлении наиболее эффективной организационной структуры. Данная модель сориентирована на предоставление входящим в состав райпо торговым звеньям статуса юридического лица.

2. Методика оценки эффективности деятельности органов общественного самоуправления в потребительской кооперации, основанная на применении трёх новых показателей, характеризующих степень активности пайщиков в управлении потребительским обществом, в дополнение к одному имеющемуся.

3. Методика обобщения результатов и оценки эффективности деятельности районных кооперативных организаций. В отличие от подходов к данной проблеме, применяемых специалистами Белкоопсоюза, предлагаемая методика основана на использовании количественных измерителей, учитывающих отклонения тех или иных показателей от их средней. Это даёт возможность объективного выявления более и менее эффективно работающих организаций с целью разработки комплекса мероприятий для повышения уровня конкурентоспособности последних.

4. Уточнение отдельных концептуальных положений развития потребительской кооперации, которое заключается в следующем:

- обоснование новой формулировки двуединой цели кооперации в условиях формирования рыночных отношений, которая отличается от традиционной интегрированием социальной и экономической сторон деятельности кооперации;

- дополнение перечня кооперативных принципов, сформулированных Конгрессом МКА, седьмым принципом относительного политического нейтралитета.

5. Предложения по совершенствованию нормативно-правовой базы потребительской кооперации, направленные на создание основы конкурентоспособности системы в условиях формирования рынка.

6. Предложения по реформированию отношений собственности в потребительской кооперации. В отличие от направлений, предусмотренных Программой реформирования потребительской кооперации (1995 г.), они основываются на определении двух субъектов собственности и позволяют сохранить собственность потребительской кооперации и обеспечить её дальнейшее развитие.

**Личный вклад соискателя.** Настоящая работа является законченным научным исследованием, выполненным соискателем самостоятельно на основе изучения теоретических материалов и практики деятельности организаций потребительской кооперации Республики Беларусь.

**Апробация результатов диссертации.** Основные результаты исследования были доложены на двенадцати международных и республиканских научно-

практических конференциях в Гомеле, Минске, Белгороде, Кишинёве; апробированы в учебном процессе Гомельского кооперативного института; нашли отражение в опубликованных автором статьях. Отдельные положения диссертации докладывались на научно-практических конференциях профессорско-преподавательского состава, излагались на методических семинарах и заседаниях кафедры экономики торговли и кафедры экономики АПК и статистики Гомельского кооперативного института.

**Опубликованность результатов.** По результатам проведенных исследований опубликовано 18 работ общим объёмом 116 страниц, в том числе: три статьи, из них две в научном журнале, три депонированные рукописи, двенадцать тезисов докладов и выступлений на конференциях.

**Структура и объём диссертации.** Диссертация состоит из введения, общей характеристики работы, трёх глав, заключения, списка использованных источников и приложений. Работа содержит 175 страниц. Объём, занимаемый иллюстрациями (6 таблиц, 9 рисунков, 30 приложений) составляет 60 страниц. Список использованных источников включает 180 наименований, изложенных на 11 страницах.

## ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

*Во введении* диссертации отмечается роль и место кооперации, и в частности потребительской, в жизнедеятельности общества в условиях развития рыночной экономики.

*В первой главе «Теоретические основы кооперативного строительства»* на основе анализа различных точек зрения по проблемам развития кооперации рассматривается её сущность как социально-экономической системы: понятийный аппарат, характерный для кооперации, содержащий, в частности, такие категории, как кооперация, кооператив, потребительский кооператив, кооперативное движение, кооперативные идеи, ценности и принципы; исследуются теоретические основы управления в кооперации.

В процессе эволюции кооперации, возникшей как естественный элемент рынка в силу необходимости разрешения ряда противоречий, сопровождающих социально-экономическое развитие общества, отмечается постоянное осмысление принципов и характера построения, управления и деятельности кооперативных структур.

Взгляды теоретиков XVII – XIX в. на кооперацию в большой степени были ограниченными, так как многие из идеологов, обладая миссионерским духом, основывались скорее на вере, а не на научном поиске. Тем не менее, именно в этот период были заложены те «кирпичики», из которых впоследствии складывалась теория кооперации как науки: идеи коллективизма, самопомощи, экономической защиты членов, справедливого распределения материальных благ и т.д. Наиболее важной вехой для развития кооперации в этот период явилась выработка рочдельских принципов, обеспечивших кооперации экономическую устойчивость и работоспособность.

Сторонники марксизма, развивая концепцию кооперации, понимали важность её роли в жизнедеятельности общества. Однако тот факт, что они придавали кооперации ярко выраженную политическую окраску и жёсткую зависимость от общественного строя, принизил её роль и значение для общества и во многом искажил её понимание потомками. Превратившись в одну из структур

государственной системы планирования, кооперация утратила ряд черт, присущих ей как специфическому элементу рынка.

В современных условиях теоретики кооперации озабочены проблемами возрождения истинно кооперативных начал её функционирования, пересмотра взаимоотношений кооперации с государством, создания соответствующей нормативно-правовой базы.

Концептуальные взгляды большинства исследователей сводятся к определению двойственной природы кооперации: как формы хозяйственной деятельности и как формы общественных взаимоотношений, основанных на самоуправлении. Это теоретико-методологическое положение лежит в основе определения кооператива как самостоятельной организации людей, добровольно объединившихся с целью удовлетворения своих общественно-экономических, социальных и культурных потребностей с помощью совместно владеемого и демократически управляемого предприятия. Таким образом, цель кооперации её идеологами формулируется исключительно как социальная. Хозяйственная деятельность кооператива и, соответственно, получение предпринимательского дохода, выступает не более как средство для достижения социальной цели. Последнее положение, по мнению автора, требует теоретического переосмысления в современных условиях формирования институтов рынка.

В условиях перехода от административно-командной системы к рыночной управление в кооперации следует рассматривать с позиций её двойственного характера. Подчиняясь в целом законам управления в развитии общества в качестве хозяйствующей структуры, кооперация имеет специфические стороны в управлении, обусловленные выполнением ею социальной функции. Неотъемлемой частью управления в кооперативном секторе является его демократический характер, участие в управлении всех членов-пайщиков.

Управление кооперативной деятельностью – это согласованная деятельность, которая осуществляется силами и средствами физических и юридических лиц и направляется на осуществление и пропаганду идей и принципов кооперации, ориентирующих её субъектов на экономическую активность в форме взаимопомощи. Тем самым управление базируется на определённых предпосылках организационного, экономического, правового и информационного характера.

Организационно-правовое обеспечение управления кооперативной деятельностью выражается в законодательных актах: законах и уставах, которые разрабатываются на основе кооперативных принципов.

Кооперативные принципы, составляющие базовую концепцию кооперации, представляют собой систему проверенных временем и практикой идей, которая определяет характер деятельности кооперативов, формы управления ими, цели, задачи и способы достижения этих целей. Эти принципы можно квалифицировать как формулы, выражающие особые сущностные элементы функционирования кооперативных обществ, включая потребительские.

Во второй главе «Развитие системы управления в потребительской кооперации Республики Беларусь» осуществлено ретроспективное исследование развития организационных форм управления в потребительской кооперации; дана оценка состояния и эффективности функционирования существующих организационных структур управления в кооперативной торговле районных потребительских обществ (райпо); проведен анализ деятельности органов общественного самоуправления в райпо.



Развитие потребительской кооперации сопровождалось неоднократным изменением организационных форм управления в первичном звене потребительской кооперации под влиянием как внешней среды, так и факторов внутреннего характера. Ретроспективное изучение этой проблемы позволило автору выделить основные этапы развития организационных форм управления в потребительской кооперации республики за весь период её исторического развития.

В настоящее время основной районный уровень потребительской кооперации республики представлен районными потребительскими обществами. Эта форма управления характерна для 115 районов из 118. Структурные подразделения райпо образуют хозяйственный комплекс взаимосвязанных отраслей, что обеспечивает их наибольшую жизнеспособность. Из 15 отраслей и видов деятельности приоритет отдаётся кооперативной торговле, занимающей преобладающий удельный вес в совокупной деятельности потребительской кооперации.

Установлено, что в республике в настоящее время сложились и функционируют различные виды организационных структур управления торговой отраслью райпо. При этом по форме характерным для них является большое многообразие наименований: ХРТП (хозрасчётное розничное торговое предприятие), РТП (розничное торговое предприятие), РКП (розничное кооперативное предприятие), РТО (розничное торговое объединение) и т.д. По мнению автора, принципиальное отличие между ними состоит в наличии статуса юридического лица или отсутствии такового.

В этой связи предпринята попытка обобщить различные виды организационных структур управления торговой отраслью в райпо и свести их к двум основным типам организационных структур (схематичного представления организации), характеризующим два типа управления: I тип представляет райпо, имеющие в своём составе розничные торговые предприятия (РТП), являющиеся юридическими лицами; II тип – райпо, имеющие в своём составе наряду с РТП – юридическими лицами структурные подразделения, не имеющие такого статуса.

Для оценки эффективности управления райпо данных типов организационных структур управления в работе проведен сравнительный анализ эффективности их функционирования с точки зрения выполнения стабильных функций, т.е. в статике, в двух направлениях:

1. Исследование в рамках программы, осуществляемой Белкоопсоюзом, где автор принимал участие. Здесь в качестве объектов для исследования приняты 50 райпо I и II типов организационных структур Брестской, Витебской и Минской областей. В качестве метода исследования принят метод корреляционно-регрессионного анализа показателей хозяйственно-финансовой деятельности с использованием специальных программ для ПЭВМ.

Результаты анализа позволяют сделать вывод, что в целом райпо, отнесённые к I типу организационных структур, более конкурентоспособны, чем райпо II типа.

Так, в Витебской области средний уровень рентабельности по райпо I группы выше, чем по райпо II группы на 0,14 процентных пункта. Факторы, включенные в конечное уравнение регрессии, т.е. сумма прибыли и относительный показатель доли собственных средств в оплате товаров, также выше в первой группе по сравнению со второй. Это дало положительный эффект влияния особенностей управления I группы райпо на общее повышение уровня рентабельности, соответственно, на 0,293% и 0,009% к товарообороту (таблица).

Таблица

Сравнительный анализ двух групп райпо Витебской области с применением уравнения регрессии за I - е полугодие 1998г.

Факторы	Средние значения факторов по райпо I типа $\bar{X}_j1$	Средние значения факторов по райпо II типа $\bar{X}_j2$	Разность средних значений факторов $\Delta\bar{X}_j$	Коэффициенты регрессии $a_j$	Эффект влияния на результативный признак различий в средних уровнях $\Delta\bar{X}_j \cdot a_j$
Прибыль от торговой деятельности, млн. руб. $X_3$	1158	572	586	0,0005	0,293
Доля собственных средств в оплате товаров, % $X_8$	16,27	7,57	8,7	0,001	0,009
У	$\bar{Y}_1 = 0,56$	$\bar{Y}_2 = 0,42$	$\Delta\bar{Y} = 0,14$		$\sum \Delta\bar{X}_j \cdot a_j = 0,302$

Разность между величиной  $\Delta\bar{Y}$  и суммой эффективности влияния на У различных факторов  $\Delta\bar{Y} - \sum \Delta\bar{X}_j \cdot a_j$  объясняется влиянием прочих неучтённых факторов. Следовательно, райпо первого типа органиграммы при общей более эффективной деятельности имеют объективные возможности более полного использования всех резервов улучшения этой деятельности путём выявления и устранения негативного влияния определённых факторов, касающихся прежде всего вопросов подготовки и расстановки кадров.

2. Исследование эффективности функционирования райпо I и II типа органиграмм Гомельской области с использованием графика Лозеля, или графика «разреза» предприятия. Этот метод позволяет сопоставить совокупности средних основных показателей деятельности организаций в форме, удобной для визуального восприятия. Здесь райпо сгруппированы по двум типам органиграмм по аналогии с вышеприведенным анализом.

Результаты анализа подтвердили выявленную тенденцию преимуществ в функционировании организационной структуры райпо, где розничные торговые предприятия являются юридическими лицами и несут полную материальную ответственность за результаты своей деятельности.

В райпо первого типа имеют место более высокие средние показатели хозяйственно-финансовой деятельности по торговой отрасли, а именно: темп роста розничного товарооборота выше на 4,2 процентных пункта, уровень валовых доходов – на 0,39 процентных пункта, доля собственных средств в оплате товаров – на 4,38 процентных пункта. Показатели уровня издержек обращения по торговле и удельного веса продовольственных товаров в общем объеме товарооборота ниже в первой группе, соответственно, на 1,09 и 1,03 процентных пункта. Всё это позволило райпо I типа обеспечить более высокий уровень рентабельности по торговле (на 1,15 процентных пункта), а также более высокий коэффициент финансовой устойчивости райпо (на 0,071).

Оценка эффективности управленческой деятельности совокупности районных кооперативных организаций системы Белкоопсоюза производилась посредством методики их ранжирования по результатам хозяйствования за 1997 год. При этом использована, во-первых, система частных показателей, обеспечивающих двустороннюю характеристику организации (темпы роста розничного товарооборота к соответствующему уровню прошлого года, общий уровень рентабельности и коэффициент финансовой устойчивости); во-вторых, получена комплексная обобщённая оценка уровня развития организации в целом. В результате применения статистического приёма, позволяющего интегрировать несколько разнокачественных частных показателей, получена величина, названная автором «агрегатом эффективности» и имеющая следующий вид:

$$\bar{Z}_i = \frac{\sum Z_{ij}}{m}$$

где  $\bar{Z}_i$  – агрегированный показатель деятельности райпо,  
 $Z_{ij}$  – нормированные значения частных показателей,  
 $m$  – количество частных показателей.

Ранжирование райпо (РПС) по результатам хозяйственно-финансовой деятельности проводится и специалистами Белкоопсоюза. Сущность их методики сводится к тому, что по каждому райпо (РПС) устанавливается результирующий ранг (место) по пяти показателям: 1) темпу роста (снижения) розничного товарооборота, во-первых, по отношению к прошлому году; во-вторых, по отношению к 1991 году; 2) уровню общей рентабельности; 3) коэффициенту финансовой устойчивости; 4) изменению коэффициента финансовой устойчивости за отчётный период. Затем определяется сумма мест по всем показателям и на этой основе – общее место по Белкоопсоюзу. Здесь в основу берутся лишь предпочтения – больше или меньше данный показатель у одних райпо по сравнению с другими. При этом не принимается во внимание, на сколько конкретно больше (меньше) величина этого показателя, т.е. не учитываются количественные расхождения значений отдельных показателей у различных организаций.

Предложенная автором методика предполагает использование количественных измерителей, т.е. относительных отклонений тех или иных показателей от их средней, что даёт повод считать, что она является более обоснованным и научным подходом к решению вопросов обобщения результатов деятельности районных кооперативных организаций по сравнению с методикой, применяемой специалистами Белкоопсоюза.

Неоднозначность методических подходов к ранжированию районных кооперативных организаций, а также использование специалистами Белкоопсоюза показателя отклонения коэффициента финансовой устойчивости за отчётный период по сравнению с базисным привели к в ряде случаев к значительным расхождениям в определении рангов тех или иных райпо по обоим методикам.

Так, в Буда-Кошелёвском райпо темпы роста розничного товарооборота, уровень рентабельности и коэффициент финансовой устойчивости за 1997 г. составили соответственно 193,4%, 1,38% и 1,38, в Браславском и Узденском райпо – 182,9%, 0,79% и 0,16; 188,8%, 1,05% и 1,12. Согласно методике Белкоопсоюза последние имеют соответственно 25-й и 27-й ранги, а Буда-Кошелёвский район – 39-й ранг в

общей совокупности районных кооперативных организаций республики. По методике, предложенной автором, Буда-Кошелёвское райпо имеет 18-й ранг, Браславское райпо - 65-й ранг, Узденское райпо - 52,5 ранг.

Результаты экспертного опроса, проведенного среди специалистов аппарата управления пятнадцати районных потребительских обществ Гомельской области, свидетельствуют о том, что при расчёте «агрегатов эффективности» деятельности райпо целесообразно учитывать, кроме уровня рентабельности, темпа роста розничного товарооборота и коэффициента финансовой устойчивости, показатель доли собственных средств в оплате товаров. Исчисленные на основании ответов респондентов коэффициенты весомости по этим показателям составили, соответственно, 0,162; 0,148; 0,147; 0,155.

Потребительской кооперации как общественному формированию органически свойственно самоуправление. В этой связи правомерно рассматривать управление районными потребительскими обществами не только как хозяйствующими субъектами рынка, но и как демократическими организациями, основанными на принципах самоуправления.

Органы общественного самоуправления имеют статус высших органов управления в потребительской кооперации и выступают реальным средством реализации кооперативных принципов демократического самоуправления. Анализ их деятельности в районных кооперативных организациях Гомельской области за 1997г. показал, что в ряде райпо проявляется формальный подход к вопросу функционирования органов общественного самоуправления. Как следствие, данные потребительские общества пока не стали тем демократическим звеном кооперативной системы, какими они должны быть в соответствии с кооперативными принципами.

С целью повышения роли пайщиков в управлении кооперативом в работе предлагается осуществление ряда мероприятий, в том числе использование в практике системы оценочных показателей, характеризующих эффективность деятельности органов общественного самоуправления. Данная система включает:

- индекс кооперирования, который характеризует соотношение темпов роста численности пайщиков и численности взрослого населения;
- коэффициент активности, который рассчитывается как отношение численности пайщиков, непосредственно занятых в управлении кооперативом и не являющихся работниками аппарата управления, к общей численности пайщиков;
- интегральный показатель эффективности общественного самоуправления, рассчитанный путём интегрирования индекса кооперирования и коэффициента активности по формуле средней геометрической:  $I_{\text{инт}} = \sqrt{I_k \cdot K_{\text{акт}}}$ , где  $I_{\text{инт}}$  — интегральный показатель эффективности,  $I_k$  — индекс кооперирования,  $K_{\text{акт}}$  — коэффициент активности.

В третьей главе "Совершенствование управления в потребительской кооперации Республики Беларусь" уточнены концептуальные подходы к развитию потребительской кооперации в условиях формирования рыночных отношений, которые заключаются в формулировке двудельной цели кооперации и дополнении перечня кооперативных принципов; определены направления реформирования собственности потребительской кооперации и организации управления в районных потребительских обществах.

Современные условия функционирования субъектов хозяйствования, характеризующиеся формированием конкурентной среды, требуют новых

концептуальных подходов к перспективам развития потребительской кооперации и переосмысления отдельных концептуальных положений её теории.

Наметившаяся в последние годы и ставшая устойчивой тенденция к снижению доли потребительской кооперации в розничном товарообороте республики свидетельствует о серьёзных проблемах в функционировании системы. Необходимость повышения конкурентоспособности и стабилизации финансового состояния потребительской кооперации требует, прежде всего, уточнения формулировки цели функционирования кооперативов и, соответственно, определения самого потребительского кооператива. Здесь должна быть отражена двойственная природа кооперации как объединения людей и как предприятия.

Идеологами кооперации в процессе её исторического развития неоднократно подчёркивалось, что цель кооперации состоит в удовлетворении потребностей пайщиков, а прибыль – лишь средство для достижения этой цели. Однако кооператив является не только объединением людей, стремящихся к удовлетворению своих интересов, но и предприятием. Следовательно, и цель его как предприятия должна состоять в получении прибыли, что соответствует существующему законодательству. Как предприятие, кооператив не может функционировать с убытками. Отсутствие прибыли приведёт его к финансовому краху. Соответственно, не будут удовлетворяться экономические и социальные интересы пайщиков. Особенно актуальным это положение представляется в условиях современного этапа становления рыночных отношений, когда выживаемость кооперативов и их способность выполнять социальную функцию напрямую зависит от экономической эффективности их работы.

Автором выдвигается тезис о том, что в условиях перехода к рыночным отношениям кооперация имеет не только двойственную природу, но и *двусмысленную* цель, состоящую в удовлетворении интересов своих членов и получении прибыли. В соответствии с этим предлагается следующая трактовка потребительского кооператива: «Потребительский кооператив (потребительское общество) – это добровольное объединение граждан с целью удовлетворения своих потребностей в торговле, услугах общественного питания, сбыте излишков сельскохозяйственных продуктов и сырья и обеспечения прибыльной работы демократически управляемого предприятия, находящегося в коллективной собственности». Таким образом, в отличие от традиционной формулировки, здесь цель функционирования кооператива интегрирует социальную и экономическую стороны его деятельности.

На каждом из этапов экономического и социального развития общества кооперативное движение руководствуется ценностями и принципами, которые наиболее актуальны в конкретных исторических условиях при неизменном уважении других. Автор предлагает дополнить перечень кооперативных принципов, сформулированных на XXXI Конгрессе МКА в 1995г. в г.Манчестере, принципом относительного политического нейтралитета. В настоящий период острого политического противостояния отдельных партий и сил как в Республике Беларусь, так и в странах СНГ, этот принцип может обеспечить сохранение целостности системы. Основная роль кооперативов состоит в функционировании в экономической, а не в политической сфере. Кооперация обслуживает своих членов, являющихся потребителями. Понятие же «потребитель» не имеет социальных, национальных или расовых различий, и в любом обществе смысл его не меняется.

Реализация концепции кооперации на практике обеспечивается посредством кооперативного законодательства. В настоящее время в Республике Беларусь

отсутствует надёжная законодательная база, способствующая эффективному развитию кооперативного движения. В этой связи обосновывается необходимость принятия, во-первых, общего закона о кооперации; во-вторых, закона, регулирующего деятельность потребительских кооперативов.

В законе о потребительской кооперации должно быть чётко изложено отношение потребительских обществ к производственно-хозяйственной деятельности, так как в существующем законодательстве такое право признаётся лишь за производственными кооперативами. Хозяйственная деятельность потребительских обществ осуществляется только посредством создаваемых ими предприятий торговли, общественного питания, заготовок и др. Таким образом, райпо не имеет права непосредственно заниматься производственно-хозяйственной деятельностью, т.е. иметь на своём балансе, например, рынок, оказывать платные услуги населению и т.д. Преодолеть подобные трудности, по мнению автора, можно, закрепив в законодательном порядке идею о двуединой цели кооперации.

Неблагоприятное экономическое положение, сложившееся в потребительской кооперации, вызывает необходимость всестороннего реформирования управления кооперативным хозяйством, в частности, в районных потребительских обществах. Это затрагивает два блока проблем: во-первых, реформирование отношений собственности; во-вторых, реформирование организационной структуры управления.

При рассмотрении вопроса реформирования отношений собственности большую роль играет определение субъектов собственности. В диссертации отстаивается точка зрения, что в потребительской кооперации следует признать два субъекта собственности: 1) пайщики, собственность которых ограничена размерами обязательных и дополнительных взносов, а также начисленных на них кооперативных выплат; 2) потребительские общества и потребительские союзы, обладающие имуществом на правах собственности как юридические лица. Работники потребительской кооперации, которые в системе также признаются в качестве субъектов собственности, не должны, по мнению автора, иметь такой статус. Их отношение к имуществу проявляется постольку, поскольку они являются пайщиками. В качестве наёмного персонала работники получают вознаграждение за свой труд и возможность трудиться в условиях, адекватных их вкладу в развитие кооператива.

Автор приходит к выводу, что предлагаемое в Программе реформирования потребительской кооперации (1995г.) выделение долей собственности и закрепление их за пайщиками и работниками является ошибочным направлением. Пайщики, в т. ч. работники кооперативов, являясь субъектами собственности, могут претендовать лишь на ту сумму паевого взноса с начисленными выплатами, которую они внесли. Вступая в кооператив, они вкладывали свои денежные средства в виде обязательных паевых взносов не для извлечения прибыли, а с целью получения определённых услуг, одновременно получая право участвовать в управлении кооперативом.

Персонификация и укрепление собственности должны проводиться в другом направлении – путём привлечения свободных денежных средств пайщиков в виде дополнительных паевых взносов, не ограниченных в отличие от обязательных взносов, предельными размерами. Подобная деятельность, носящая характер развития кредитной кооперации в рамках потребительской, представляется перспективным направлением. Тем более, что она не требует по существующему законодательству лицензии или согласия Национального банка.

Перестройка отношений собственности непосредственно взаимосвязана с изменением структуры управления. Проведенный анализ позволяет предложить агрегированный вариант организационной структуры управления в райпо (рис.).

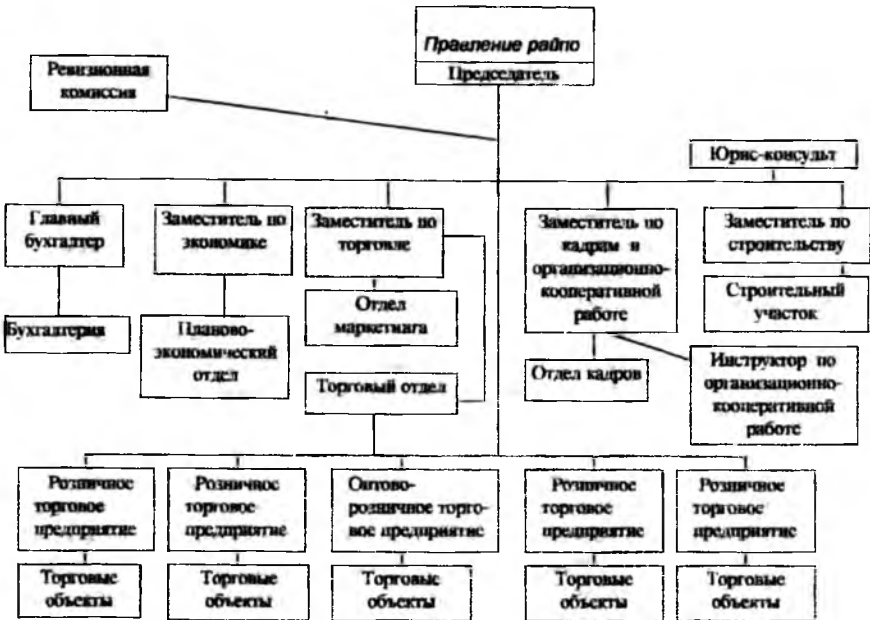


Рис. Рациональная организационная структура управления торговой отраслью райпо

Данный вариант направлен на реструктуризацию торговой отрасли, т.е. создание розничных торговых предприятий, объединяющих группу торговых объектов и имеющих статус юридического лица. Механизм предоставления низовым структурам потребительской кооперации хозяйственной и правовой самостоятельности обеспечивает более эффективную управленческую деятельность и, соответственно, более результативную работу.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенное исследование позволяет сформулировать выводы и практические рекомендации, направленные на повышение эффективности управленческой деятельности в системе потребительской кооперации.

1. Кооперация является сложной социально-экономической системой. Она представляет собой, во-первых, форму хозяйственной деятельности людей, во-вторых, форму общественных взаимоотношений. В этих качествах проявляется её двойственный характер, лежащий в основе концептуальных взглядов на кооперацию и являющийся исходным пунктом понимания специфики функционирования потребительской кооперации и управления в её структурных элементах.

Переход к рыночной экономике поставил потребительскую кооперацию в критическое финансовое положение, чем значительно обострил проблему её управления. Необходимость повышения конкурентоспособности потребительской

кооперации требует теоретического переосмысления цели кооперации. Идеологами кооперативного движения в качестве цели кооперации единодушно признаётся социальная цель: удовлетворение потребностей объединившихся в кооперативы людей. В диссертации обоснована и сформулирована двуединая цель кооперации, интегрирующая в себе социальную и экономическую стороны её деятельности и состоящая в удовлетворении интересов членов-пайщиков и получении прибыли. С учётом этого предлагается новая формулировка потребительского кооператива как добровольного объединения граждан с целью удовлетворения своих потребностей в торговле, услугах общественного питания, сбыте излишков сельскохозяйственных продуктов и сырья и обеспечения прибыльной работы демократически управляемого предприятия, находящегося в коллективной собственности.

Исторический опыт становления и развития кооперации свидетельствует о том, что эта общественно-организационная форма хозяйствования способна адаптироваться к самым сложным социально-экономическим ситуациям при условии соблюдения основополагающих кооперативных принципов, определяющих характер деятельности кооперативов и специфику их управления. Под воздействием меняющихся условий кооперативные принципы корректируются, адаптируясь к внешней среде. В настоящее время мировым сообществом признаны шесть кооперативных принципов: добровольное и открытое членство; демократический членский контроль; экономическое участие членов; автономия и независимость; образование, повышение квалификации и информация; сотрудничество между кооперативами. Современный период развития общества характеризуется обострением социальных и политических противоречий. В этой связи целесообразно дополнить данный перечень принципом относительного политического нейтралитета, направленного на обеспечение сохранности и целостности потребительской кооперации как системы [1, 2, 4, 6, 8, 16].

2. Реализация концепции развития кооперации требует создания надёжной нормативно-правовой базы. Незаработанность и отсутствие в Республике Беларусь соответствующих законодательных актов существенно затрудняет функционирование потребительской кооперации и сказывается на конечных результатах её деятельности. Имеющиеся нормативные акты, регламентирующие взаимоотношения организаций потребительской кооперации с субъектами внешней среды, не отражают многих важных вопросов её деятельности.

В работе обоснована необходимость разработки современного кооперативного законодательства, включающего в себя следующие правовые акты: во-первых, общий закон о кооперации, отражающий роль и значение кооперации в социально-экономическом развитии общества; во-вторых, частный закон, регламентирующий деятельность потребительской кооперации [2, 14, 16].

3. Ретроспективное изучение развития организационных форм управления в потребительской кооперации Республики Беларусь позволило автору выделить их основные этапы. Выявлено, что в последние десятилетия многократно изменялись организационные формы управления в кооперативных организациях районного уровня.

В настоящее время организационные формы управления в основном звене потребительской кооперации представлены районными потребительскими обществами. При этом последние характеризуются значительным многообразием структурных элементов по признаку организации торговой деятельности и наименованиям. Обобщение различных видов организационных структур управления



в кооперативной торговле позволило свести их к двум агрегированным типам, графически изображаемым как фактические органиграммы структуры управления. Первый тип органиграммы представляет райпо, в состав которых входят торговые предприятия, имеющие статус юридического лица, второй тип представляет райпо, имеющие в своём составе наряду с предприятиями – юридическими лицами структурные подразделения, находящиеся на балансе райпо [9, 5, 15].

4. Эффективность функционирования потребительской кооперации непосредственно зависит и взаимосвязана с организацией управления. Более эффективное управление обеспечивает более высокий уровень эффективности деятельности. В этой связи правомерен вывод о возможности оценки эффективности управления в организациях потребительской кооперации на основе анализа эффективности хозяйственно-финансовой деятельности.

Анализ эффективности функционирования райпо Брестской, Витебской, Минской и Гомельской областей за I-е полугодие 1998г. с использованием экономико-статистических методов показал, что райпо, представленные первым типом органиграммы, в целом имеют преимущества в конкурентной среде.

Использование экономико-статистических методов позволяет на основе количественной меры наиболее весомых показателей рассчитать интегральный оценочный показатель эффективности функционирования каждого райпо. На его основе целесообразно провести ранжирование районных кооперативных организаций в их общей совокупности. Предложенная методика, в отличие от методики, используемой специалистами Белкоопсоюза, ограничивающейся предпочтениями – больше или меньше тот или иной показатель у одного райпо по сравнению с другим – учитывает количественные отклонения показателей от их средней и позволяет рассчитать агрегатный показатель эффективности. Этот метод обеспечивает более обоснованный и научный подход к ранжированию райпо [6, 8, 12].

5. Современное кооперативное самоуправление представляет собой единство профессионального управления и общественного самоуправления коллективного собственника: пайщиков, потребительских обществ и союзов потребительских обществ всех уровней.

Анализ функционирования органов общественного самоуправления в райпо Гомельской области за 1997г. свидетельствует о необходимости улучшения организационно-кооперативной работы в потребительских обществах и повышения общественной активности пайщиков. С целью усиления реального влияния органов общественного самоуправления на хозяйственно-финансовую деятельность кооперативных организаций и демократизацию общественной жизни в диссертации предложен ряд мероприятий, одним из которых является использование в практике системы новых оценочных показателей, характеризующих эффективность деятельности органов общественного самоуправления. Данная система показателей включает: 1) индекс кооперирования, рассчитанный как соотношение темпов роста численности пайщиков и численности взрослого населения, 2) коэффициент активности, представляющий собой соотношение численности пайщиков, непосредственно участвующих в управлении, к общей численности пайщиков; 3) интегральный показатель эффективности общественного самоуправления, рассчитанный путём интегрирования индекса кооперирования и коэффициента активности [4, 11, 14, 17].

6. Совершенствование управления в потребительской кооперации предполагает: во-первых, реформирование отношений собственности; во-вторых, совершенствование организационной структуры управления в районном звене потребительской кооперации.

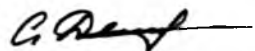
В диссертации обоснована необходимость признания двух субъектов собственности в потребительской кооперации: во-первых, пайщиков, собственность которых ограничена размерами обязательных и дополнительных взносов, а также начисленных на них кооперативных выплат; во-вторых, потребительских обществ и союзов потребительских обществ, владеющих имуществом на правах собственности в качестве юридических лиц.

Пути реформирования собственности, предложенные в Программе реформирования потребительской кооперации Республики Беларусь (1995г.), по мнению автора во многом ошибочны. Имущество потребительской кооперации не может распределяться и закрепляться по долям (вкладам) между пайщиками и работниками. Это безосновательно в юридическом отношении и является поводом к прекращению членства в потребительской кооперации. Вступая в кооператив, член-пайщик вкладывает денежные средства в виде паевого взноса не для получения прибыли, как в акционерном обществе, а с целью получения определённых услуг. Относительно потребительской кооперации такими услугами является торговое и иное обслуживание пайщиков. Это один из решающих и общепризнанных кооперативных принципов. При выходе из кооператива пайщик может претендовать только на соответствующую сумму паевого взноса и начисленных на него выплат.

Реформирование потребительской кооперации не может быть осуществлено путём акционирования кооперативов, ибо это противоречит природе потребительской кооперации, её основополагающему принципу: один человек – один голос, независимо от размера вложенного капитала.

Реформирование собственности в потребительской кооперации следует проводить в направлении её укрепления и расширения путём максимального привлечения свободных средств пайщиков в виде дополнительных паевых взносов, которые, в отличие от обязательных, не ограничены в размерах. Привлечение дополнительных денежных средств пайщиков должно сопровождаться выплатами процентов на капитал по аналогии с финансово-кредитными учреждениями. Подобная деятельность не ограничена существующим законодательством и является реальной возможностью увеличения оборотных средств кооператива и повышения его конкурентоспособности.

С целью совершенствования организационной структуры управления в районных потребительских обществах в работе предложена рациональная организационная структура управления в райпо, ориентированная на реструктуризацию кооперативной торговли, т.е. создание розничных торговых предприятий, объединяющих группу торговых объектов и имеющих статус юридического лица. Данный подход решающее значение придаёт механизму усиления хозяйственно-правовой самостоятельности предприятий с полной материальной ответственностью за результаты своей деятельности. Агрегированный вид организационной структуры управления в райпо предполагает укрепление данного звена за счёт следующих мероприятий: во-первых, осуществления реорганизации розничных торговых предприятий в соответствии с существующим законодательством Республики Беларусь; во-вторых, разграничения ответственности и прав собственности между райпо и создаваемыми ими предприятиями [3, 7, 10, 18].



**СПИСОК ОПУБЛИКОВАННЫХ РАБОТ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ**

1. Дещеня С.А., Королёнок Г.А., Савинский А.И. К вопросу об эволюции экономической мысли (о роли и месте кооперации в жизнедеятельности общества) // Вестник БГЭУ. – 1998. – № 2. – С. 130 – 139.
2. Дещеня С.А. Концептуальные основы развития потребительской кооперации в современных условиях // Вестник БГЭУ. – 1999. – № 2. – С. 23 – 27.
3. Дещеня С.А. Реформирование отношений собственности в потребительской кооперации как фактор укрепления её конкурентоспособности // Потребительская кооперация Республики Беларусь накануне XIV съезда: Сборник научных трудов – Гомель: ГКИ, 1999. – С. 27 – 33.
4. Дещеня С.А. Теоретические проблемы управления кооперативной деятельностью на современном этапе / Гомельский кооперативный институт. – Минск, 1997. – 31с. – Деп. в ИНИОН РАН 22.09.1997. – № 52940 // Вестник Национальной Академии наук Беларуси. – 1998. – №2. – С. 139.
5. Дещеня С.А. Организационные формы и структуры управления в потребительской кооперации: историческая ретроспектива и современность / Гомельский кооперативный институт. Гомель, 1998. – 17с. – Деп. в БелИСА 30.09.1998, № Д199872 // Реферативный сборник непубликуемых работ. Выпуск 11. – Минск, 1998. – С. 57.
6. Дещеня С.А. О некоторых проблемах развития потребительской кооперации на современном этапе / Гомельский кооперативный институт. – Гомель, 1998. – 23с. – Деп. в БелИСА 30.09.1998, № Д199873 // Реферативный сборник непубликуемых работ. Выпуск 11. – Минск, 1998. – С. 57 – 58.
7. Дещеня С.А. Проблемы реформирования потребительской кооперации на современном этапе // Торговое предприятие в системе рыночной экономики. новые организационные формы и оценка деятельности: Тезисы доклада международной научной конференции / БГЭУ. – Минск, 1995. – С. 18 – 22.
8. Дещеня С.А. Проблемы подготовки управленческих кадров для системы потребительской кооперации // Высшему экономическому образованию Республики Беларусь 75 лет: Тезисы доклада научной конференции / БГЭУ. – Минск, 1997. – С. 89 – 91.
9. Дещеня С.А. Выбор организационных форм управления в основном звене потребительской кооперации // Проблемы рыночной экономики. Тезисы доклада международной научной конференции / Орловская политехническая академия, Уральская юридическая академия, Гомельский государственный университет, Гомельское отделение Белорусского научно-технического союза. – Гомель, 1997. – С. 177 – 179.
10. Дещеня С.А. Проблемы реформирования собственности в потребительской кооперации Республики Беларусь // Проблемы и перспективы экономического развития потребительской кооперации: Тезисы доклада научной конференции / Молдавский кооперативный университет. – Кишинёв, 1997. – С. 68 – 69.
11. Дещеня С.А. Общественное самоуправление как субъект системы управления в потребительской кооперации // Тезисы доклада межвузовской конференции / ГКИ. – Гомель, 1997. – С. 58 – 59.
12. Дещеня С.А. Использование показателей оценки платёжеспособности для управленческой деятельности // Потребительская кооперация России в системе рыночных отношений: проблемы и перспективы: Тезисы доклада научной

конференции / Белгородский университет потребительской кооперации. – Белгород, 1997. – С. 237 – 239.

13. Мисникова Л.В., Дещеня С.А. Занятость женщин в системе потребительской кооперации в условиях становления рынка // Образование и реализация предназначения женщины: Тезисы доклада научной конференции / Женский негосударственный институт «Энвила». – Минск, 1997. – С. 88 – 89.

14. Дещеня С.А. Общественное самоуправление в потребительской кооперации Республики Беларусь // Проблемы маркетинга и менеджмента в условиях трансформации экономики: Тезисы доклада научной конференции / БГЭУ. – Минск, 1998. – С. 64 – 65.

15. Дещеня С.А. К вопросу о развитии отраслевого управления в системе потребительской кооперации Республики Беларусь // Проблемы реформирования предприятий Республики Беларусь: Тезисы доклада научной конференции / БГЭУ, 1998. – С. 45 – 47.

16. Дещеня С.А., Королёнок Г.А., Савинский А.И. О кооперативных ценностях и принципах // Экономическая наука и образование: проблемы и перспективы: Тезисы доклада научной конференции / БГЭУ. – Минск, 1998. – С. 150 – 152.

17. Дещеня С.А. Эффективность деятельности органов общественного самоуправления в потребительской кооперации // Экономические проблемы управления качеством: Тезисы доклада научной конференции / БГЭУ. – Минск, 1999. – С. 68 – 70.

18. Дещеня С.А. Реформирование управления районным потребительским обществом // Проблемы менеджмента и маркетинга на рубеже третьего тысячелетия: Тезисы доклада научной конференции / БГЭУ. – Минск, 1999. – С. 51.

Дешня Светлана Адамовна

**Управление потребительской кооперацией в условиях перехода к рыночным отношениям (на примере районных кооперативных организаций Белкоопсоюза)**

**Ключевые слова:** управление, кооперация, потребительская кооперация, кооперативная торговля, рынок, эффективность, анализ, самоуправление, организационная форма, организационная структура, реформирование, собственность, цель, принцип.

**Объектом исследования** являются районные организации потребительской кооперации Республики Беларусь.

**Цель работы:** обоснование концептуальных подходов к развитию потребительской кооперации на современном этапе формирования рыночных отношений и выработка рекомендаций по дальнейшему совершенствованию управления, обеспечивающих эффективную работу районных кооперативных организаций.

**Основными методами исследования** явились методы выборочного наблюдения, корреляционно-регрессионного анализа, сравнительного анализа, ранжирования показателей, статистических группировок, экспертных оценок, графический метод.

**Научная новизна полученных результатов:** впервые определены этапы исторического развития организационных форм управления в потребительской кооперации Республики Беларусь; разработана рациональная организационная структура управления торговлей в районном потребительском обществе; усовершенствована методика обобщения результатов и оценки эффективности деятельности районных потребительских обществ; разработаны новые показатели для оценки эффективности деятельности органов общественного самоуправления в потребительской кооперации; уточнены отдельные концептуальные положения развития потребительской кооперации, которые заключаются в обосновании новой формулировки двуединой цели кооперации и дополнении перечня кооперативных принципов; разработаны направления совершенствования правовой базы потребительской кооперации; рекомендованы направления реформирования собственности в потребительской кооперации.

**Область применения:** результаты исследования приняты к использованию планово-экономическим управлением и управлением кооперативной работы и международных связей Белкоопсоюза, а также в учебном процессе Гомельского кооперативного института.

**Дзяшчэня Святлана Адамаўна**

**Кіраванне спажывецкай кааперацыяй ва ўмовах пераходу да рынковых адносін (на прыкладзе раённых кааператыўных арганізацый Белкаапсаюза)**

**Ключавыя словы:** кіраванне, кааперацыя, спажывецкая кааперацыя, кааператыўны гандаль, рынак, эфектыўнасць, аналіз, самакіраванне, арганізацыйная форма, арганізацыйная структура, рэфарміраванне, уласнасць, мэта, прынцып.

**Аб'ектам** даследавання з'яўляюцца раённыя арганізацыі спажывецкай кааперацыі Рэспублікі Беларусь.

**Мэта работы:** абгрунтаванне канцэптуальных падыходаў да развіцця спажывецкай кааперацыі на сучасным этапе фарміравання рынковых адносін і выпрацаванне рэкамендацый на далейшаму дасканаленню кіравання, якія забяспечваюць эфектыўную працу раённых кааператыўных арганізацый.

**Асноўнымі метадамі** даследавання з'явіліся метады выбарчага назірання, карэляцыйна-рэгрэсійнага аналізу, параўнальнага аналізу, ранжыравання паказчыкаў, статыстычных групіровак, экспертных ацэнак, графічны метад.

**Навуковая навізна атрыманых вынікаў:** упершыню азначаны этапы гістарычнага развіцця арганізацыйных форм кіравання ў спажывецкай кааперацыі Рэспублікі Беларусь, распрацавана рацыянальная арганізацыйная структура кіравання гандлем у раённым спажывецкім таварыстве; удасканалена метадыка абагульнення вынікаў і ацэнкі эфектыўнасці дзейнасці раённых спажывецкіх таварыстваў; распрацаваны новыя паказчыкі для ацэнкі эфектыўнасці дзейнасці органаў грамадскага самакіравання ў спажывецкай кааперацыі; удакладнены асобныя канцэптуальныя палажэнні развіцця спажывецкай кааперацыі, якія заключаюцца ў абгрунтаванні новай фармулёўкі дваццацінай мэты кааперацыі і дапаўненні пераліку кааператыўных прынцыпаў; распрацаваны накірункі дасканалення прававой базы спажывецкай кааперацыі, рэкамендаваны накірункі рэфарміравання ўласнасці ў спажывецкай кааперацыі.

**Вобласць прымянення:** вынікі даследавання прыняты да выкарыстання планава-эканамічным упраўленнем і упраўленнем кааператыўнай работы і міжнародных сувязей Белкаапсаюза, а таксама ў навучальным працэсе Гомельскага кааператыўнага інстытута.

**SUMMARY**

**Deshenya Svetlana Adamovna**

**Management of consumer cooperatives in the conditions of transition to market relations (on the example of district consumer organizations of Belcoopsoyus)**

**Key words:** management, cooperatives, consumer cooperatives, cooperative trade, market, efficiency, analysis, self-management, organizational form, organizational structure, reforming, property, aim, principle.

**The object of investigation** is district consumer cooperatives organization of Republic of Belarus.

**The aim of research** is to prove the conceptual approaches to the development of consumer cooperatives at the present stage of the formation of market relations and to work out recommendations for further perfecting of management which can provide efficient functioning of district cooperative organizations.

**The main methods of research** have been sampling observation, correlative-regressive analysis, comparative analysis, ranking of indicators, statistical grouping, expert evaluation, graphic method.

**The scientific novelty of the results obtained:** stages of historical development of organizational forms of management of consumer cooperatives have been determined for the first time; rational organizational structure of management of trade in a district consumer society has been developed; the method of generalization of the results and estimation of the efficiency of activity of district consumer societies has been improved; new indicators of estimating the efficiency of public self-management bodies in consumer cooperatives have been worked out; some conceptual approaches to the development of the consumer cooperatives which consist in the substantiation of the new formulation of the two-single aim of cooperation and addition to the list of cooperative principles have been specified; directions of perfecting legal basis of consumer cooperatives have been worked out; directions of reforming property in consumer cooperatives have been recommended.

**Field of application:** the results of research have been accepted for application by the planning-economic department and department of cooperative work and international links of Belcoopsoyus and also in the teaching process of the Gomel Cooperative Institute.

Научное издание

Дешеня Светлана Адамовна

**УПРАВЛЕНИЕ  
ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ КООПЕРАЦИЕЙ  
В УСЛОВИЯХ ПЕРЕХОДА  
К РЫНОЧНЫМ ОТНОШЕНИЯМ**

(на примере районных кооперативных организаций Белкоопсоюза)

08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством

Автореферат диссертации  
на соискание учёной степени  
кандидата экономических наук

Сдано в набор 12.01.99. Подписано в печать 24.09.99.  
Формат 60х90 1/16. Бумага тип. № 1. Гарнитура Таймс.  
Уч. -изд. л. 1,0. Тираж 100 экз. Заказ № 129

Отпечатано на «Ризографе» ГКИ.  
Просп. Октября, 50, г. Гомель, 246029.  
Лицензия ЛП № 112 от 30.12.97.