

КООПЕРАЦИЯ И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО

УДК 334.735:339.013.02

DOI:10.21295/2223-5639-2019-3-261-273

Наговицина Л.П.

Сибирский университет потребительской кооперации (г. Новосибирск), д-р экон. наук, профессор кафедры экономики

Дроздова М.И.

Сибирский университет потребительской кооперации (г. Новосибирск), д-р экон. наук, доцент, профессор кафедры экономики

Наговицин А.А.

ООО Арматурно-промышленная компания (г. Новосибирск), канд. экон. наук, директор

ВОЗМОЖНОСТИ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ КООПЕРАЦИИ В УСЛОВИЯХ ТЕРРИТОРИАЛЬНОЙ ЭКСПАНСИИ РИТЕЙЛА

Аннотация. Цель статьи – показать, что даже в условиях территориальной экспансии ритейла, потребительская кооперация, в том числе ее торговая отрасль, не утратили возможность присутствия на сельском рынке товаров и услуг. Новизна исследования состоит в том, что система потребительской кооперации до перестройки характеризуется как бизнес-сеть, а глубинной причиной кризисного состояния доказывается утрата уникальной двойственной природы. Новым подходом является и сопоставление деятельности потребительской кооперации, практически покинувшей зону социально ответственного бизнеса, и двух крупнейших торговых сетей, которые используют в полной мере кооперативные принципы и ценности, их лучший опыт и вытесняют кооперативы с сельского рынка. Дается ряд рекомендаций по удержанию своего сегмента рынка и развитию системы. В их числе возрождение заготовок – стратегического драйвера социально-экономического развития переработки, производства, общественного питания. Особое внимание уделено розничной торговле – интегратору всего воспроизводственного процесса кооперации, основному каналу сбыта продукции всех отраслей и видов деятельности. Предусматривается взаимодействие с ритейлом на взаимовыгодных условиях. В качестве положительного примера рассматривается взаимодействие Красноярского крайпотребсоюза и региональных торговых сетей.

Ключевые слова: кооперативная модель хозяйствования, социализация, клиентоориентированность, интеграция, ритейл.

Введение. Новой тенденцией современной экспансии становится развитие социально ответственного бизнеса. В определенной степени социализация прогрессирует как реакция на глобализацию. Следует отметить, что и порожденные глобализацией новые форматы бизнес-единиц, действуя вопреки своей

природы, также эволюционируют в зону социальной ответственности, чтобы сохранить конкурентоспособность. Это утверждение относится, прежде всего, к глобализации в сфере обращения.

Глобализация в торговле проявилась в создании новых форматов магазинов, их объединении в классические

торговые сети с последующей трансформацией в торговые бизнес-сети.

Под торговыми бизнес-сетями, в отличие от классических, объединяющих только магазины, авторы понимают мультиотраслевые конгломераты. В одной из работ члена авторского коллектива представлена теория торговых сетей. В ней характеризуется их отличие от классических. Коротко оно выражается в том, что в состав торговых бизнес-сетей входят (кроме магазинов) предприятия питания, бытового обслуживания, производственные, сельскохозяйственные предприятия, комплексы, что минимизирует совокупные затраты и создает синергетический эффект от объединения [1, с. 38].

Первоначально торговые сети пришли из-за рубежа и одним из их главных признаков обозначался масштаб деятельности наравне с новыми технологиями продаж и обслуживания, универсальным техническим обеспечением и другими характеристиками ритейла.

В российских условиях, однако, наиболее успешными стали сети, объединяющие маломасштабные бизнес-единицы, что соответствует особенностям пространственного расселения и плотности населения, а следовательно, покупательских потоков. К таким сетям относятся «Магнит» и «X5 Retail Group», его бренд «Пятерочка». Именно эти сети составили основную конкуренцию потребительской кооперации в сельской местности. За 25 лет становления ритейла в России он трансформировался из чисто капиталистического в социально ответственный бизнес и этим сохранил свою конкурентоспособность.

Потребительская кооперация за этот период, наоборот, практически потеряла социальную составляющую и снизила востребованность сельского на-

селения в кооперативах, особенно в тех регионах, где потребительские общества и союзы освободились от заготовительной деятельности, перестали оказывать содействие населению в реализации продукции собственного сельскохозяйственного, кустарного производства и промысловой деятельности.

Цель нашего исследования – изучить негативные и позитивные процессы в потребительской кооперации и параллельно в торговых сетях, оценить возможность кооперативов к стабилизации их деятельности, в том числе розничной торговли и предложить соответствующие ситуации механизмы развития.

Методы исследования. В данном исследовании использованы методы сравнительного анализа, логико-интуитивного осмысления многочисленной информации, а также обобщение личного опыта ознакомления с деятельностью региональных организаций потребительской кооперации и торговых сетей на протяжении последних 25 лет.

Результаты исследования. Кооперация имеет общемировое значение, которое состоит в том, что ее появление обозначило начало социализации производственных отношений. Кооперативная модель хозяйствования продемонстрировала всему миру, особенно в период экономических кризисов, войн, природных катаклизмов, свою устойчивость, независимость, способность к самоорганизации, автономности в формировании материальных, трудовых, финансовых ресурсов, но главное – признание **социальной ответственности перед своими пайщиками, работниками, а также клиентами.** Кооперативная модель хозяйствования привнесла в сферу бизнеса свои выработанные веками принципы и ценности такие, как: демократический членский контроль, экономическое участие субъектов в финансово-хозяйствен-

ной деятельности, автономия и независимость, сотрудничество, забота об обществе, образование, целый ряд гуманистических приемов, в том числе комплексы лояльности, бонусных выплат, социальной защищенности.

В России до 90-х годов потребительская кооперация в сравнении с государственной торговлей выделялась такими позитивными элементами:

– имела **уникальную двойственную природу**, развиваясь как субъект предпринимательской деятельности, целью получения доходов и прибыли, а также как ассоциация пайщиков, объединившихся для удовлетворения своих материальных и иных потребностей.

– выступала органической составляющей **экономики страны**, она, по существу, являлась торговой бизнес-сетью со всеми атрибутами, характерными для современных сетей.

– она была **частью социальной системы** страны. С одной стороны, функционировала в интересах своих членов-пайщиков, была **социально ответственной**; с другой стороны, отвечала за товарное обеспечение всего сельского населения страны, что в современной терминологии обозначается как **клиентоориентированная деятельность**. Двойственная природа кооператива в категориях социально ответственного бизнеса представлена на рисунке.

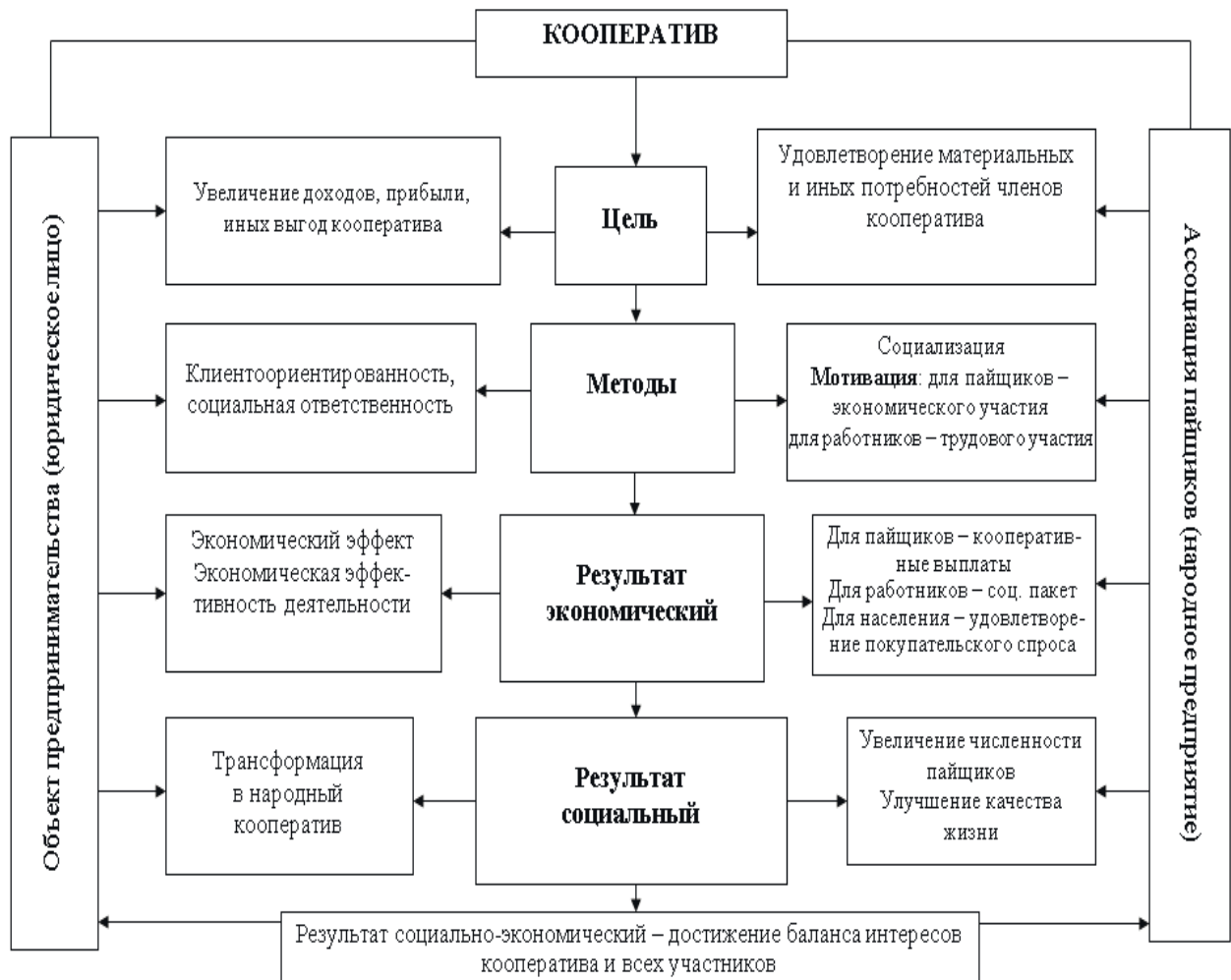


Рис. Двойственная природа кооператива в категориях социально ответственного бизнеса

В период с 1985 по начало 1990 гг. российская потребительская кооперация вступила как система, представленная во всех регионах потребительскими обществами и союзами. Она имела более 20 млн пайщиков, солидную материально-техническую базу: производственные предприятия, магазины, общетоварные и специализированные склады, предприятия питания и транспорта, строительную индустрию, коопзверопромхозы и заготовительные пункты, высшие и средние специальные учебные заведения, санатории, дома отдыха и больницы. Обслуживала большую часть сельских территорий, на ее долю приходилась треть розничного товарооборота страны. Достойно для заданных обстоятельств выполняла социальную миссию: обеспечивала в условиях товарного дефицита сельское население продовольственными и непродовольственными товарами, не только фондируемыми, распределяемыми в централизованном порядке, но и собственного производства и заготовок. Пайщики и работники получали бесплатное санаторно-курортное обслуживание, их дети без особых затрат обучались в кооперативных учебных заведениях, малоимущим и престарелым оказывалась материальная поддержка.

Еще раз подчеркиваем, **успехи, полученные в условиях, заданных историей, были колоссальными.** Они могли состояться только потому, что, хотя в те годы еще не существовало даже самого понятия ритейла, потребительская кооперация по своей сути была **торговой бизнес-сетью**, и в этом любой может убедиться, если сопоставит основные признаки торговой деятельности потребительской кооперации доперестроечного периода с признаками современных торговых бизнес-сетей.

Признаки, ранее свойственные потребительской кооперации, стали признаками торговых сетей. В таблице 1 приведены данные о наличии (+) или отсутствии (–) признаков у доперестроечной и современной кооперации и в двух крупнейших торговых сетях России – «Магнит» и «X5 Retail Group».

Выбор конкретных сетей – «Магнит» и «X5 Retail Group» – обусловлен тем, что они, являясь одними из самых крупных в России, наиболее близки кооперативам по уровню социализации, зоне обслуживания (максимальной приближенности к покупателям), маломасштабности большинства торговых объектов. Каждый признак нормирован десятью баллами. Фактическая оценка дана авторами на основе личного интуитивного суждения о соответствии уровня достижения каждого признака. Для этого использовались общедоступные статистические данные.

Ритейл развивается, следуя идеологии, принципам и ценностям международного кооперативного движения, используя ее пример и лучший опыт в социализации, клиентоориентированности и интеграции, в условиях новейших достижений техники и технологий. И, наоборот, потребительская кооперация, по существу породившая ритейл, добровольно покидает зону социально ответственного бизнеса, игнорирует присущие ей имманентные признаки и ценности, разинтегрируется (что вообще недопустимо в бизнесе и особо губительно в условиях всеобщей глобализации), теряет свои позиции и конкурентоспособность даже в условиях сельской экономики, где конкуренция пока еще слаба.

Коротко охарактеризуем каждую из двух выбранных для изучения сетей по данным их собственной информации [2, 3].

**Наличие кооперативных признаков в деятельности
торговых сетей и их оценка**

	Признаки торговых сетей	Потребительские кооперативы				Магазины торговых сетей			
		до перестройки		современные		«Магнит»		«X5 Retail Group»	
		факт на- ли- чия (+, -)	оцен- ка Σ	факт нали- чия (+, -)	оцен- ка Σ	факт на- ли- чия (+, -)	оцен- ка Σ	факт на- ли- чия (+, -)	оцен- ка Σ
1	Существование в системе	+	10	+	6	+	10	+	10
2	Общая цель и миссия системы	+	10	+	5	+	10	+	10
3	Единый центр управления ресурсами	+	10	+	7	+	10	+	10
4	Высокий уровень интеграции управления	+	10	-	-	+	10	+	10
5	Клиентоориентированность	+	10	+	8	+	10	+	10
6	Социализация	+	10	+	5	+	8	+	7
7	Единая ценовая политика	+	10	-	-	+	9	+	8
8	Единая ассортиментная политика	+	10	-	-	+	9	+	8
9	Единые технологические решения	+	10	-	-	+	9	+	8
10	Единый бренд	+	10	+	9	+	10	+	10
	Итог наличия и суммарная оценка	10	100	7	40	10	95	10	91

«Магнит». История сети началась в 1998 году с одного продовольственного магазина в г. Краснодаре. На конец 2005 г. их уже стало 1500 и они легли в основу розничной сети «Магнит». Пока сеть ничего не строила. Магазины открывались на арендованных площадях и в

приобретенных магазинах, в том числе и у потребительской кооперации. Такое предположение вероятно, если учесть, что в Краснодарском крайпотребсоюзе на начало «перестройки» население обслуживало 5763 магазина, на начало 1996 г. их осталось 3351, на начало 2004 г. – 2466, а в

2005 г. действующих кооперативных магазинов в крае насчитывалось 1841 [4]. Свое строительство гипермаркетов, но не маломасштабных магазинов, сеть начала с 2006 г.

В настоящее время «Магнит» – лидер по пространственному размещению и количеству магазинов. По данным за 2018 г. сеть состояла из 18399 магазинов. Для сравнения во всей потребительской кооперации РФ на конец 2017 г. – 36 390 магазинов, но из них лишь 24 770 – действующие [5]. Если к магазинам «Магнита» приплюсовать 14 451 магазин «X5 Retail Group», то две сети уже в начале века превысили число магазинов потребительской кооперации РФ [4].

Состав магазинов «Магнита» представлен предприятиями разных типов. Это 467 супермаркетов «Магнит семейный» и 4505 магазинов «Магнит-косметик» (дрогери), но большинство – 13 427 объектов – магазины кооперативного формата «У дома». Их еще называют магазинами шаговой доступности. Эти магазины находятся в 2976 населенных пунктах, то есть в основном в малых городах и крупных селах – зоне обслуживания потребительской кооперации и, как мы предполагаем, в помещениях, ранее составляющих кооперативную собственность. Сеть и дальше планирует открытие новых магазинов на освобождающихся площадях в регионах в новых «географиях», то есть населенных пунктах Урала и Сибири. Следовательно, надо ожидать новую волну экспансии на кооперативную собственность.

«Магнит» не имеет проблем с товарными ресурсами, располагая 37-ю оптово-распределительными центрами, и с доставкой товаров, имея 36 автотранспортных предприятий и автопарк из 6000 специализированных автомобилей MAN. Развивается собственное производство, из нетрадиционных назовем грибной комплекс по выращиванию шампиньонов, тепличные

комплексы по выращиванию огурцов, томатов и др. овощей. Получил развитие формат «Магнит Аптека».

Общая численность сотрудников компании составляет 270 тыс. человек.

«Магнит» активно вторгается в зону социальной ответственности, превращая и работников, и клиентов в приверженцев своей сети. Уже в 2001–2005 гг. введена мотивационная система оплаты труда, в 2008–2009 гг. разработан и введен свод правил корпоративной деятельности. С 2013 г. сеть вошла в рейтинг Boston Consulting Group в состав самых выгодных компаний мира для мелких акционеров. В сети работает тысяча сотрудников с ограниченными физическими возможностями.

Внедряется клиентоориентированная модель, цифровой маркетинг, формируется информационная база о потребителях. Объявлены такие направления развития:

- акцент на локальные потребности покупателей, на новый стандарт потребления;
- система лояльности, расширение промоакций, привлекательных для потребителей;
- приближение центра принятия решений к потребителям;
- внедрение новых мировых практик в категорийный менеджмент;
- совершенствование информационных технологий;
- внедрение нового стандарта покупательского опыта, качества торгового обслуживания в малых форматах, и в супермаркетах.

Еще в начале деятельности принята международная система финансовой отчетности, установлен строгий финансовый контроль, учрежден комитет по аудиту.

Таким образом, «Магнит», развиваясь с нуля, менее чем за четверть века, используя кооперативные принципы и ценности, а также материально-техническую базу потребительской кооперации, утраченную

системой, вытесняет потребительскую кооперацию из зоны малоформатного сельского торгового бизнеса, и намерен продолжать эту тенденцию – открытие новых магазинов, в первую очередь, **«за счет освобождающихся площадей в регионах, с минимальной каннибализацией»**. Торговая сеть «Магнит» даже не обозначает потребительскую кооперацию в качестве конкурента.

«X5 Retail Group». Официально Retail Group зарегистрирована в 2006 г. в результате слияния двух торговых сетей «Перекресток» и «Пятерочка» (всего 600 магазинов), затем к ним присоединилась «Карусель». Компания зарегистрирована в Нидерландах, но бизнес ведет на территории России. Поскольку первый магазин «Перекресток» открыт в 1995 г. (Москва), «Пятерочка» – в 1999 г. (С.-Петербург), то свою историю X5 склонны начинать с 1995 г. Позднее в разное время сеть объединила ряд региональных и федеральных сетей: «SPAR», «365», «Копейка», «Далпорт», «Корзинка», «Страна Геркулесия», «Патэрсон», «Остров», «Наш», «Гурман», «СосеДДушка», «Росинка». С 2017 г. начал работать онлайн-супермаркет «Perekrestok.ru».

На начало 2019 г. «X5 Retail Group» имеет 14431 магазин, в том числе 13 522 под брендом «Пятерочка», 35 оптовых распределительных центров, учебный центр. Выручка всех брендов сети за 2017 г. составила 1 295 008 млн руб., чистая прибыль – 31 394 млн руб. Для сравнения потребительская кооперация РФ в том же 2017 г. имела совокупный объем деятельности 215845 млн руб., что составляет от выручки «X5 Retail Group» менее 17%. Численность персонала в сети в 2016 г. составила 196 тыс. чел.; для сравнения в потребительской кооперации в 2017 г. – 128 тыс. человек.

Конкуренцию потребительской кооперации составляют все функционирую-

щие на селе сети, но особенно «Магнит» и «X5 Retail Group», ее бренд «Пятерочка». В «Пятерочке» преобладают магазины малого масштаба, формата «у дома» для покупки продовольственных товаров повседневного спроса, но широкого ассортимента. Своими принципами «Пятерочка» определила:

- клиентоцентричность, под которой подразумеваются совершенствование техники и технологий продаж, быстрая адаптация к изменениям в спросе на товары и услуги, опережающее внедрение инноваций;

- нацеленность на лидерство каждого члена команды, что согласуется и поддерживается системой премирования на основе краткосрочных и долгосрочных программ, обеспечивающих стабильный баланс интересов менеджмента с целями устойчивого роста рентабельности бизнеса;

- эффективность операционной модели, предусматривающая децентрализацию управления, повышение ответственности менеджмента за результаты своего сегмента бизнеса.

Социальная ответственность бизнеса выражается в большом количестве мелких акционеров, имеющих менее 3% акций. Они имеют в общем количестве акций более 40% (40,64%). Это означает, что значительная часть работников, помимо оплаты трудового участия, получает доходы на акции, а следовательно, заинтересована в увеличении прибыли, товарооборота, в развитии бизнеса.

«X5 Retail Group», в первую очередь, «Пятерочка», разрабатывает программы лояльности для покупателей, на регулярной основе осуществляет промо-акции, торговые скидки, использует дисконтные и накопительные карты, практикует мониторинг покупательских предпочтений.

Большой бизнес в компании понимается как высокая социальная ответственность, поэтому «X5 Retail Group» участвует в акциях многих благотворительных фон-

дов и сама занимается благотворительной деятельностью.

Следовательно, ритейл развивается, следуя идеологии, принципам и ценностям международного кооперативного движения, используя ее пример и лучший опыт в социализации, клиентоориентированности и интеграции в условиях новейших достижений техники и технологий, в том числе информационных, цифровизации.

В то же время в системе потребительской кооперации Российской Федерации в 2018 г. сократилась численность пайщиков, их осталось 1832 тыс. человек, количество производственных цехов, овоще-картофеле-фруктохранилищ, складов-холодильников с машинным охлаждением. Уменьшился совокупный объем деятельности с 217 197 млн руб. до 207 823 млн руб. Выручка уменьшилась по всем отраслям деятельности даже в фактических ценах, которые имели тенденцию к росту. Уменьшился

не только розничный товарооборот, но и его доля в совокупном объеме деятельности с 62,0 до 61,5%. Это означает, что торговля, пока оставаясь основной отраслью, постепенно теряет роль интегратора в социально-экономическом развитии, проигрывает ритейлу в торговом обслуживании сельского населения в малых городах и районных центрах. Это опасный тренд в развитии, желательно его перебороть или сгладить и для этого еще имеются потенциальные возможности.

Положительным мы считаем небольшое, но увеличение количества действующих магазинов, тенденцию к возрождению заготовконтор, рост числа приемо-заготовительных пунктов [5, с. 68–69].

Некоторые показатели, возможные для сопоставления по существу и во времени потребительской кооперации РФ, «Магнита» и «X5 Retail Group», приведены в таблице 2.

Таблица 2

Сопоставление некоторых показателей деятельности потребительской кооперации и торговых бизнес-сетей

	Потребительская кооперация РФ 2017 г.	«Магнит» 2018 г.	«X5 Retail Group»
Количество магазинов, ед.	36 390	18 399	14 431
в том числе действующие	24 770	18 399	14 431
в формате «у дома»	24 770	13 427	13 522
Количество оптово-распределительных центров	нет свед.	37	42
Выручка, млн руб.	207 823*	нет свед.	1 295 008
Численность работников, чел.	128 138	270 000	196 000
Чистая прибыль, млн руб.	581*	нет свед.	31 394
Количество специализированных автомобилей, ед.	нет свед.	6000	3830

* Данные за 2018 год.

Таким образом, глобализация – объективная реальность, в том числе и в сфере обращения товаров и услуг. Торговые сети стали неотъемлемой частью торговой инфраструктуры, преобладают в мегаполисах, крупных и средних городах, постепенно продвигаются в сельскую местность, вытесняя потребительскую кооперацию и частную торговлю.

В России процесс глобализации в сфере обращения товаров и услуг еще не завершен из-за громадных масштабов обслуживаемых территорий, большого количества населенных пунктов, малочисленной людности; состояния сельских дорог и транспортной доступности, слабой логистики; невысоких и значительно дифференцированных денежных доходов основной массы населения, особенно сельского в сравнении с городским, и рядом других обстоятельств.

Это означает, что потребительская кооперация еще сохраняет возможность удержать сельский рынок товаров и услуг или какую-то его часть.

Авторы убеждены, что возрождение потребительской кооперации должно начинаться с восстановления своей уникальной двойственной природы – социально ответственного бизнеса (системы мотивации участников); конкурентоспособности (на основе интеграции отраслей и видов деятельности в единый комплекс), а также клиентоориентированности – единственного реального механизма повышения покупательского спроса населения, розничного товарооборота, доходов и прибыли кооперативов.

В последних своих публикациях [6, 7, 8] мы обозначили стратегическим драйвером социально-экономического развития потребительской кооперации заготовки, которые в едином интеграционном поле в форме заготовительно-производственно-торговых комплексов, кластеров, кооперативов (если они не потеряли единство

управления отраслями и видами деятельности) составляют основу кооперативной экономики и создают эксклюзивные преимущества на рынке потребительских товаров. **Первостепенное значение при этом мы уделяем внутреннему сбыту товаров заготовок** для первичной переработки, производства, общественного питания, розничной и оптовой торговли, реализации на колхозных рынках и ярмарках.

Сохранение торговли, таким образом, это больше, чем удержание одной из отраслей.

Торговля, в нашем понимании, системообразующая отрасль, которая интегрирует результаты всех отраслей и видов деятельности **в единый комплексный результат кооператива**. Она представляет собой последнюю, конечную стадию кооперативного воспроизводственного процесса, обеспечивает сбыт товаров. В торговле, как правило, накапливается исходный капитал, используемый для инновационного развития.

Авторы считают, что организациям потребительской кооперации в отношениях с торговыми сетями следует переходить от политики конфронтации к политике взаимодействия. Один из примеров такого взаимодействия продемонстрировал Красноярский крайпотребсоюз, который поставляет в федеральные сети («Метро», «Ашан», «Магнит», «О'Кей», «Лента») и региональные сети («Красный Яр», «Командор», «Роса») продукцию заготовительно-производственного комплекса свыше 200 наименований торговых марок среднего ценового сегмента «Дары края» и дорогостоящего премиум-сегмента «Таежная пира» [6, 9].

Председатель совета Красноярского крайпотребсоюза считает, что «Потребительская кооперация – самодостаточная, самостоятельная, саморегулирующая организация с максимальной мобилизацией собственных возможностей, необходимых

для созидания и развития системы» [9]. Авторы полностью с этим согласны.

Центросоюз РФ стал уделять большое внимание заготовкам как уникальной отрасли, развитие которой создает основу для возрождения кооперации.

В эти приоритеты вписывается и сотрудничество организаций потребительской кооперации с торговыми сетями.

По инициативе Центросоюза РФ с «X5 Retail Group» 12.04.2017 г. подписано Соглашение о сотрудничестве на основе франчайзинга. Соглашение заключено на 5 лет и предусматривает создание 1000 магазинов под совместным брендом «КООП-Пятерочка» [10]. «Пятерочка» расширит свое присутствие в регионах, получит возможность подготовки кадров в вузах и техникумах потребительской кооперации. Потребительская кооперация внедрит современные сетевые стандарты торговли, воспользуется логистикой торговой сети «Пятерочка», расширит ассортимент, повысит ценовую доступность продовольственных товаров.

Самый ценный пункт в совместном проекте для потребительской кооперации касается достижения договоренности до 2021 г. создать в 5000 магазинов «Пятерочки» отделы по реализации продукции заготовок, переработки, производства организаций потребительской кооперации.

Проект дает также возможность поступления товаров в кооперативные магазины, не задействованные в проекте, из оптово-распределительных центров «Пятерочки», что позволит расширить ассортимент и снизить издержки обращения кооперативной торговли.

Хотелось бы только надеяться, что реанимации и реконструкции подвергнутся не те магазины, которые являются лучшими и благополучными, а закрытые магазины, которых в системе более шести тысяч (на начало 2017 года 6380).

Торговая отрасль и организации по-

требительской кооперации в целом получат от взаимодействия с ритейлом дополнительный стимул к развитию, но только при условии, если они будут развиваться как взаимовыгодные.

Розничная торговля – основной канал сбыта для продукции собственного производства, переработки, заготовок. Магазины потребительской кооперации на селе традиционно несут социальную нагрузку, выступая объектами коммуникаций, информационными центрами для населения, центрами кооперативных участков для пайщиков.

Потребительская кооперация должна осознать себя торговой бизнес-сетью, строго придерживаться кооперативных принципов и ценностей как итогом двухвековой лучшей практики социально ответственного бизнеса; развивая экономику мотиваций для работников; реализуя экономику участия для пайщиков; внедряя клиентоориентированный бизнес для всего обслуживаемого населения.

Потребительские общества и союзы еще не утратили возможности сохранения объектов недвижимости, в первую очередь, розничной торговли и имеют перспективы развития, которые авторы видят в следующих направлениях деятельности:

- онлайн-торговля непродовольственными товарами;
- организация деятельности в составе заготовительно-производственно-торговых комплексов;
- продажа экологически чистых товаров и товаров из экологически чистого сырья;
- территориальная диверсификация: организация сети мелкорозничных торговых предприятий экологически чистой продукцией в крупных городах;
- снабжение торговых бизнес-сетей в городах экологически чистыми товарами из экологически чистого сырья на основе долговременных договоров;

– участие в ярмарках, продовольственных фестивалях, реализация продукции заготовок и собственного производства на продовольственных рынках.

По нашему мнению, позитивные преобразования необходимы не только в экономике и социализации, но и в образе мыслей работников потребительской кооперации и ее руководителей. Фактор территориальной рассредоточенности сельского рынка следует воспринимать не как совокупность трудностей и проблем, а в качестве эксклюзивного блага близости к природе и уникальной возможности использования ее возобновляемых ресурсов на благо обслуживаемого населения.

Список литературы

1. **Петрова, А. Т.** Территориальная организация рынка потребительских товаров: торговые бизнес-сети в городе и на селе [Текст] : монография / А. Т. Петрова, А. А. Наговицин ; Краснояр. гос. торг.-экон. ин-т. – Красноярск, 2012. – 164 с.
2. О компании [Текст] : информация от 11.03.2019 с официального сайта компании. <http://magnit-info.ru>.
3. <https://www.x5.ru/ru>.
4. Основные показатели хозяйственной деятельности потребительской кооперации России за январь–декабрь 1996, 2004, 2005, 2017, 2018 гг. [Текст] : ведомственная статистическая отчетность Центросоюза РФ.
5. **Брилон, А. В.** Проблемы инвестирования в сельской потребительской кооперации / А. В. Брилон // *Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики*. – 2018. – № 5. – С. 67–74.
6. **Наговицина, Л. П.** Факторы успеха в деятельности организаций потребительской кооперации (на примере Красноярского крайпотребсоюза) [Текст] / Л. П. Наговицина // *Вестник Сибирского университета потребительской кооперации*. – 2018. – Вып. 2(24). – С. 3–10.
7. **Наговицина, Л. П.** Социальная ответственность и потенциал развития потребительской кооперации [Текст] / Л. П. Наговицина, М. И. Дроздова // *Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права*. – 2019. – № 1(74). – С. 225–234.
8. **Наговицина, Л. П.** Заготовки – стратегический драйвер социально-экономического развития потребительской кооперации [Текст] / Л. П. Наговицина, М. И. Дроздова : материалы международной научно-практической конференции Чаяновские чтения. – 2018 (8–9 ноября 2018 г.) – Ярославль–Москва, 2018. – С. 32–40.
9. **Иванов, В. В.** Драйверы кооперации. Крайпотребсоюз расширяет горизонты [Текст] : *Российская газета. Регион* / В. В. Иванов. – № 286. – С. 16–17.
10. Потенциал совместного проекта X5 и Центросоюза оценивается в 1000 магазинов в течение 3 лет [Электронный ресурс]. – Режим доступа : https://www.vedomosti.ru/press_releases/2017/04/12. Обращение 11.03.2019.

Nagovitsina L.P.

Siberian University of Consumer Cooperatives (Novosibirsk), PhD of Economics, Professor, Professor of the Chair of Economics

Drozдова M.I.

Siberian University of Consumer Cooperatives (Novosibirsk), PhD of Economics, Associate Professor, Professor of the Chair of Economics

Nagovitsin A.A.

OOO Reinforcement Industrial Company (Novosibirsk), Candidate of Economics, Director

CONSUMER COOPERATION OPPORTUNITIES IN THE CONDITIONS OF TERRITORIAL RETAIL EXPANSION

Abstract. The purpose of the article is to show that even in the conditions of the territorial expansion of retail, consumer cooperation, including its trade industry, has not lost the opportunity to be present in the rural market for goods and services. The novelty of the study lies in the fact that the system of consumer cooperation before restructuring is characterized as a business network, and the root cause of the crisis is proved by the loss of a unique dual nature. A new approach is the comparison of the activities of consumer cooperation, which has practically left the zone of socially responsible business, and the two largest retail chains, which fully use the cooperative principles and values, their best experience and push cooperatives out of the rural market. A number of recommendations are given on retaining your market segment and developing the system. Among them is the revival of blanks - a strategic driver for the socio-economic development of processing, production, catering. Particular attention is paid to the retail trade - the integrator of the entire reproductive process of cooperation, the main distribution channel for products of all industries and activities. It provides for interaction with retail on mutually beneficial terms. The interaction of the Krasnoyarsk Regional Consumer Union and regional trade networks is considered as a positive example.

Keywords: cooperative model of management, socialization, customer focus, integration, retail.

References

1. Petrova, A.T. & Nagovitsin, A.A. (2012). *Territorial'naya organizatsiya rynka potrebitel'skikh tovarov: torgovyye biznes-seti v gorode i na sele: monografiya [Territorial organization of the consumer goods market: trading business networks in the city and in the countryside: monograph]*. Krasnoyar. gos. torg.-ekon. in-t [Krasnoyarsk State Institute of Trade and Economics]. Krasnoyarsk.
2. O kompanii: informatsiya ot 11.03.2019 s ofitsial'nogo sayta kompanii [About the company: information from 11.03.2019 from the official website of the company]. <http://magnit-info.ru>.
3. <https://www.x5.ru/ru>.
4. Osnovnyye pokazateli khozyaystvennoy deyatel'nosti potrebitel'skoy kooperatsii Rossii za yanvar'-dekabr' 1996, 2004, 2005, 2017, 2018 gg.: Vedomstvennaya statisticheskaya otchetnost' Tsentrosoyuza RF [The main indicators of economic activity of consumer cooperation of Russia for January – December 1996, 2004, 2005, 2017, 2018: Departmental statistical reporting of the Tsentrosoyuz of the Russian Federation].
5. Brilon, A.V. (2018). Problemy investirovaniya v sel'skoy potrebitel'skoy kooperatsii [Problems of investment in rural consumer cooperation]. *Fundamental'nyye i prikladnyye issledovaniya kooperativnogo sektora ekonomiki [Basic and Applied*

Research of the Cooperative Sector of the Economy]. 5, 67–74.

6. Nagovitsina, L.P. (2018). Faktory uspekha v deyatel'nosti organizatsiy potrebitel'skoy kooperatsii (na primere Krasnoyarskogo kraypotrebsoyuza) [Success factors in the activities of consumer cooperation organizations (the Krasnoyarsk Regional Consumer Union as a case study)]. *Vestnik Sibirskogo universiteta potrebitel'skoy kooperatsii* [Bulletin of the Siberian University of Consumer Cooperation]. 2(24), 3–10.

7. Nagovitsina, L.P. & Drozdova, M.I. (2019). Sotsial'naya otvetstvennost' i potentsial razvitiya potrebitel'skoy kooperatsii [Social responsibility and development potential of consumer cooperatives]. *Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava* [Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law]. 1(74), 225–234.

8. Nagovitsina, L.P. & Drozdova, M.I. (2018).

Zagotovki – strategicheskiy drayver sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya potrebitel'skoy kooperatsii [Procurements - a strategic driver for the socio-economic development of consumer cooperation]. *Materialy mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii Chayanovskiye chteniya: 2018 (8–9 noyabrya 2018 g.)* [Proceedings of the International Scientific and Practical Conference Chayanov Readings. - 2018 (November 8–9, 2018)]. Yaroslavl–Moscow, pp. 32–40.

9. Ivanov, V.V. Drayvery kooperatsii. Kraypotrebsoyuz rasshiryayet gorizonty [Cooperation drivers. Kraypotrebsoyuz expands horizons]. *Rossiyskaya gazeta. Region. No. 286*, pp. 16–17.

10. Potentsial sovmestnogo proyekta H5 i Tsentrosoyuza otsenivayetsya v 1000 magazinov v techeniye 3 let [The potential of the joint project X5 and Tsentrosoyuz is estimated at 1,000 stores over 3 years]. Retrieved from: https://www.vedomosti.ru/press_releases/2017/04/12.

e-mail: dromi2404@mail.ru