

---

# Състояние и стратегически насоки за развитие на кооперациите от системата на Националния съюз на трудовопроизводителните кооперации (НС на ТПК)

Доц. д-р АЛБЕНА МИТЕВА

Университет за национално и световно стопанство – София

E-mail: albenakm@yahoo.com

В съответствие с основните стратегически приоритети на „Европа 2020“, които целят постигане на интелигентен, устойчив и приобщаващ растеж, кооперациите, в т. ч. и ТПК, придобиват особено голямо значение в настоящия момент, когато ЕС се изгражда като съюз на равноправни социални държави. ТПК със своите иманентни характеристики на демократичност, доброволност и взаимопомощ са сред формите на организация, които създават възможности за включване на различни групи граждани в осъществяването на дейности от общ интерес и създават възможност за увеличаване на техните доходи. Целта на статията е да се направи анализ на дейността на ТПК и на тази основа да се изведат стратегическите насоки и възможности за тяхното развитие.

В първата част на статията е представен анализ на дейността на ТПК, обобщен чрез метода на SWOT анализа. Във втората част на статията, на основата на анализа, са изведени стратегическите насоки и възможности за тяхното развитие.

## Увод

В условията на глобализация на икономиката и в съответствие с основните стратегически приоритети на „Европа 2020“, които целят постигане на интелигентен, устойчив и приобщаващ растеж, кооперациите и ТПК придобиват особено голямо значение в настоящия момент, когато ЕС се изгражда като съюз на равноправни социални държави. ТПК, със своите иманентни характеристики на демократичност, доброволност и взаимопомощ са сред формите на организация, които създават възможности за включване на различни групи граждани в осъществяването на дейности от общ интерес и дават възможност за увеличаване на техните доходи. Те създават заетост на голяма част от населението и динамизират процесите на социално и териториално сближаване. В сравнение с другите стопански организации в страната, в тях са заети най-голям брой работещи хора с увреждания и в неравностойно положение. (Kanchev et al, 2007; Doichinova et al, 2011; Баласопулов, Ст., 2009; Todorova, 2011).

Целта на статията е на основата на анализ на дейността на ТПК да се изведат стратегическите насоки и възможности за тяхното развитие.

## Състояние и анализ на дейността на кооперациите от НС на ТПК

От края на 1989 г. българските ТПК бяха обхванати от икономическата реформа на страната, която ги превърна в значим елемент на новата икономическа система (Тодорова, 2007; Дойчинова, 2007; Митева, 2006; Doichinova et al, 2012). В момента преобладаващата част от тях са обединени в Национален съюз на ТПК. В НС на ТПК членуват 223 кооперации с около 10 хиляди кооператори от цялата страна, от тях 31 са кооперациите, приобщаващи трудоустроени лица. На териториален принцип те са обединени в 16 регионални съюза, които членуват в Националния съюз на ТПК, и 31 специализирани кооперации за хора с увреждания (ТПКИ). В тях работят 1 180 член - кооператори с различни заболявания и недъзи, които представляват над 50% от персонала на тези кооперации. Кооперациите от системата на НС на ТПК са малки и средни производствени и обслужващи предприятия с персонал от 7 до 500 души, като преобладаващата част от тях са между 30 и 100 души персонал.

Анализът е осъществен на основата на информация от годишните отчети на ТПК и ТПКИ и проведено анкетно проучване, в ко-

ето взеха участие председателите на 17,1% от трудовопроизводителни кооперации, на 22,6% от трудовопроизводителни кооперации на инвалиди и на 31,2% от районни кооперативни съюзи. Обхванати са кооперации от почти всички райони на страната, като преобладават кооперациите с най-широко разпространените дейности сред ТПК и ТПКИ. В изследването са включени действащи кооперации, като стремежът е да се обхванат както предприятията с добри финансово-икономически резултати, така и тези с лошо финансово положение. Това изследване е осъществено в рамките на университетски проект на УНСС - гр. София, на тема „Развитие на системата на трудовопроизводителните кооперации в България при условията на социалното пазарно стопанство”. При изследването и анализа се използват анкетният, нормативният и други количествени и качествени методи. За оценка на данните за стопанската дейност се прилагат едномерни и двумерни разпределения и други статистически методи, и методът на SWOT анализа.

За целите на научното изследване, съобразно с анализа на системата на ТПК, е разработена анкетна карта с 46 въпроса, свързани с външната и вътрешната среда на ТПК и тяхната дейност. За оценката са използвани въпроси със затворен и отворен характер. С въпросите със затворен характер се търси отношението на анкетиранияте, както и кръгът от въпроси, които представляват специален интерес за националното равнище на управление на кооперациите.

За оценка на бизнес средата, обект на анкетното проучване, са взети взаимоотношенията на кооперациите с държавата. Въпросите от анкетната карта включват въпроси, свързани с отношението на държавата към кооперативната дейност и с ролята, и отношението на местната власт към дейността на кооперативните структури. С отделни въпроси са обхванати външните фактори, които влияят негативно на дейността на кооперациите. В тази част на анкетната карта преобладават въпросите със затворен характер, но е дадена и възможност в свободен текст да се посочат

примери, които да подкрепят предпочетените отговори.

Вторият кръг въпроси в анкетата са свързани с оценката на законовата уредба на дейността на трудовопроизводителните кооперации и техния национален съюз. В центъра на оценката е поставен Законът за кооперациите и неговото влияние върху кооперативната дейност. Потърсено е мнението на анкетиранияте за степента, в която законът отразява особеностите на трудовопроизводителните кооперации.

Като трети аспект на бизнес средата са оценявани икономическите регулатори и състоянието на пазара. В тази част анкетиранияте са изразили отношение по въпросите на конкуренцията, данъчното и социалното осигуряване, достъпността до различни пазари и др.

Анализът на проблемите на кооперациите при осъществяване на стопанската им дейност е направен на основата на отговорите и мненията на председателите на ТПК и ТПКИ в анкетното проучване. В съответствие с избрания методически подход са анализирани мнения както за външната среда, така и за осъществяваните дейности в кооперациите. За оценка на държавната политика към кооперациите са формулирани няколко твърдения, към които председателите на кооперации са изразили мнението с използване на петстепенна скала в диапазона от „напълно несъгласен” до „напълно съгласен”.

Преобладаващата част от председателите на кооперацията оценяват държавната политика към кооперативното движение като по-скоро безразлична към кооперациите. Такова е мнението на 61,7% от анкетиранияте от ТПК и 88,9% от ТПКИ. Малко над половината - 53,6% от анкетиранияте, смятат, че в много случаи се пречи на развитието на кооперациите. Още по-висок е този процент сред ТПКИ - 75%. Като цяло преобладава отговорът „съгласен в известна степен”. В същото време се споделя мнението, че в дейността на кооперацията няма държавна и политическа намеса. Това се потвърждава съответно от 51,8% от анкетиранияте в ТПК и 50% от ТПКИ. Значителен е броят на анкетиранияте, които са

избрали да не изразят мнение. По отношение на държавната намеса в стопанската дейност такъв е изборът на 16% от анкетираните, а на политическата - на 12% от председателите. На въпроса „Дали се проявява разбирание към кооперацията и готовност за съдействие?“ - преобладават негативните нагласи. 55% от анкетираните не са съгласни с твърдението, като 34,5% са напълно несъгласни. При положение, че относителният дял на председателите, които са избрали отговора „без мнение“, е 20,6%, на практика са съгласни едва 24,13%, в т. ч. 6,9% - напълно съгласни, че съществува реална подкрепа. Дори при ТПКИ, където държавната политика включва различни механизми за тяхното подпомагане - преобладават негативните мнения.

Местните органи на държавната власт не съдействат за развитието на кооперациите според 86,4% от председателите на кооперации, посочили отговор на въпроса. Положителни са оценките само на двама анкетиранни, а четири не са изразили отношение. Тези отговори отразяват съществуващите проблеми в тази област и поставят с особена острота проблемите за възможните публично-частни партньорства, особено на местно равнище. В същото време 12% от общоанкетираните изобщо не са посочили отговор на поставения въпрос. Последното затруднява създаването на публично-частни партньорства и предлагането на социални услуги на местното население. При това не се наблюдава връзка между отговорите и местоположението на кооперацията - в голям или малък град, или село.

На въпроса „Кои външни бизнес фактори затрудняват дейността на кооперациите?“ - относително голяма част от респондентите са напълно съгласни, че високите преки и косвени данъци, слабото платежоспособно търсене, липсата на пазари и други затрудняват дейността на кооперациите. 57% от далите отговор са посочили, че са „напълно съгласни“ и 18% са съгласни „донякъде“, че високите преки данъци затрудняват дейността на кооперациите. Голяма част от респондентите, споделили мнение по отношение на косвените данъци, считат, че те са високи - „напъл-

но“. „Напълно съгласни“ с това твърдение са 73% и 19% са съгласни „донякъде“. Едва 8% от отговорилите са ранжирали отговорите си в групите от „напълно несъгласен“ и „несъгласен донякъде“.

По отношение на липсата на пазари, 58% от анкетираните са напълно съгласни, че този фактор затруднява дейността на кооперативните организации, а 55% са напълно съгласни с твърдението, че условията за конкуренция и липсата на равнопоставеност между стопанските субекти е фактор, който създава пречки пред функционирането на кооперациите.

Оценката на държавната администрация като фактор, който затруднява дейността на този вид организационни структури, е довела до разсейване на отговорите от „напълно несъгласни“ до „напълно съгласни“. Напълно несъгласни, че държавната администрация може да се окаже пречка за функционирането на кооперативните организации са 10%, а 35% от респондентите са на противоположното мнение. Висок е относителният дял - 30% на председателите без мнение по проблема - доколко държавната администрация затруднява дейността на кооперациите.

На въпроса „Как се е отразила икономическата криза върху стопанската дейност на кооперациите?“ - са получени 50 отговора, като най-много са получените отговори, свързани с това, че стойността на нетните приходи от продажби намалява от 50 до 100% и, че кооперациите са ограничили разходите си за социални дейности, съответно 32% от отговорите. 16 от респондентите определят тези две последствия от икономическата криза. Само една от кооперациите отговаря, че благодарение на реструктуриране на производството стойността на нетните приходи от продажби се запазва. Нито една от анкетираните кооперации не е посочила ръст на нетните си приходи от продажби вследствие на икономическата криза. Данните от проучването показват, че в условията на икономическа криза имуществото на ТПК се използва в по-ниска степен, в сравнение с предшестващи периоди.

Голяма част от ТПК са осъществявали партньорства през изследвания период. Част от тях

(82,5%) посочват, че са осъществявали съвместна дейност с други фирми. 29 от анкетиранияте кооперации са дали положителен отговор на този въпрос. 35% от тях са осъществявали партньорство с чуждестранни фирми от ЕС, 15% с чуждестранни фирми от други страни и 32,5% са осъществили партньорство с български фирми. 27,5% от кооперациите, т. е. 11 от тях не са осъществили партньорства за този период.

Значителна част от респондентите (30%) считат, че производствената дейност се нуждае от подобряване. Анкетиранияте са на мнение, че е необходимо подобряване в маркетинговата дейност и търсенето на нови партньори - съответно по 28% от отговорилите са посочили необходимостта този вид дейности да бъдат подобрени. 4 от анкетиранияте кооперации смятат, че е необходимо подобряване в продажбите и външна логистика (7%) и 3 от тях са на мнение, че е необходимо усъвършенстване в областта на управлението на персонала (5%). Едва 2% от отговорите са съсредоточени в подобряване на снабдителната дейност, а дейностите, свързани с вътрешната логистика и сервизната дейност, не са отбелязани като такива, които се нуждаят от подобряване.

В повечето от кооперациите от системата на НС на ТПК се наблюдава влошена възрастова структура на персонала. Преобладава персоналят от възрастовите групи над 45 години. Данните от анкетното проучване показват, че само в 20% от ТПК има персонал на възраст между 18 и 34 години. По-добро е положението в ТПКИ, в 60% от които работи персонал на възраст под 35 г. В същото време в 44% от ТПК и в 70% от ТПКИ работят хора над 65-годишна възраст. Големи различия се наблюдават в относителните дялове на квалифицираните работници. Преобладава броят на кооперациите, в които квалифицираните работници са в граници на 60-70%. Данните за постигнатото равнище на заплащане на труда показват, че средната работна заплата е 5 026 лв. Едва 48% от ТПК са декларирали допълнително заплащане. При това то е незначително (до 10%) в 62,5% от случаите. До-

пълнително възнаграждение над 20% е изплатено само в 4 кооперации, като най-голямо - 28,72%, са получили членовете на ТПК „Анхиало 92” - гр. Поморие.

Налице е голямо разнообразие по вид и дял на формирани вътрешностопански фондове. Мнозинството от изследваните кооперации - 54%, формират такива фондове, докато останалите не са отговорили на този въпрос или са уточнили, че не заделят такива фондове. Най-често кооперациите образуват резервен и инвестиционен фонд, в различни числови измерения и от различна основа - доход (печалба), дялов капитал. Преобладаващата част (86%) ТПК, заделящи фондове, работят на този принцип. Малка част от тях (14%), освен Фонд „Резервен” и Фонд „Инвестиции”, заделят и за дивидент, Фонд „Социални и културни мероприятия” и Фонд „Образование и квалификация”, което е свидетелство за затрудненото финансово-икономическо положение на ТПК и по-малките възможности за реализиране на активна социална дейност. Доказателство за това е и по-ниският процент за социалния фонд - само 10% от дохода, докато за дивиденти се заделят 30% от дохода (печалбата).

За разработване на SWOT анализа са формулирани и два въпроса за самооценка на председателите на кооперации - за силните и слабите страни на техните предприятия. Значителен е броят на анкетиранияте председатели, които не са посочили отговори за силните и слабите страни на своите кооперации. На практика - от 50 анкети отговор са дали около половината от анкетиранияте. От общия брой отговорили 41,4% смятат, че техните кооперации нямат предимства. Председателите на кооперации, които са посочили предимства, най-често ги свързват с: работата в екип, опита на персонала, пазарните позиции, гъвкавостта и екипността на управителния съвет и др. Посочените отговори са систематизирани в табл. 1.

Предимствата на ТПКИ са: работа в екип; добри производствени условия за инвалиди и добър управленски екип; добра материална база, машини; организационен и професи-

онален опит; и др. Силна страна е и редовното плащане на осигуровки, заплати и данъци, което подчертава социалната насоченост на дейността им (табл. 2).

Съотношението между ТПК, които са посочили, че имат слаби страни, и тези, които не са посочили такива, е 2:1. Като слаби страни най-често се посочват: липсата на собствено производство (работа на ишлеме); ниската производителност на труда; слабостите на мениджмънта; недостигът на финансови средства; високата средна възраст на работещите; остарялото техническо оборудване; и

др. Заедно с тези традиционни отговори, внимание заслужават мнения по отношение на вземането на решения с използването единствено на социални критерии, които са предпоставка за създаване на проблеми за развитието на бизнеса.

На основата на анализа на различни страни на стопанската дейност, организационното и финансовото състояние, социалната дейност и международното сътрудничество силните и слабите страни на кооперациите от системата на НС на ТПК могат да се обобщят по начина, показан в табл. 3.

Таблица 1. Самооценка на силните и слабите страни на ТПК

Table 1. Self-assessment of the strengths and weaknesses of Labor Working Cooperatives

| <b>Силни страни (предимства)<br/>Strengths</b>   | <b>Слаби страни<br/>Weaknesses</b>  |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• работа в екип / team work;</li> <li>• опит на персонала / personnel experience;</li> <li>• позиции на пазара (единствен производител) / market positions;</li> <li>• гъвкавост / flexibility;</li> <li>• собственост и стабилност на Управителния съвет / stability of Management Board;</li> <li>• история и традиции / history and traditions;</li> <li>• ниска средна възраст на членове / low average age of members;</li> <li>• добра материална база / good facilities;</li> <li>• добри контакти с партньори / good relationships with partners;</li> <li>• осигуреност на производството с поръчки / production assurance with orders;</li> <li>• дългогодишен опит в индустрия (шивашката) / extensive experience in the industry (clothing).</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• няма собствено производство / lack of own production;</li> <li>• ниска производителност на труда / low labor productivity;</li> <li>• няма пазар / lack of market;</li> <li>• недостатъчно поръчки / insufficient orders;</li> <li>• слаб мениджмънт / weak management;</li> <li>• членовете не се чувстват собственици / members do not feel owners;</li> <li>• застаряващи членове / aging members;</li> <li>• висок дял на работещи пенсионери / a high proportion of working pensioners;</li> <li>• недостиг на финансови средства - 2 кооперации / lack of financial resources - 2 cooperatives;</li> <li>• остаряло техническо оборудване / obsolete technical equipment.</li> </ul> |

Таблица 2. Самооценка на силните и слабите страни на ТПКИ

Table 2. Self-assessment of the strengths and weaknesses of Labor Working Cooperatives for disabled persons

| <b>Силни страни (предимства)<br/>Strengths</b>  | <b>Слаби страни<br/>Weaknesses</b>   |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• работа в екип - посочена от 3 броя ТПКИ / team work - in 3 cooperatives;</li> <li>• качествено и в срок върши работа / quality and timely work execution;</li> <li>• добри производствени условия за инвалиди и добър управленски екип / good Manufacturing facilities for disabled people and a good management team;</li> <li>• добра материална база, машини, организационен и професионален опит / good facilities, equipment, organizational and professional experience;</li> <li>• няма закъснения за плащане на осигуровки, заплати и данъци / no delays in payment of benefits, wages and taxes.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• ниска производителност на труда - посочена от 3 броя ТПКИ / low labor productivity;</li> <li>• недостиг на оборотни и инвестиционни средства / lack of working and investment capital;</li> <li>• решения от гледна точка на социалния ефект, а не от гл. т. развитие на бизнеса / decisions in terms of social impact, not in terms of business development;</li> <li>• остаряла техника / obsolete equipment;</li> <li>• трудно се намира работа за инвалиди / difficult to find work for disabled people;</li> <li>• инвалидите са с ниска работоспособност, не спазват задълженията си, ниска квалификация / disabled with low performance, do not comply with their obligations, low-skilled;</li> <li>• застаряващи членове / aging members.</li> </ul> |

Таблица 3. SWOT анализ на кооперациите от системата от НС на ТПК  
Table 3. SWOT analysis of the National Union system of labor working cooperatives

| <b>Силни страни:</b><br><b>Strengths:</b>   | <b>Слаби страни:</b><br><b>Weaknesses:</b>  |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• НС на ТПК е един от основните субекти на социалната икономика у нас / National Union of labor working cooperatives is one of the main actors of the social economy in our country;</li> <li>• НС на ТПК е основен работодател за хора с ниски доходи и увреждания / National Union of labor working cooperatives is a major employer for people with low incomes and disabilities;</li> <li>• НС на ТПК е добре организирана тристепенна национална система на трудовопроизводствените кооперации / National Union of labor working cooperatives is well organized three-tier national system;</li> <li>• НС на ТПК е инициатор на редица промени в политиките по отношение на кооперациите и кооперациите на хора с увреждания / National Union of labor working cooperatives has initiated a number of policy changes regarding cooperatives and cooperatives of people with disabilities;</li> <li>• Редица от произвежданите в ТПК продукти и услуги са добре познати на българските потребители / many of the products and services are well known to Bulgarian consumers;</li> <li>• Положителен опит на национално ниво и ниво отделна кооперация за разработване и реализиране на проекти / positive experience at national level and at individual cooperative for the development and implementation of projects;</li> <li>• Добре развита социална инфраструктура на национално ниво / well-developed social infrastructure at national level;</li> <li>• Добре развити международни връзки на НС на ТПК с национални, европейски и световни кооперативни организации / well-developed international links of National Union with national, European and international cooperative organizations;</li> <li>• Изградена и ефективно функционираща система за обучение и научни консултации / a functioning and effective system for training and scientific advice.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Влошени икономически и финансови показатели на значителна част от кооперациите / worsening economic and financial indicators of a significant part of cooperatives;</li> <li>• Влошена възрастова и образователна структура на членовете на кооперацията / deteriorating age and educational structures of the members of the cooperative;</li> <li>• Недостатъчно разграничени функции и отговорности на ниво национален съюз и регионални съюзи / insufficient distinct functions and responsibilities of the national union level and regional alliances;</li> <li>• Нарастване на неизползваното имущество на част от кооперациите / increase of the unused part of the property of the cooperatives;</li> <li>• Относително ниско равнище на заплащане в част от кооперациите / relatively low payment in part of cooperatives;</li> <li>• Слабости на финансовия мениджмънт / weak financial management;</li> <li>• Забавяне на процесите на обновяване на технологичната база на производство / delays in the process of upgrading the technological base of production;</li> <li>• Съкращаване на работни места в някои от кооперациите / job cuts in some of the cooperatives;</li> <li>• Слабо развити връзки с местните власти на регионално ниво / poorly developed links with local authorities at regional level.</li> </ul> |
| <b>Възможности:</b><br><b>Opportunities:</b>  | <b>Заплахи:</b><br><b>Threats:</b>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Разработване и реализиране на маркетингови стратегии / development and implementation of marketing strategies;</li> <li>• Диверсифициране на производството / Diversification of production;</li> <li>• Въвеждане и използване на технологични, пазарни и други иновации с използване на проектно финансиране по различни национални и европейски програми / Implementation and use of technological, market and other innovations using project financing in various national and European programs;</li> <li>• Подобряване на финансовия мениджмънт / improving financial management;</li> <li>• Създаване и участие в клъстерни и други мрежови образувания / create and participate in cluster and other network entities;</li> <li>• Повишаване на образователното и квалификационно ниво на управленския персонал на кооперациите / raising the educational and qualification level of managerial staff of cooperatives;</li> <li>• Създаване и (или) преобразуване на част от кооперациите в кооперативни социални предприятия / create and (or) the conversion of part of cooperatives in cooperative social enterprises;</li> <li>• Участие в кооперативни европейски дружества / create and (or) the conversion of part of cooperatives in cooperative social enterprises.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Недостатъчно използване на производствения капацитет на кооперацията / insufficient use of production capacity of the building</li> <li>• Декапитализация на кооперациите / decapitalization of cooperatives;</li> <li>• Ликвидация на кооперации / liquidation of cooperatives.</li> </ul>  |

### **Стратегически насоки за развитие на кооперациите от системата на НС на ТПК**

Стратегическите насоки за развитие на кооперациите от системата на НС на ТПК са свързани с диверсифициране на производството на основата на разработване и реализиране на маркетингови стратегии, както и с въвеждане на иновационни решения в областта на пазарите, технологиите и други, като се използва проектно финансиране от различни национални и европейски източници. Вниманието трябва да бъде насочено към създаване и (или) преобразуване на кооперации, с оглед превръщането им в кооперативни социални предприятия, както и към участие в европейски кооперативни дружества. Съществен потенциал има и в подобряването на финансовия мениджмънт, както и участието в различни мрежови формирания на локално и национално ниво.

На основата на представените оценки на резултатите от анкетното проучване могат да се обособят следните по-важни стратегически насоки за развитие на стопанската дейност:

- За ТПК е целесъобразно разработване на проекти за финансиране по Оперативна програма „Конкурентоспособност на българската икономика” - за техническо и технологично оборудване, и по Оперативна програма „Развитие на човешките ресурси” - обучение за придобиване на професионална квалификация и преквалификация.

- Специално внимание трябва да се отдели за кандидатстване по Оперативна програма „Развитие на селските райони” - за производство на неселскостопанска продукция и за предлагане на разнообразни услуги.

- Вниманието на ръководствата на ТПКИ трябва да се насочи към разработване на проекти за облекчаване труда на хората с увреждания по пътя на технологична модернизация, финансирани по оперативна програма „Развитие на конкурентоспособността”, процедура „Подкрепа за предприятия и кооперации на хора с увреждания”.

- Изграждането на кооперативната икономическа база на системата на ТПК налага приоритетно увеличение на пазарното присъствие на ТПК, повишаване на ефективност-

та на тяхната дейност и конкурентоспособността на продукцията чрез: усъвършенстване на маркетинговата дейност на основата на разширяване участието на ТПК на вътрешни и международни пазари; сдружаване на ТПК за извършване на съвместни дейности от общ интерес чрез участие в съществуващи или инициране на нови клъстерни образувания; организиране на изложби и базари на продукция, произвеждана от кооперациите в системата на НС на ТПК, по време на местни празници в партньорство с общините.

- Усъвършенстването на производствено-стопанската дейност трябва да се съсредоточи към подобряване методите на управление на инвестиционния процес на основата на разширяване на проектното финансиране; усъвършенстване на материално-техническата база чрез целесъобразно реструктуриране на основния капитал и развитие на инвестиционния процес за технологично обновяване и внедряване на иновации; планиране на годишните производствени програми, в съответствие със заложените за съответната година цели и задачи по стратегическия план на кооперацията за мандата на УС; усъвършенстване организацията на управление на производството чрез прилагане на добри производствени практики и челен опит; повишаване качеството и конкурентоспособността на продукцията; нарастване на производителността на труда най-малко с 30% до 2020 г.; продължаване работата по въвеждане на системите за управление на качеството по международните стандарти ISO и HACCP, използвайки финансови средства от европейските програми, като до 2020 г. кооперациите, въвели стандарта, станат 25% от всички членове на Съюза; подобряване използването на сградния фонд, като предимно се използва за производствени цели.

- Усъвършенстването на търговската дейност в магазинната мрежа на ТПК е друг важен стратегически приоритет, който трябва да включва дейности по изграждане на логистичен център в Съюза до 2020 г., който да подпомага прилагането на общи политики за ефективно функциониране на кооперациите; разкриване на нови магазини на кооперации-

те от системата на НС на ТПК, като до 2020 г. те достигнат около 20 броя; въвеждане на автоматизирана система за управление на търговската дейност до 2018 г., с цел увеличаване на продажбите; периодично обучение на персонала, извършващ продажбите, за усъвършенстване на дейността.

- Приоритетно направление в дейността на НС на ТПК е организирането на Национални изложения на специализирани предприятия и кооперации на хора с увреждания в Международен панаир - гр. Пловдив, и издигане нивото и мащабите на участие на Съюза в тези прояви.

- Други важни стратегически задачи, свързани с развитието на икономическата база на кооперациите от системата на НС на ТПК, които трябва да бъдат решавани приоритетно, са: създаване на собствена търговска марка; участие с проекти в международно партньорство за развитие на социално предприятие на европейско ниво, както и обмен на добри практики за прилагане на политики за благополучие; създаване на групи от специалисти към НС на ТПК за оказване на помощ при разработване на програми за внедряване на нови дейности и нетрадиционни отрасли, в зависимост от потребностите на пазара;

Чрез изпълнението на стратегическите цели и задачи ще се даде възможност за ефективно, устойчиво и приобщаващо развитие на системата на НС на ТПК.

#### ЛИТЕРАТУРА

**Баласопулов, Ст.** 2009. Развитие и усъвършенстване на трудовопроизводителните кооперации като субект на социалната икономика, Дисертационен труд за образователната и научна степен „Доктор“.

**Дойчинова, Ю.** 2007. Уроци от развитието на българските земеделски кооперации. Икономически алтернативи, №2 с. 64-77

**Митева, А.** 2006. Кооперациите в земеделието - възможности за развитие. Трудове на УНСС. УИ „Стопанство“, с. 182-202

**Тодорова, С.** 2007. Структурни аспекти на социалния капитал в българското земеделие. Икономика и управление на селското стопанство, № 1, с. 45.

**Kanchev, I, J. Doichinova, A. Miteva.** The lessons from the development and the problems of production cooperatives in Bulgarian agriculture, 2007 Joint Annual

Meeting of GEWISOLA and ÖGA “Changing Agricultural and Food Sector” at the Technical University of Munich - Weihenstephan 26-28 September 2007.

**Doichinova, J., I. Kanchev, A. Miteva.** 2011. Development of the System of Labour Productive Cooperatives in Bulgaria in terms of EU Membership, ICA Global Research Conference, 24-27.08.2011, Mikkeli, Finland.

**Doichinova, J., A. Miteva, I. Kanchev.** 2012. Values, social dimensions and results from the development of working cooperatives in Bulgaria, International conference “Cooperative Responses to Global Challenges”, Humboldt-Universität zu Berlin, March, 21-23.03. 2012, Berlin - Germany.

**Todorova, S.** 2011. Organizations of Agricultural Producers in Bulgaria. Journal of Business and Economics. Vol. 2, Number 1, Academic Star Publishing Company, January 2011, USA, p. 24-33; www.academicstar.us

Ролята на българските кооперации за развитието на социалната икономика в контекста на Стратегия „Европа 2020“. Икономически и социален съвет; www.esc.bg/en/activities/opinions/item/1562

### Status and Strategic Guidance for the Development of Cooperatives within the National Union of Worker Producers' Cooperatives (Nuwpc)

A. MITEVA

*University of National and World Economy – Sofia*

(Summary)

In line with the key strategic priorities of Europe 2020, which aim to achieve smart, sustainable and inclusive growth, the role of cooperatives, including labor working cooperatives is particularly important at this time, when the EU is built as a union of equal social states. Labor working cooperatives, with their immanent characteristics of democracy, voluntariness and mutual assistance are among the forms of organization that create opportunities for the inclusion of different groups of citizens in carrying out of activities of common interest and create an opportunity to increase their income. The purpose of this article is to analyze the activities of cooperatives and on this basis to derive strategic directions and opportunities for their development.

In the first part of the article is depicted an analysis of the activity of TPK summarized by the method of SWOT analysis. In the second part of the article based on the analysis are outlined strategic directions and opportunities for their development.

**Key words:** analysis of activity, National Union of Labor Working Cooperatives

Статията е постъпила в редакцията - 21.XII.2013 г.