

УДК 65.012.32:334.735

## ОРГАНІЗАЦІЙНІ НАПРЯМИ АДАПТАЦІЇ МЕХАНІЗМУ ГАЛУЗЕВОГО УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ СПОЖИВЧОЇ КООПЕРАЦІЇ УКРАЇНИ ДО НОВИХ ЕКОНОМІЧНИХ УМОВ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

*Власенко В.А.*

*Вищий навчальний заклад Укоопспілки „Полтавський університет економіки і торгівлі”,  
Полтава, Україна  
E-mail: valentinpusku@mail.ru*

У статті розглянуто особливості галузевого управління підприємствами і організаціями системи споживчої кооперації України. Обґрунтовано необхідність впровадження механізму галузевого управління шляхом виділення організаційних форм і структур управління. Запропоновано напрями подальшого удосконалення галузей господарської діяльності: торгівлі, ресторанного господарства, заготівель. Узагальнено основні напрями виходу з кризового стану і подальшого розвитку кооперативних підприємств та організацій на макро- і мікроекономічному рівнях.

**Ключові слова:** кооператив, споживча кооперація, галузеве управління, роздрібна торгівля, оптова торгівля, ресторанне господарство, кооперативна промисловість, заготівельна галузь, сфера послуг, організаційно-економічний механізм управління розвитком системи.

### **Актуальність.**

Перехід нашої країни до нових ринкових відносин, від соціалістичного господарства до економіки ринково-підприємницького типу викликав необхідність перегляду стану діючих та розробки нових систем управління. Різноманітні економічні процеси, що відбуваються у суспільстві, почали реалізовуватися через систему взаємовідносин між суб'єктами господарської діяльності. За таких обставин, кооперація виступає, з одного боку, одним із принципів ефективного управління бізнес-структурами, а, з іншого, – формою господарської діяльності відкритих та цілеспрямованих соціально-економічних систем.

Варто відзначити, що кооперація – один із найдивовижніших феноменів людської культури, витвір духу людини, живильна сила якого поширилася за свою майже 200-річну історію на всі галузі економічного життя. Вона набула специфічних видових характеристик. Один із найпопулярніших і найпоширеніших у світі її різновидів – споживча кооперація, завдання якої полягає у задоволенні потреб і прагнень людей як споживачів та захисті їх економічних інтересів [3].

В умовах трансформації ринкової економіки до євроінтеграційних процесів і адаптації національних підприємств до вимог Світової організації торгівлі споживча кооперація має найбільш перспективне майбутнє, оскільки вона єдина із соціально-економічних систем ринкового типу зберегла потужну матеріально-технічну базу, кваліфікований персонал і, найголовніше, свого головного інвестора – пайовика, який формує соціально-економічний базис її розвитку на рівні сіл, районних центрів, міст та міських утворень.

Проблема побудови ефективного механізму управління галузями господарської діяльності організацій та підприємств споживчої кооперації України є своєчасною у період системних трансформацій суспільства та окремих секторів національної економіки.

Теоретичні та прикладні основи дослідження особливостей функціонування організацій і підприємств системи споживчої кооперації, її становлення та розвитку заклали дослідники: Балін М., Витанович І., Макаренко А., Мартос Б., Туган-Барановський М., Чайанов О., а подальший стрімкий розвиток кооперативного руху пов'язаний із працями Алімана М., Апопія В., Бабенка С., Гелея С., Балабана П., Башнянина Г., Березіна О., Бернвальда А., Блістера В., Гончаренка В., Гончарука Я., Жигалова В., Маркіної І., Марцина В., Овчарука М., Семенова А., Скляра Г., Смірнова В., Ушакової Н., Фрідмана А., Хміля Ф., Шевченка А. та ін. [1-13, 16, 19-21].

За цей час було зроблено чимало досліджень у сфері управління підприємствами і організаціями системи споживчої кооперації. Проведені раніше дослідження стосувалися загальних аспектів розвитку системи [1, 2, 9, 19, 21], виділення галузевих особливостей діяльності кооперативних суб'єктів господарювання [4, 5, 6, 8, 10, 12, 16, 20], характеристики закономірностей функціонального управління [7, 13, 15, 18]. Проте, і надалі невирішеною залишається проблема формування цілісного організаційно-економічного механізму управління розвитком підприємств та організацій споживчої кооперації України із виділенням його структурних елементів. Одним із таких елементів є механізм галузевого управління кооперативними об'єктами, який потребує теоретичного обґрунтування та адаптації до вимог ринку.

Доцільність перебудови системи управління споживчою кооперацією України на основі територіально-галузевого підходу спричинена необхідністю її ринкової адаптації, підвищення ефективності функціонування з урахуванням стратегії розвитку господарської діяльності та наявних можливостей внутрішнього потенціалу. У зв'язку з цим набуває актуальності пошук шляхів науково обґрунтованого механізму формування ефективної системи управління на підприємствах і організаціях споживчої кооперації. Отже, об'єктивна необхідність подальшого розвитку теоретичних і методико-прикладних основ управління з урахуванням специфіки розвитку галузей господарської діяльності організацій і підприємств споживчої кооперації України обумовили практичну значущість та актуальність теми дослідження.

**Метою статті** є теоретичне обґрунтування та розробка прикладних рекомендацій щодо адаптації механізму галузевого управління системою споживчої кооперації України до умов трансформаційних змін національної економіки.

Відповідно до поставленої мети у роботі вирішено наступні завдання:

- розглянути особливості галузевого управління підприємствами і організаціями системи споживчої кооперації України;
- обґрунтувати необхідність впровадження механізму галузевого управління за рахунок виділення організаційних форм і структур управління;

**ОРГАНІЗАЦІЙНІ НАПРЯМИ АДАПТАЦІЇ МЕХАНІЗМУ ГАЛУЗЕВОГО  
УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ СПОЖИВЧОЇ КООПЕРАЦІЇ УКРАЇНИ ДО НОВИХ  
ЕКОНОМІЧНИХ УМОВ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

---

- запропонувати напрями удосконалення галузей господарської діяльності кооперативної системи господарювання;
- узагальнити основні напрями виходу з кризового стану і подальшого розвитку підприємств та організацій споживчої кооперації України.

**Основні результати дослідження.**

Загальновідомо, що споживча кооперація в Україні – це система самоврядних організацій, заснована на добровільному об'єднанні громадян для спільного ведення господарської діяльності з метою поліпшення свого економічного та соціального стану. Вона здійснює торговельну, заготівельну, виробничу та іншу діяльність, не заборонену чинним законодавством України, сприяє соціальному і культурному розвитку села, народних промислів і ремесел, бере участь у міжнародному кооперативному русі [17]. За організаційною ознакою система споживчої кооперації України включає споживчі товариства, спілки різних ланок (на рівні областей і районів), кооперативні об'єднання, підприємства та установи названих організацій, діяльність яких носить багатогалузевий характер.

Нами було встановлено, що механізм галузевого управління є складовим елементом загального організаційно-економічного механізму управління розвитком підприємств і організацій споживчої кооперації України [22, с. 122]. Тому процес його формування має спільні риси із загальним механізмом управління розвитком системи на рівні територіальних утворень.

**1. Особливості формування механізму галузевого управління підприємствами і організаціями системи споживчої кооперації України.**

З метою розробки і впровадження механізму галузевого управління на рівні обласних спілок споживчих товариств, райспоживспілок, районних споживчих товариств, сільських споживчих товариств, підприємств і об'єднань власного господарства системи необхідно розглянути сучасний стан та особливості розвитку організаційних форм і структур управління.

Різноманітність видів господарської діяльності системи споживчої кооперації нашої країни пояснюється її багатогалузевою горизонтально-функціональною структурою, а саме: торгівля товарами масового споживання, громадське харчування (ресторанне господарство), заготівлі і закупівлі сільськогосподарської продукції та сировини у населення, виробництво товарів народногосподарського призначення на власних промислових підприємствах, підсобне господарство, сфера послуг, капітальне будівництво і ремонт, зовнішньоекономічна діяльність, підготовка робітників масових професій та фахівців середньої і вищої кваліфікації у підпорядкованих системі вузах (академії, університеті, 2 інститутах), коледжах і технікумах тощо. Отже, розглянемо особливості функціонування і розвитку основних галузей кооперативної системи.

Активно діючою, домінуючою і основною галуззю системи споживчої кооперації є оптова і роздрібна торгівля, яка здійснюється переважно у сільській місцевості. Тому споживча кооперація в економіці нашої країни була і залишається однією із ключових торговельних систем на селі: вона відіграє велике значення у створенні торговельних зв'язків між містом і селом у процесі

забезпечення мешканців сільських місцевостей необхідною продукцією [14, с. 18-19].

Торговельна галузь споживчої кооперації України відіграє важливу роль у забезпеченні населення товарами і послугами, а працівників торговельних підприємств гарантованим місцем роботи і відповідним рівнем матеріального стимулювання. У процесі своєї трансформації вона потребує застосування нових підходів до системи управління нею, належного ресурсного і методичного забезпечення, відновлення відповідно до вимог інформаційного суспільства і модернізації діючої матеріально-технічної бази, впровадження гнучкого механізму управління розвитком її складових підсистем.

Роль і значення торговельної галузі полягає в тому, що вона: впливає на виробництво і споживання матеріальних благ; встановлює зв'язок між промисловим і сільськогосподарським комплексом національної економіки, між містом і селом шляхом забезпечення їхніх мешканців необхідним набором продовольчих та непродовольчих товарів; завдяки реалізації функції обміну товарами підтримує зв'язок між регіонами держави; сприяє підвищенню соціально-культурного рівня життя міського і сільського населення [15, с. 6].

Основними функціями роздрібною торгівлі споживчої кооперації є [10, с. 200; 11, с. 96]: управління товаропостачанням, забезпечення зберігання товарних запасів, управління асортиментом в магазинах, управління процесом торговельного обслуговування, забезпечення збереження та скорочення витрат, формування комплексу потреб сільських мешканців.

Специфічними організаційними формами управління роздрібною торгівлею системи споживчої кооперації України на різних рівнях виступають: міськкоопторг, роздрібне торговельне підприємство (РТП) „Коопунівермаг”, госпрозрахункове сільське роздрібне торговельне підприємство (СРТП), негоспрозрахункові роздрібні торговельні підприємства, спеціалізовані магазини та госпрозрахункові відокремлені підрозділи (ГВП). Останнім часом досить актуальним є модернізація діючих торговельних підприємств і створення сучасних широко спеціалізованих коопмаркетів, подібних до гіпер- і супермаркетів приватних торговельних комплексів, яких нині у системі налічується близько 900 одиниць.

Ступеневу структуру управління роздрібною торгівлею споживчої кооперації України можна подати у таблиці 1.

Сільські роздрібні торговельні підприємства (СРТП) здійснюють роздрібну торгівлю на території одного чи декількох сільських населених пунктів і являють собою групу організаційно об'єднаних магазинів. Завданнями СРТП є: організація торговельного обслуговування жителів сільських місцевостей, проведення роботи по закупівлі сільськогосподарської продукції і сировини у населення, надання приміщень цих магазинів як опорних пунктів для роботи з пайовиками [20, с. 205].

На території районів діють госпрозрахункові роздрібні торговельні підприємства (РТП) „Коопунівермаг”, що виступають юридичними особами і є основною організаційною формою торгових об'єднань на рівні райспоживспілок

**ОРГАНІЗАЦІЙНІ НАПРЯМИ АДАПТАЦІЇ МЕХАНІЗМУ ГАЛУЗЕВОГО  
УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ СПОЖИВЧОЇ КООПЕРАЦІЇ УКРАЇНИ ДО НОВИХ  
ЕКОНОМІЧНИХ УМОВ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

чи районних споживчих товариств. До складу коопунівермагів можуть входити спеціалізовані магазини, що надають торговельні послуги споживачам. РТП „Коопунівермаг” виступає як група об’єднаних навколо центрального магазину торговельних одиниць (його філій, магазинів), що розташовані навколо найближчих населених пунктів. Він у своїй діяльності підпорядкований правлінню райспоживспілки (районного споживчого товариства), очолюється директором, який призначається правлінням. Зауважимо, що чисельність його апарату управління визначається залежно від загальних обсягів роздрібногo товарообороту.

Таблиця 1

Ступенева структура управління роздрібною торгівлею споживчої  
кооперації України [10, с. 201]

Рівень управління	Типові підрозділи	Функції
Укоопспілка	Управління організації торгівлі і харчування	Організаційно-методичне забезпечення, укладання договорів і контрактів, представництво, залучення в обіг місцевих ресурсів, управління підприємствами власного господарства.
Облспоживспілки (Кримспоживспілка)	Управління організації торгівлі і харчування	Організаційно-методичне забезпечення, укладання договорів і контрактів, представництво, залучення в обіг місцевих ресурсів, забезпечення товаропостачання через бази обласного підпорядкування.
Районний рівень (райспоживспілки)	Торговий відділ, госпрозрахункові підприємства, інші підрозділи	Планування товарообороту, розвиток матеріально-технічної бази роздрібної торгівлі, управління товаропостачанням і просуванням товарів до роздрібної мережі, організація обліку та звітності, залучення місцевих ресурсів в обіг.
Районні споживчі товариства (і при наявності в райспоживспілках негоспрозрахункових підприємств)	Торговий відділ, госпрозрахункові підприємства, інші підрозділи	Крім вищезазначеного, організаційно-оперативне управління торговими процесами, формування заявок, завезення продукції, її реклама.
РТП „Коопунівермаг”	Всі підрозділи	Планування товарообороту, управління асортиментом продукції та торговими процесами, контроль вибірки, повний облік і звітність, укладання договорів і контрактів.

Продовження таблиці 1

Сільське РТП (на повному госпрозрахунку)	Всі підрозділи	Участь у розробці планів організації роботи магазину, впровадження прогресивних форм обслуговування, організація кооперативно-масової роботи.
Інші типи підприємств (спеціалізовані)		Всі функції в залежності від ступеню самостійності підрозділів.

Управління роздрібною торгівлею в райспоживспілках здійснюється наступним чином: магазинами споживчих товариств – правлінням цих товариств; магазинами, що розміщені в районних центрах – правлінням райспоживспілки через створювані ним роздрібні торгові об'єднання „Коопунівермаг”, або безпосередньо районним споживчим товариством, якщо магазини знаходяться на його балансі.

В організації управління оптовою торгівлею системи споживчої кооперації України найбільш важливими є комерційні (торгівельні) і технологічні (складські і транспортно-експедиційні) функції. Комерційні функції пов'язані із закупівлею товарів у постачальників і реалізацію їх покупцям. Технологічні операції виконують оптово-торгівельні бази, міжрайбази, госпрозрахункові бази райспоживспілок (районних споживчих товариств), розподільчі склади, на яких здійснюється провідними спеціалістами підсортування, зберігання, транспортування продукції, а також переробка і фасування продовольчих товарів. Складські і транспортно-експедиційні операції організовує заступник директора і підпорядковані йому транспортний відділ і диспетчерська служба [16, с. 123; 20, с. 203-204].

Основними організаційними формами управління оптовою торгівлею системи споживчої кооперації України виступають [11, с. 95]:

- на рівні Укоопспілки – оптові бази республіканського підпорядкування;
- на рівні Кримспоживспілки та облспоживспілок – оптово-торговельні бази та міжрайбази; оптові бази обласного підпорядкування;
- на рівні райспоживспілок (районних споживчих товариств) – госпрозрахункові бази райспоживспілок (районних споживчих товариств); розподільчі склади при райспоживспілках (районних споживчих товариствах);
- на рівні сільських споживчих товариств – розподільчі склади при сільських споживчих товариствах.

Необхідно зазначити, що в організаційній структурі управління оптової торгівлі можна виділити спеціалізовані підприємства, об'єднання районних і обласних спілок споживчих товариств та Укоопспілки. Вона відрізняється вертикальною побудовою і характеризується керованістю структурних підрозділів (таблиця 2).

Ми вбачаємо подальшу раціоналізацію оптової ланки кооперативної торгівлі шляхом ліквідації госпрозрахункових оптово-роздрібних контор, оптимізації

**ОРГАНІЗАЦІЙНІ НАПРЯМИ АДАПТАЦІЇ МЕХАНІЗМУ ГАЛУЗЕВОГО  
УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ СПОЖИВЧОЇ КООПЕРАЦІЇ УКРАЇНИ ДО НОВИХ  
ЕКОНОМІЧНИХ УМОВ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

чисельності міжрайбаз, госпрозрахункових баз райспоживспілок (районних споживчих товариств), розподільчих складів.

Таблиця 2

Організаційно-управлінська структура оптової торгівлі системи споживчої кооперації України [6, с. 30]

Рівень управління (суб'єкти управління галузей)	Типові підрозділи (об'єкти управління в залежності від галузей)	Наявна у системі матеріально-технічна база
Укоопспілка	Управління організації торгівлі і харчування	Оптові бази, їх інфраструктурне та інституційне забезпечення
Облспоживспілка (Кримспоживспілка)	Оптово-роздрібні контори, відділи організації торгівлі і харчування	Оптово-торговельні бази, міжрайбази, оптові бази та їх інфраструктура
Райспоживспілка (районне споживче товариство)	Торговий (комерційний) відділ	Госпрозрахункові оптові бази, розподільчі склади, магазини
Споживче товариство	Спеціалісти	Розподільчі склади, магазини, підприємства дрібно-роздрібної мережі

Надзвичайно важливою галуззю системи споживчої кооперації нашої країни є громадське харчування, яке поступово трансформувалося у ресторанне господарство. Його основними функціями є виробничі, комерційні і сервісні [10, с. 204-205], а саме:

1. Управління виробничими процесами (оперативне управління виробництвом) – забезпечення ритмічності роботи; оперативне планування організації технологічного процесу виробництва; управління постачанням; контроль виробництва та якості продукції; раціональна організація виробництва; реалізація продукції з мінімальними витратами.

2. Управління торговельною діяльністю (комерційні) – забезпечення виконання плану товарообігу; забезпечення реалізації товарів через буфети та столи замовлень; організація розрахунків з покупцями за продукцію власного виробництва.

3. Управління обслуговуванням споживачів (сервісні) – створення оптимальних умов для прийому їжі; забезпечення своєчасності прибирання об'єктів; скорочення витрат часу на одержання раціону; розробка графіків режиму роботи підприємств; виконання господарських завдань; втілення заходів наукової організації праці та комплексної системи управління якістю.

Основними об'єктами та організаційними формами управління громадського харчування (ресторанного господарства) є: об'єднання підприємств ресторанного господарства, комбінати громадського харчування, їдальні, ресторани, кафе,

кухні, бари, буфети, кулінарії тощо [11, с. 97].

Ключовою ланкою системи споживчої кооперації за умов ринку виступають госпрозрахункові об'єднання ресторанного господарства і комбінати громадського харчування, які мають у своєму складі кулінарний комбінат або фабрику, спеціалізовані цехи, розгалужену мережу інших підприємств. До складу об'єднань входять ресторани, їдальні, кафе та інші підприємства ресторанного господарства району або його частини. Структура управління госпрозрахункових об'єднань визначається їх завданнями та обсягом діяльності і залежить від ступеню спеціалізації об'єднання та інших факторів. Такі об'єднання функціонують на основі повного госпрозрахунку. Вони є юридичними особами, мають власний розрахунковий рахунок в банківських установах, їх завдання і функції визначені положенням, що затверджене правлінням Укоопспілки. Загальне керівництво об'єднанням здійснює директор на основі принципу єдиноначальності. Функціональний апарат управління розробляє плани виробничо-торгової діяльності і забезпечує їх виконання матеріально (постачає підприємства сировиною, матеріалами і товарами), веде облік та звітність і виконує ряд специфічних функцій [20, с. 85].

Ступеневу структуру управління ресторанним господарством споживчої кооперації України представлено у таблиці 3.

Ресторанне господарство є однією із провідних галузей споживчої кооперації України, має територіальну та галузеву структуру, різноманітні форми господарських утворень, та функції органів управління. Не менш важливими галузями господарської діяльності системи споживчої кооперації України, які підтверджують її цілісність і організаційну єдність, є заготівельна галузь і кооперативна промисловість.

Враховуючи взаємопов'язаність основних галузей споживчої кооперації, необхідно відзначити роль заготівель і переробки сільськогосподарської продукції та сировини. Заготівельно-виробничі підприємства споживчої кооперації України виступають сполучною ланкою між виробниками і споживачами сільськогосподарської продукції, основними посередниками на продовольчому ринку [8, с. 141]. Тому від діяльності і змін у системі управління заготівельної галузі багато в чому залежить успішне функціонування оптової і роздрібною торгівлі, ресторанного господарства та виробничої сфери.

Управління заготівельно-переробним комплексом включає такі взаємопов'язані процеси [20, с. 218-222; 10, с. 208-209; 11, с. 94]:

- управління закупівлею сільськогосподарської продукції і сировини – участь у плануванні виробництва господарств інших форм власності; зміцнення міжгосподарських зв'язків; здійснення мотиваційних заходів; організація прийому продукції у населення; формування асортименту товарів; реалізація товарів у порядку зустрічного продажу; організація зберігання продукції;

- управління виробництвом (переробкою) продукції на підприємствах – скорочення втрат сільськогосподарської продукції та сировини; збереження її якості; застосування сучасних технологій переробки продукції; продовження сезону закупівлі; втілення безвідходних технологій та економії ресурсів;



**ОРГАНІЗАЦІЙНІ НАПРЯМИ АДАПТАЦІЇ МЕХАНІЗМУ ГАЛУЗЕВОГО  
УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ СПОЖИВЧОЇ КООПЕРАЦІЇ УКРАЇНИ ДО НОВИХ  
ЕКОНОМІЧНИХ УМОВ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

забезпечення технологічних процесів переробки продукції;

- оперативне управління – виробниче планування робіт; забезпечення технологічних процесів переробки; управління матеріально-технічним забезпеченням; організація поточного контролю;

- управління збутом сільськогосподарської продукції і сировини (організація збуту продукції у роздрібній торговельній мережі) – організація виконання договорів та прямих зв'язків; забезпечення збуту за раніше розробленими графіками, заявками підприємств системи (міськкоопзаготпром, підприємства ресторанного господарства тощо).

Таблиця 3

Ступенева структура управління ресторанним господарством споживчої кооперації України [10, с. 206]

Рівень управління	Типові підрозділи	Функції
Укоопспілка	Управління організації торгівлі і харчування	Організаційно-методичне забезпечення, представництво, укладання договорів і контрактів, залучення в обіг місцевих ресурсів, управління підприємствами власного господарства.
Облспоживспілки (Кримспоживспілка)	Управління організації торгівлі і харчування, відділ громадського харчування	Організаційно-методичне забезпечення, представництво, укладання договорів і контрактів, залучення в обіг місцевих ресурсів, управління підприємствами власного господарства.
Райспоживспілки (районні споживчі товариства)	Торговий відділ, госпрозрахункові підприємства	Постачання товарами сільської мережі, укладання договорів і контрактів, залучення в обіг місцевих ресурсів.
Об'єднання підприємств ресторанного господарства (комбінати громадського харчування)	Всі підрозділи	Розробка планів розвитку, організація впровадження прогресивних методів обслуговування, розвиток виробництва напівфабрикатів, забезпечення сировиною і матеріалами, розробка заходів з раціонального використання ресурсів, сприяння діяльності кооперативів.
Підприємства ресторанного господарства	Всі підрозділи	Всі функції в залежності від ступеню самостійності підрозділів.

Господарська самостійність заготівельно-переробного комплексу безпосередньо пов'язана із організацією процесу дослідження потенційних

ресурсів сільськогосподарського виробництва, розробкою планів закупівель сільськогосподарських продуктів та їхньої переробки, укладанням договорів з підприємствами АПК і громадянами (власниками підсобних господарств), розвитком матеріально-технічної бази заготівельних і переробних підприємств.

Основними об'єктами управління у заготівельно-переробному комплексі системи споживчої кооперації України є райкоопзаготпром та сількоопзаготпром. До розгалуженої структури райкоопзаготпрому, входять: переробні підприємства, сховища, склади, кооперативи з переробки та закупівлі сільськогосподарської продукції і сировини, холодильники і комплексні приймально-заготівельні пункти у селах. Сількоопзаготпром включає до свого складу: переробні пункти, приймально-заготівельні пункти, сховища, склади, кооперативи із заготівлі та переробки сільськогосподарської продукції. Сількоопзаготпроми утворюються, як правило, на основі існуючих комплексних приймально-заготівельних пунктів та переробних підприємств і повинні закуповувати у населення всі види сільськогосподарських продуктів, переробляти ці продукти і надавати населенню відповідні послуги з обслуговування [16, с. 131-132].

Необхідно відзначити, що структура управління райкоопзаготпромів на рівні райспоживспілок та районних споживчих товариств визначається обсягами планового заготівельного обороту, а також завданнями і функціями, які покладено на основних спеціалістів.

Діяльність заготівельних підприємств сприяє вирішенню господарських і соціально-економічних проблем, передусім у сільській місцевості, а саме: задоволення потреб членів споживчих товариств і спілок у збуті виробленої ними продукції; забезпечення власних переробних підприємств сільськогосподарською сировиною; поповнення товарних ресурсів продовольчого ринку держави.

Надзвичайно пов'язаною із попередньою галуззю споживчої кооперації є кооперативна промисловість (виробнича діяльність), що складається із двох основних підгалузей: виробництва непродовольчих товарів (в тому числі ремонтні підприємства) та виробництва харчової продукції. За обсягами валової продукції, що припадає на одне підприємство, харчова промисловість займає суттєве місце в кооперативному виробництві. Більшість із підприємств, що здійснюють виробничу діяльність, підпорядковані безпосередньо районним кооперативним організаціям [16, с. 135; 20, с. 86].

Особливостями виробничої діяльності системи споживчої кооперації України є те, що її функціями, є: комерційні (постачання, збут та реалізація продукції), виробничі (закупівля сировини, забезпечення її реалізації) та функції з управління закупівлями [10, с. 212].

Основними типами організаційних форм управління виробничою діяльністю системи споживчої кооперації України є: хлібопекарні заводи (комбінати), ковбасні та копильні цехи, рибні виробництва, підприємства (цехи) по виробництву безалкогольної продукції, транспортні підприємства (виробничі автотранспортні об'єднання облспоживспілок, автоколони), крупорушки, маслобойні, промкомбінати, ательє тощо [16, с. 86-87; 11, с. 95]. У системі на рівні райспоживспілок і районних споживчих товариств, де обсяг валової

**ОРГАНІЗАЦІЙНІ НАПРЯМИ АДАПТАЦІЇ МЕХАНІЗМУ ГАЛУЗЕВОГО  
УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ СПОЖИВЧОЇ КООПЕРАЦІЇ УКРАЇНИ ДО НОВИХ  
ЕКОНОМІЧНИХ УМОВ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

продукції достатньо великий, існують госпрозрахункові об'єднання виробничих підприємств, найбільш розповсюдженими їх типами є хлібокомбінати і промкомбінати.

Ступеневу структуру управління виробничою галуззю системи споживчої кооперації України представлено у таблиці 4.

Таблиця 4

Ступенева структура управління виробничою галуззю системи споживчої  
кооперації України [10, с. 213]

Ступінь управління	Типові підрозділи	Функції
Укоопспілка	Управління інвестицій і техніки, відділ хлібопечення	Організаційно-методичне забезпечення, укладення договорів і контрактів, представництво, залучення в обіг місцевих ресурсів, управління підприємствами власного господарства.
Облспоживспілки (Кримспоживспілка)	Управління (відділ) кооперативної промисловості; відділ інвестицій і техніки	Організаційно-методичне забезпечення, укладення договорів і контрактів, представництво, залучення в обіг місцевих ресурсів.
Райспоживспілка (районний рівень)		Крім вищезазначених, існують додаткові в залежності від ступеню самостійності підвідомчих підприємств.
Виробничі комбінати, підприємства	Всі підрозділи	Комплекс функцій в залежності від ступеню економічної самостійності.

Для кожного виробничого підприємства споживчої кооперації на різному рівні управління структурна підпорядкованість підрозділів буде змінюватися. Такі зміни будуть залежати від фінансово-господарського стану підприємства, наявної кількості працюючих в ньому, видів діяльності і характеру продукції, що випускається.

Особливо активними темпами в останній час розвивається сфера послуг. Підприємствами споживчої кооперації надається широкий спектр різноманітних послуг щодо надання інформації виробничим, сільськогосподарським та іншим підприємствам (організаціям, установам) про попит, реалізацію, збереження, транспортування продукції до місць споживання, закупівлю, переробку та продаж продукції через мережу власних кооперативних закладів [15].

Найбільшу частку у структурі послуг, що надаються у споживчій кооперації, складають послуги безпосередньо населенню в формі торгових і побутових послуг [16, с. 142-143; 20, с. 222].

Всі види послуг, що надаються в магазинах і на підприємствах ресторанного господарства, можна умовно поділити на: послуги, що пов'язані із процесом продажу товарів (продукції) і вільні (безпосередньо не пов'язані з купівлею).

Послуги першої групи є безкоштовними (входять в ціну товарів) і характеризують якість обслуговування населення. Вільні послуги надаються окремо від товару і є зазвичай платними [20, с. 223; 10, с. 215].

Основною метою надання послуг магазинами, підприємствами ресторанного господарства і заготівельно-переробного комплексу є повне задоволення потреби населення у товарах і послугах, створення кращих умов для розвитку власного підсобного господарства шляхом підвищення якості обслуговування, економії часу та покращення умов життя і побуту сільських мешканців. Управління сферою послуг у споживчій кооперації здійснюється відповідними управліннями і відділами споживспілок (торговельними, заготівельними). Велике значення відіграють бюро обслуговування (довідкові бюро), що створюються при коопунівермагах, а також бюро торгових послуг при кооперативних ринках. Управління сферою послуг, що надаються підприємствами заготівельно-переробного комплексу, здійснюється управлінським і заготівельним апаратом райкоопзаготпромів, споживчих товариств і сількоопзаготпромів, а також окремі функції покладені на робітників роздрібно-торговельної мережі і ресторанного господарства. В основному цю функцію виконують штатні заготівельники [20, с. 224-225].

Основними об'єктами управління, що надають послуги у системі споживчої кооперації України, є: коопунівермаг (бюро обслуговування, довідкове бюро), кооперативний ринок (бюро торгових послуг), райкоопзаготпром, сількоопзаготпром (заготівельники) [11, с. 95].

Отже, у процесі розвитку кооперативного господарства все більше значення мають відігравати підприємства (об'єднання) всіх галузей господарської діяльності, що функціонують в умовах загострення конкурентної боротьби та надзвичайно стрімких змін зовнішнього середовища.

## **2. Напрями удосконалення галузей господарської діяльності кооперативної системи господарювання**

Незважаючи на багатогалузевий характер діяльності споживчої кооперації України, разом з тим, на сучасному етапі провідну роль у її розвитку відіграє торговельна галузь. Тому вважаємо за доцільне впровадити у практичну діяльність такі заходи з оптимізації торговельної діяльності підприємств та організацій системи [22]:

1. Структурна перебудова кооперативної роздрібно-торговельної мережі – переспеціалізація, типізація, диверсифікація і комбінування сільських роздрібних торговельних підприємств.

2. Перепрофілювання основної частини кооперативних роздрібних торговельних підприємств (розвиток мережі магазинів з торгівлі продовольчими товарами і зростання чисельності магазинів повсякденного попиту).

3. Впровадження нових форм і методів роботи торговельних підприємств.

4. Переспеціалізація частини нерентабельних підприємств роздрібно-торгівлі у підприємства ресторанного господарства, фірмові магазини з торгівлі продукцією власного виробництва підприємств системи споживчої кооперації, приймально-заготівельні пункти, побутові підприємства тощо.

**ОРГАНІЗАЦІЙНІ НАПРЯМИ АДАПТАЦІЇ МЕХАНІЗМУ ГАЛУЗЕВОГО  
УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ СПОЖИВЧОЇ КООПЕРАЦІЇ УКРАЇНИ ДО НОВИХ  
ЕКОНОМІЧНИХ УМОВ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

---

5. Диверсифікація багатопрофільних торговельних підприємств за рахунок використання діючих об'єктів та введення додаткових площ.

6. Організація державної підтримки торгівлі на селі.

7. Врегулювання фінансово-господарських аспектів діяльності кооперативних організацій та підприємств.

8. Створення спеціалізованих коопмаркетів (гіпер- і супермаркетів), складів-магазинів, комісійних, консигнаційних, реалізаційно-збутових підприємств посередницького типу.

9. Перебудова інфраструктури районного інституціонального ринку: створення сервісних підрозділів (торговельно-сервісні пункти з організації ресторанного господарства та побутового обслуговування населення), рекламних та інформаційних служб, маркетингових, страхових, посередницьких, кредитно-фінансових, банківських фірм та установ.

10. Концентрація у великих селах торгівлі непродовольчими товарами складного асортименту і довготривалого користування.

11. Інтенсифікація використання роздрібною торговельною мережі, реконструкція, модернізація і технічне переоснащення магазинів у широких масштабах, використання підсобних і торгових приміщень, устаткування побутових кімнат в усіх реконструйованих магазинах, поліпшення процесу їх планування, проведення заміни застарілого устаткування.

12. Підвищення оснащеності організацій і підприємств системи засобами механізації, забезпечення широкого впровадження досягнень науково-технічного прогресу і передового досвіду.

Далі розглянемо напрями удосконалення галузі ресторанного господарства у системі споживчої кооперації України.

Одним із найважливіших напрямів розвитку кооперативного ресторанного господарства є підвищення ефективності використання наявної матеріально-технічної бази шляхом:

- припинення скорочення закладів ресторанного господарства, відмову від практики їх здавання в оперативну чи фінансову оренду;

- модернізації приміщень, обладнання, виробничо-технологічних процесів завдяки залученню інвестицій інших діючих підприємств споживчої кооперації, членів споживчих товариств (пайовиків) і потенційних інвесторів;

- застосування у виробничо-технологічному процесі неенергоємного устаткування, міні-обладнання;

- зміни асортиментної політики підприємств з орієнтацією на індивідуальні смаки і уподобання споживачів;

- нарощування обсягів випуску ресторанами та кафе продукції власного виробництва і реалізацію її через підприємства роздрібною чи оптовою торгівлі.

Застосування сучасної стратегії в ресторанному господарстві системи споживчої кооперації України, передбачає: відновлення і розвиток об'єктів харчування в дитячих, медичних, шкільних установах з використанням недорогих технологій приготування та доготування їжі, швидкого обслуговування; розвиток мережі підприємств швидкого обслуговування з елементами пересувного

обслуговування; широке використання ресторанів і кафе для обслуговування розважальних заходів, участь в організації вечірніх клубів, дискотек. У структурі нових об'єктів харчування повинні переважати підприємства павільйонного типу з легких модульних конструкцій, з можливістю передислокації при збереженні типових підприємств ресторанів, кафе, барів, розташованих у капітальних приміщеннях. Збереження і відновлення діяльності підприємств ресторанного господарства повинно супроводжуватися агресивним їх розвитком у великих і малих містах. Саме такі напрями визначаються як пріоритетні у Стратегії розвитку споживчої кооперації України на період 2004-2015 рр. [18].

Провідні фахівці у сфері кооперативного менеджменту неодноразово вказували на необхідність створення цілісних заготівельно-переробних комплексів, які поєднують функції закупівлі, переробки та збуту сільськогосподарської продукції на території сільських районів [5, 8]. Ми переконані, що у райспоживспілках і районних споживчих товариствах, де створені заготівельно-переробні комплекси, доцільно ліквідувати заготконтори і суттєво змінити структуру управління заготівлями, а також переробними підприємствами. Перспективною зміною є об'єднання торгових площ оптових баз райспоживспілок (районних споживчих товариств) із заготконторами шляхом їх укрупнення в межах підприємств оптової торгівлі, що б відповідало інтересам обох галузей у напрямі реалізації готової продукції, скорочення питомої собівартості, зростання рівня валових доходів та збільшення розміру чистого прибутку.

Сукупність заготівельно-переробних підприємств місцевого і районного значення складають основу продовольчого комплексу території, спрямованого вирішувати питання забезпечення населення більшістю із видів продукції, котру можна виробляти за рахунок наявних у районі ресурсів. У цьому, на наш погляд, полягає перспектива розвитку всієї галузі заготівель у системі.

Успішний розвиток заготівельної сфери споживчої кооперації неможливий без активної державної підтримки і правового захисту кооперації, а також створення інтеграційних кооперативних структур. До того ж, діяльність заготівельних підприємств споживчої кооперації буде більш ефективною при точному і вивіреному знанні потреб цільового ринку і споживчого попиту, оцінці та врахуванні всіх умов виробництва та збуту в найближчий час і на перспективу.

### **3. Напрями виходу з кризового стану і подальшого розвитку підприємств та організацій споживчої кооперації України.**

Зауважимо, що підприємства і організації споживчої кооперації України, незалежно від територіальної ознаки і галузевої приналежності, продовжують адаптуватися до нових економічних умов господарської діяльності. Значно вплинула на динаміку їх ефективного економічного розвитку світова фінансово-економічна криза кінця 2008 – початку 2009 років, існує імовірність розгортання другої хвилі світової економічної кризи, що почала набирати обертів на початку 2011 року в країнах Європейського Союзу і пов'язана із кризою платіжного балансу.

**ОРГАНІЗАЦІЙНІ НАПРЯМИ АДАПТАЦІЇ МЕХАНІЗМУ ГАЛУЗЕВОГО  
УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ СПОЖИВЧОЇ КООПЕРАЦІЇ УКРАЇНИ ДО НОВИХ  
ЕКОНОМІЧНИХ УМОВ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

---

Керівництво кооперативних організацій і підприємств не може не насторожувати такі зміни у зовнішньому середовищі, що вимагає впровадження адекватних компенсаторних механізмів упередження і подолання наслідків кризових процесів. Одним із таких механізмів є проведення у 2012 році XXI (позачергового) з'їзду споживчої кооперації України, на якому, на нашу думку, ці питання будуть обговорюватися і прийматимуться рішення щодо виходу з кризового стану і втілення програм антикризових заходів в організаціях і на підприємствах низових ланок системи.

З цією метою нами було узагальнено основні напрями виходу з кризового стану і подальшого розвитку підприємств та організацій споживчої кооперації України у залежності від рівнів управління.

Так, на макроекономічному рівні пропонується:

1. Підвищення уваги з боку держави до проблем кооперативного сектору економіки.

2. Забезпечення рівних умов діяльності для всіх учасників споживчого ринку.

3. Удосконалення системи планування і підвищення жорсткості контролю за витратами на всіх рівнях управлінської ієрархії.

4. Створення спільних підприємств з майбутніми інвесторами на засадах спільного володіння і використання майна (спільні підприємства на засновників), враховуючи кооперативні принципи господарювання.

5. Збільшення кількості пайовиків і пайового капіталу, більший рівень задоволення їх потреб шляхом завершення програми розмежування і закріплення власності споживчої кооперації.

6. Підвищення рівня товарообігу, збільшення розміру власних обігових коштів, використання лізингових і факторингових операцій.

7. Впровадження на практиці конкурентних маркетингових стратегій, оптимальних методів ведення конкурентної боротьби, створення рівних умов для господарської діяльності з метою реалізації конкурентних переваг системи споживчої кооперації.

8. Навчання керівників і спеціалістів усіх рівнів системи новим методам господарювання, механізмам управління, тактичним засобам реалізації конкурентних переваг, перспективним формам планування податкових платежів тощо.

На мікроекономічному рівні необхідно здійснити:

1. Нарощення розміру власних оборотних коштів шляхом завершення процесу розмежування і закріплення власності, залучення власних коштів пайовиків і потенційних інвесторів, реалізації неперспективних об'єктів.

2. Збільшення обсягів основної діяльності за рахунок обслуговування як кооперативних підприємств, так і приватних підприємств і комерційних структур, надання широкого спектру послуг.

3. Відновлення міжгосподарських зв'язків з підприємствами-виробниками товарів шляхом використання нових форм комерційних взаємовідносин (дилерства, лізингу, дистрибуції).

4. Проведення комплексної і системної інвентаризації основних засобів, перегляд структури балансів, реструктуризація заборгованості підприємств і організацій.

5. Розробка концепцій, реальних тактичних заходів і програм розвитку основних галузей споживчої кооперації на перспективу.

6. Впровадження методів підприємництва в роботу організацій та підприємств.

7. Модернізація організацій та підприємств, раціоналізація їх виробничих і складських потужностей, концентрація на окремих сферах господарської діяльності, оптимізація розміщення кооперативних структур.

8. Підвищення рівня фахової підготовки і подальша перекваліфікація фахівців апарату управління (керівників, спеціалістів, службовців) і робітників до роботи у нових конкурентних умовах господарювання.

9. Проведення атестації персоналу, впровадження програм навчання новим методам роботи відповідно до галузевих особливостей кооперативних об'єктів.

10. Переоснащення кооперативних об'єктів на основі нових технологій, раціональна диверсифікація їх господарської діяльності.

11. Удосконалення роботи з основної діяльності, поліпшення комерційної роботи з постачальниками товарів.

12. Впровадження узгодженої цінової стратегії в оптовій і роздрібній торгівлі, розширення асортименту пропонованих груп товарів.

13. Поліпшення якості обслуговування та орієнтація на різні соціальні групи покупців.

14. Зниження розмірів оптових і роздрібних надбавок на товари і послуги у порівнянні з конкурентами з метою завоювання більших ринкових сегментів.

15. Інтеграція основних галузей діяльності споживчої кооперації, їхніх внутрішніх структур і підрозділів в межах райспоживспілок (районних споживчих товариств).

16. Створення сучасних підрозділів (служб маркетингу, кадрових підсистем, відділів організаційного розвитку).

17. Проведення комплексних досліджень середовища, вивчення інформації про потенційних контрагентів.

18. Укрупнення і реструктуризація збиткових споживчих товариств і райспоживспілок (районних споживчих товариств) у більш прогресивні з метою погашення боргів і виходу з кризового стану.

#### **Висновки.**

Таким чином, впровадження механізму галузевого управління на рівні підприємств і організацій системи споживчої кооперації України сприятиме їх адаптації до вимог ринкового середовища, дозволить удосконалити діючі системи управління в окремих галузях господарської діяльності, призведе до необхідності перегляду програм підготовки фахівців, спроможних працювати у кооперативному секторі національної економіки. Такі заходи дозволять сформувати адекватний умовам трансформації ринкової економіки організаційно-



**ОРГАНІЗАЦІЙНІ НАПРЯМИ АДАПТАЦІЇ МЕХАНІЗМУ ГАЛУЗЕВОГО  
УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ СПОЖИВЧОЇ КООПЕРАЦІЇ УКРАЇНИ ДО НОВИХ  
ЕКОНОМІЧНИХ УМОВ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

---

економічний механізм управління розвитком кооперативних організацій і підприємств.

Перспективними напрямками подальших наукових досліджень залишаються проблеми взаємозв'язку механізму галузевого і регіонального (територіального) управління, перегляду діючих організаційних форм і структур управління, трансформації економічного та організаційного механізму управління кооперативними об'єктами, реформування основних галузей господарської діяльності системи споживчої кооперації України.

**Список літератури**

1. Аліман М. В. Історія споживчої кооперації України : [підручник для студ. коопер. вузів] [Текст] / М. В. Аліман, С. Г. Бабенко, С. Д. Гелей, Я. А. Гончарук, Є. О. Лихолат. – Львів : Інститут українознавства НАН України, 1996. – 383 с.
2. Аполій В. В. Споживча кооперація України : проблеми сучасного розвитку [Текст] / В. В. Аполій, С. Г. Бабенко, Г. І. Башнянін, Л. К. Бесчасний, О. Д. Вовчак. – Кн. 1. – Львів : Коопосвіта, 1999. – 366 с.
3. Бабенко С. Г. Споживча кооперація України : історичні та соціально-економічні аспекти : [зб. наук. статей] [Текст] / за ред. С. Г. Бабенка. – К. : Редакція газети „Вісті Центральної спілки споживчих товариств України”, 1996. – 192 с.
4. Бабенко С. Г. Українська кооперативна ідея в загальноєвропейському контексті [Текст] / С. Г. Бабенко, С. Д. Гелей. – К. : Вісті ЦССТУ, 2003. – 160 с.
5. Бабенко С. Г. Трансформація кооперативних систем у перехідній економіці : [монографія] [Текст] / С. Г. Бабенко. – К. : Видавництво „Наукова думка”, 2003. – 332 с.
6. Балабан М. П. Оптова торгівля в ринковому середовищі: ефективність функціонування та стратегія розвитку: [монографія] [Текст] / М. П. Балабан. – Полтава : РВЦ ПУСКУ, 2005. – 153 с.
7. Балабан, П. Ю. Історичні аспекти розвитку споживчої кооперації України : текст лекції [Текст] / П. Ю. Балабан, М. В. Аліман. – Полтава : РВВ ПУСКУ, 2004. – 37 с.
8. Березін О. В. Стан та шляхи підвищення ефективності заготівельної галузі споживчої кооперації України : [монографія] [Текст] / О. В. Березін, Л. М. Березіна, Н. В. Бутенко. – Полтава : РВЦ ПУСКУ, 2007. – 193 с.
9. Макаренко А. П. Теория и история кооперативного движения: [учеб. пособие для студ. высш. и сред. коопер. учеб. заведений] [Текст] / А. П. Макаренко. – М. : ИВИЦ „Маркетинг”, 2000. – 328 с.
10. Маркіна І. А. Менеджмент підприємства : [навч. посіб. для студ. вищих навч. закладів] [Текст] / І. А. Маркіна. – К. : НМЦ „Укоопосвіта”, 2000. – 268 с.
11. Маркіна І. А. Менеджмент підприємства : опорний конспект лекцій [Текст] / І. А. Маркіна, Р. І. Біловол, В. П. Сторожук. – Полтава : РВВ ПУСКУ, 2003. – 147 с.
12. Маркіна І. А. Особливості галузевого управління споживчою кооперацією України в ринкових умовах господарювання : текст лекцій з курсу „Менеджмент підприємства” для студ. вищих навч. закладів [Текст] / І. А. Маркіна. – Полтава : ПКІ, 2000. – 21 с.
13. Марцин В. С. Економіка споживчої кооперації : [підручник] [Текст] / В. С. Марцин. – К. : Либідь, 1996. – 400 с.
14. Матеріали ХІХ з'їзду споживчої кооперації України [Текст]. – К. : Редакція газети „Вісті Центральної спілки споживчих товариств України”, 2004. – 192 с.
15. Матеріали п'ятих зборів Ради Укоопспілки дев'ятого скликання 21 листопада 2007 року [Текст]. – К. : Центральна спілка споживчих товариств (Укоопспілка), 2007. – 116 с.
16. Основы управления кооперативным хозяйством : [учеб. для коопер. техн.] [Текст] / А. С. Панкратов, В. И. Блистер, М. К. Ивлиев, В. Т. Жигалов. – М. : Экономика, 1985. – 256 с.
17. Про споживчу кооперацію: Закон України від 10 квітня 1992 р. № 2265-ХІІ [Текст]. – К. : Укоопреклама, 1992. – 15 с.
18. Стратегія розвитку споживчої кооперації України (2004-2015 рр.) [Текст] / кер. авт. колек. С. Г. Бабенко. – К. : Укоопспілка, 2004. – 62 с.

19. Туган-Барановский М. И. Социальные основы кооперации [Текст] / М. И. Туган-Барановский ; ред. коллегия Л. А. Булочникова и др. – М. : Экономика, 1989. – 496 с.
20. Управление кооперативным хозяйством : [учеб. для высш. коопер. учеб. заведений] [Текст] / А. К. Семенов, В. И. Блистер, В. Т. Жигалов и др. ; руков. авт. коллек. А. К. Семенов, В. И. Блистер. – М. : Экономика, 1990. – 319 с.
21. Хміль Ф. І. Менеджмент : [підручник] [Текст] / Ф. І. Хміль. – К. : Вища школа, 1995. – 351 с.
22. Шимановська-Діанич Л. М. Організаційно-економічний механізм управління розвитком підприємств та організацій споживчої кооперації України : теорія і практика : [монографія] [Текст] / Л. М. Шимановська-Діанич, В. А. Власенко. – Полтава : РВВ ПУСКУ, 2010. – 341 с.

*Поступила в редакцію 01.12.2011 г.*

**Власенко В. А. Организационные направления адаптации механизма отраслевого управления системой потребительской кооперации Украины к новым экономическим условиям хозяйственной деятельности / Власенко В. А. // Ученые записки ТНУ. Серия: Экономика и управление. – 2011. – Т. 24 (63), № 4. – С. 77-94.**

В статье рассмотрены особенности отраслевого управления предприятиями и организациями системы потребительской кооперации Украины. Обоснована необходимость внедрения механизма отраслевого управления путем выделения организационных форм и структур управления. Предложены направления дальнейшего совершенствования отраслей хозяйственной деятельности: торговли, ресторанного хозяйства, заготовок. Обобщены основные направления выхода с кризисного состояния и дальнейшего развития кооперативных предприятий и организаций на макро- и микроэкономическом уровнях.

**Ключевые слова:** кооператив, потребительская кооперация, отраслевое управление, розничная торговля, оптовая торговля, ресторанное хозяйство, кооперативная промышленность, заготовительная отрасль, сфера услуг, организационно-экономический механизм управления развитием системы.

**Vlasenko V. A. Organizational directions of branch-management mechanism adaptation to the new economic activity conditions of the system of consumer cooperatives in Ukraine / Vlasenko V. A. // Uchenye zapiski TNU. Series: Economy and management. – 2011. – Vol. 24 (63), № 4. – P. 77-94.**

The article considers the features of branch-management of the enterprises and organizations of the system of consumer cooperatives in Ukraine. The necessity of branch-management mechanism introduction by earmarking of organizational forms and management structures is justified. The future improvement directions for such economical activity branches as trade, restaurant, and purveyor are recommended. The main directions of crisis conditions overcoming and further development of macro and microeconomic level of cooperative enterprises and organizations are generalized.

**Keywords:** co-op, consumer cooperatives, branch management, retail, wholesale, restaurant management, co-operative industry, harvesting industry, services, the economic-organizing mechanism of the development management of the systems.