

УДК 658.114.5

М. А. Міненко,

к. е. н., доцент, завідувач кафедри менеджменту ЗЕД,

Національний університет харчових технологій

## ВИКОРИСТАННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ОРГАНІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОБ'ЄДНАНЬ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ ПРИ СТВОРЕННІ СУЧАСНИХ ФОРМУВАНЬ

*Проаналізовано схеми управління і функціональні напрями роботи аграрно-промислового об'єднання системи Міністерства харчової промисловості та з виробництва і переробки цукрових буряків. Визначено можливі позитивні результати, які бажано враховувати при організації роботи сучасних формувань.*

*The scheme of control and functional directions of an agrarian-and-production unit's activity in the food industry ministry system as well as units' activity on production and processing of sugar beet was analyzed. Prospective positive results to be desirably considered in organization of present-day formations' activity were determined.*

*Ключові слова: аграрно-промислові об'єднання; об'єднання з виробництва і переробки цукрових буряків; фахові формування; схема управління; механізм функціонування.*

*Key words: agrarian-and-production units; units for production and processing of sugar beet; professional formations; control scheme; operation mechanism.*

### ВСТУП

Особливий інтерес, з точки зору побудови структури управління та при визначенні функціональних напрямів роботи фахових об'єднань, представляють виробничі аграрно-промислові об'єднання системи Міністерства харчової промисловості та з виробництва і переробки цукрових буряків. Дослідження методології організації діяльності таких об'єднань сприятиме поглибленню розуміння цього механізму при створенні сучасних формувань.

### ПОСТАНОВКА ЗАДАЧІ

Встановлення особливостей побудови і специфіки функціонування об'єднань харчової промисловості є закономірним кроком і має на меті поліпшити сучасні інтеграційні процеси між виробниками сировини та готової продукції, максимально адаптувати процедуру створення фахових об'єднань до об'єктивних соціально-економічних умов.

### РЕЗУЛЬТАТИ

Міністерство харчової промисловості СРСР за узгодженням з Держпланом СРСР, Держкомпраці СРСР, Мінфіном СРСР, Держбанком СРСР, Будбанком СРСР, ВЦРПС і ЦСУ СРСР затвердило 27 березня 1979 року "Тимчасове Положення про виробниче аграрно-промислове (виробничо-аграрне) об'єднання системи Міністерства харчової промисловості СРСР" [3]. Об'єднання являло собою єдиний в економічному та організаційно-правовому відношенні виробничо-господарський комплекс з виробництва та промислової переробки сільськогосподарської продукції, до складу якого входили радгоспи, радгоспи-заводи, фабрики, заводи, інші самостійні підприємства (організації) і виробничі одиниці. Механізм функціонування такого виду об'єднання був подібний до механізму функціонування виробничого аграрно-промислового об'єднання. Разом із тим, об'єднання мало певні особливості щодо умов формування, відносин з учасниками, основних завдань,



**Рис. 1. Схема управління виробничим аграрно-промисловим об'єднанням системи Міністерства харчової промисловості\***

\* Сформовано автором.

напрямів діяльності керівних органів. Проведемо аналіз цих особливостей.

Виробничі одиниці, що входили до складу об'єднання, не були юридичними особами і на них не поширювалася дія "Положення про соціалістичне державне виробниче підприємство". Об'єднання було основною (первинною) ланкою в системі Міністерства харчової промисловості СРСР, а діяльність його передбачала поєднання централізованого керівництва з господарською самостійністю й ініціативою. Промислові підприємства входили до складу об'єднання на правах виробничих одиниць. У деяких випадках, за рішенням відповідного Міністерства харчової промисловості СРСР або Ради Міністрів союзної республіки, до нього могли входити окремі самостійні промислові підприємства, на які поширювалися права, передбачені "Положенням про соціалістичне державне виробниче підприємство". Об'єднан-

ня, до складу якого входили самостійні підприємства (організації), по відношенню до них було вищим органом. У таких випадках об'єднання централізувало повністю чи частково виконання окремих виробничо-господарських функцій вказаних підприємств (організацій). З метою забезпечення необхідної координації зусиль у вирішенні виробничих, соціально-економічних і культурно-побутових питань у діяльності об'єднання могли брати участь підприємства (організації) інших відомств, у тому числі колгоспи. Порядок участі вказаних підприємств (організацій) у його діяльності визначався окремою угодою.

З метою розвитку міжгосподарської кооперації об'єднання, самостійні підприємства, що входили до його складу, та виробничі одиниці могли, відповідно до порядку, передбаченого "Загальним положенням про міжгосподарське підприємство (організацію) в сільському господарстві", брати участь у діяльності цих міжгосподарських підприємств (організацій).

Об'єднання системи Міністерства харчової промисловості СРСР здійснювали свою діяльність згідно з планом економічного і соціального розвитку на основі господарського розрахунку. Головними завданнями об'єднання були:

- розвиток і удосконалення виробництва з метою найбільш повного задоволення потреб народного господарства і населення у харчовій та інших видах продукції, виробленої із сільськогосподарської сировини;

- збільшення виробництва і продажу державі сільськогосподарської продукції, виконання державних планів закупівель і договорів контрактації сільськогосподарської продукції;

- здійснення поставок сільськогосподарської продукції у загальносоюзний фонд і для місцевих потреб;

- максимальне забезпечення промислових підприємств (організацій) і виробничих одиниць,

що входили до складу об'єднання, сільськогосподарською сировиною власного виробництва у відповідному обсязі, асортименті та у визначені терміни;

— попередження втрат сільськогосподарської продукції, поліпшення її зберігання і транспортування;

— розробка оптимальних планів виконання завдань з виробництва продукції, щодо прибутку та інших показників державного плану;

— виконання плану платежів до бюджету;

— забезпечення своєчасних розрахунків з банками і постачальниками;

— підвищення продуктивності праці й ефективності виробництва на основі концентрації та спеціалізації;

— правильне і раціональне використання земельних угідь;

— всебічна інтенсифікація сільськогосподарського і промислового виробництва;

— комплексне використання сировини;

— систематичне зниження собівартості продукції і підвищення рентабельності виробництва;

— широке використання досягнень науки, техніки і передового досвіду, скорочення термінів запровадження їх у виробництво, забезпечення економічної ефективності їх використання;

— випуск продукції високої якості;

— освоєння виробництва нової продукції, що відповідає за техніко-економічними показниками вищим досягненням вітчизняної та іноземної техніки і технології;

— удосконалення планування, управління і господарського розрахунку;

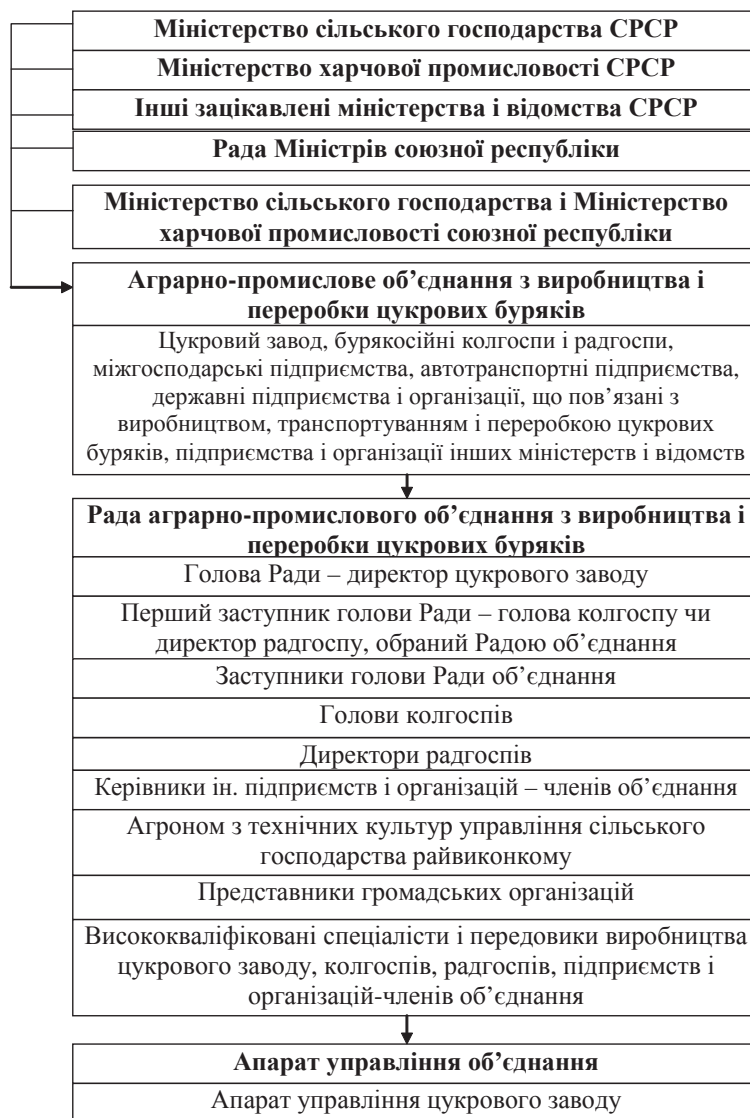
— запровадження наукової організації праці та виробництва;

— підвищення ролі економіко-математичних методів в управлінні;

— відпрацювання систем взаємодії різних господарств об'єднання, взаємної матеріальної зацікавленості та матеріальної відповідальності за загальні результати діяльності об'єднання в цілому;

— контроль за виконанням самостійними підприємствами (організаціями) і виробничими одиницями, що входили до складу об'єднання, зобов'язань з поставок продукції у визначеній кількості, у строки і за номенклатурою (в асортименті) відповідно до укладених договорів (прийнятих до виконання нарядів) і замовлень-нарядів зовнішньоторгових організацій;

— раціональне використання і підвищення ефективності капітальних вкладень;



**Рис. 2. Схема управління аграрно-промисловим об'єднанням з виробництва і переробки цукрових буряків\***

\* Сформовано автором.

— скорочення строків і зниження вартості будівництва;

— забезпечення своєчасного виконання завдань із капітального будівництва;

— введення в дію основних фондів і виробничих потужностей;

— повне використання виробничих потужностей;

— раціональне використання технічних засобів залізничного, водного, повітряного й автомобільного транспорту;

— систематичне поліпшення організації вантажно-розвантажувальних і транспортних робіт, здійснення механізації цих робіт і заходів щодо скорочення простоїв транспортних засобів під вантаженням і розвантаженням;

— зміцнення трудової дисципліни;

— створення умов для закріплення кадрів;

- удосконалення форм і системи оплати праці, матеріального і морального стимулювання;
- всебічне розгортання соціалістичного змагання;
- забезпечення широкої участі працівників в управлінні виробництвом;
- здійснення заходів щодо соціального розвитку колективу об'єднання;
- поліпшення культурно-побутових і житлових умов працівників;
- створення найбільш сприятливих та безпечних умов праці;
- забезпечення збереження державної соціалістичної власності;
- здійснення всіх необхідних заходів з охорони повітря, землі та водойм від забруднення промисловими і господарськими викидами, стічними водами й відходами виробництва, а також боротьби з шумом і радіоперешкодами.

Аналіз "Положення про виробниче аграрно-промислове об'єднання системи Міністерства харчової промисловості" свідчить, що воно практично відповідає змісту "Положення про виробниче аграрно-промислове об'єднання". При цьому слід зазначити, що об'єднання виконувало виробничі завдання, які відповідали його місії та функціональним напрямкам діяльності. Схема управління такого виду об'єднання за змістом і механізмом функціонування відповідала схемі управління виробничим аграрно-промисловим об'єднанням (рис. 1).

За узгодженням із Радою Міністрів СРСР, Радою Міністрів Української РСР, Радою Міністрів Молдавської РСР, Держпланом СРСР, Державним комітетом СРСР з праці і соціальних питань, Державним комітетом СРСР з цін, Міністерством фінансів СРСР 29 серпня 1980 року, Міністерство сільського господарства СРСР і Міністерство харчової промисловості СРСР спільним наказом № 248/184 затвердили "Положення про дослідні аграрно-промислові об'єднання по виробництву і переробці цукрових буряків" [2].

Дослідне аграрно-промислове об'єднання з виробництва і переробки цукрового буряка являло собою форму організації виробництва, що об'єднувало зусилля і кошти підприємств та організацій різної відомчої підпорядкованості з виробництва одного виду кінцевої продукції — цукру — на основі координації спільної діяльності та господарських угод. Об'єднання створювалося за територіально-галузевим принципом.

При цьому на основі спеціалізації і кооперації підприємств та організацій різної відомчої підпорядкованості, централізації, за необхідності, ряду виробничо-господарських функцій і ресурсів забезпечувався максимальний вихід цукру з одиниці площі бурякових посівів за мінімальних затрат праці й коштів.

До складу об'єднання на добровільних засадах входили: цукровий завод, бурякосійні колгос-

пи і радгоспи, міжгосподарські підприємства (організації), а також автотранспортні й інші державні підприємства і організації з тих видів діяльності, що пов'язані з виробництвом, транспортуванням і переробкою цукрових буряків. У діяльності об'єднання на договірних умовах, не входячи до складу об'єднання, брали участь підприємства та організації інших міністерств і відомств, пов'язаних із вирішенням завдань збільшення виробництва цукрових буряків та цукру. Учасники об'єднання здійснювали свою діяльність на основі господарського розрахунку, що забезпечував взаємну зацікавленість підприємств і організацій у досягненні високих кінцевих результатів виробництва і переробки цукрових буряків. Цукровий завод, колгоспи, радгоспи, міжгосподарські, автотранспортні й інші підприємства та організації, що входили до складу об'єднання, були юридичними особами, зберігали свою господарську самостійність і відомчу підпорядкованість.

Об'єднання, виходячи з економічної доцільності та за згодою учасників, централізували повністю або частково виконання окремих функцій з виробництва, транспортування, зберігання та переробки цукрових буряків. Централізоване здійснення певних виробничо-господарських функцій при цьому покладалося на:

- окремі підприємства та організації, що входили до складу об'єднання, які несли при цьому майнову відповідальність перед іншими підприємствами і організаціями, що входили до складу об'єднання;

- спеціально створені з цієї метою на міжгосподарській (кооперативній) основі підприємства і організації.

У всіх взаємовідносинах об'єднання зі сторонніми організаціями, цукровий завод як головне підприємство виступав від імені об'єднання і ніс відповідальність за зобов'язаннями об'єднання у межах майна об'єднання.

Основними завданнями об'єднання були:

- забезпечення виконання державних планів закупівель цукрових буряків і виробництва цукру;

- досягнення максимального одержання цукру з гектара посівів цукрових буряків і одиниці сировини;

- забезпечення економічно визначеної спеціалізації і концентрації виробництва цукрових буряків у колгоспах і радгоспах;

- найбільш раціональне використання виробничих потужностей цукрового заводу для кращого збереження якості коренеплодів і переробки їх в оптимальні строки;

- впровадження науково-технічних досягнень у цукробуряковому виробництві, механізовані технології вирощування цукрових буряків, що забезпечує отримання високого врожаю при мінімальних витратах праці та коштів;

- застосування прогресивних технологій зберігання і переробки цукрових буряків, забезпечен-

ня цукрового заводу якісною сировиною, що відповідає вимогам ГОСТу;

— забезпечення раціональної організації збирання, своєчасного вивезення коренеплодів на бурякоприймальні пункти, їх збереження на всіх стадіях технологічного процесу;

— отримання максимального виходу цукру в процесі переробки цукрових буряків;

— вирівнювання економічних умов господарювання учасників об'єднання при вирощуванні цукрових буряків і їх переробки, організація взаємної зацікавленості й відповідальності за кінцеві результати спільної виробничої діяльності;

— підвищення ролі господарських угод і виконання взятих зобов'язань;

— оперативне вирішення виробничих питань і постійний контроль за роботою колгоспів і радгоспів щодо створення умов для отримання високих урожаїв цукрових буряків і ефективної роботи цукрового заводу;

— раціональне використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів, що забезпечать підвищення ефективності виробництва цукрових буряків і цукру;

— організація будівництва та підтримка у належному стані доріг і під'їзних шляхів до бурякоприймальних пунктів за рахунок коштів, що відраховуються цукровим заводом у встановленому порядку;

— ефективне використання гички, а також жому і меляси, що відпускаються за здані буряки, на годівлю тваринам, фільтраційного осаду й інших відходів для удобрення полів;

— здійснення всіх необхідних заходів з охорони навколишнього природного середовища і підвищення родючості земель;

— розвиток соціалістичного змагання за досягнення максимального виробітку цукру з кожного гектара;

— підвищення якості сировини і готової продукції;

— зниження витрат виробництва.

На відміну від виробничого аграрно-промислового об'єднання, науково-виробничого об'єднання і виробничого об'єднання у сільському господарстві, організаційна структурна схема управління аграрно-промисловим об'єднанням з виробництва і переробки цукрових буряків мала чітко визначену ієрархію управлінської підпорядкованості, що забезпечувало певні переваги, але й мало недоліки (рис. 2).

Досвід діяльності таких об'єднань був специфічним. Економічні відносини цукрових заводів із сільськогосподарськими підприємствами, що вирощували цукрові буряки, мали певні особливості, які були зафіксовані в угодах та деталізували основні принципи взаємної діяльності [1].

Приклад функціонування агропромислових об'єднань у цукробуряковому виробництві показав, що об'єднання можуть мати різнобічний

зміст, але при цьому необхідно враховувати особливості продуктового підкомплексу та дотримуватися спільних для кожного з них принципів організаційного, технологічного та економічного поєднання всіх підприємств і організацій, що входять до його складу. Як показала практика, такий підхід забезпечив максимально тривале функціонування агропромислових об'єднань у цукровій галузі.

## ВИСНОВОК

Протягом 1980—1990 років було завершено формування об'єднань в агропромисловій сфері. Держава встановила єдиний підхід до назв існуючих формувань і затвердила уніфіковані на той період Положення, що визначали теоретико-методологічні основи процедури створення та організації системи управління різних форм агропромислових об'єднань. За таких умов виникла зацікавленість у кооперації та інтеграції виробництва, а у ефективному функціонуванні об'єднань. Це сприяло значній економії капіталовкладень, зниженню собівартості продукції, ефективному використанню ресурсів і в кінцевому результаті — економії суспільної праці та підвищенню її продуктивності. Разом з тим, затверджені Положення визначили місце і роль виробничих об'єднань у загальнодержавній вертикалі управління галузей.

З розпадом СРСР, на межі 1991—1992 років, розпочався період реорганізації, створення та функціонування об'єднань незалежної України. Сьогодні є потреба у створенні дієвого фахового рівноправного конкурентного середовища, основними учасниками якого повинні бути сучасні фахові виробничі об'єднання. Саме при організації таких формувань у сучасних соціально-економічних умовах необхідно враховувати досвід попередніх періодів.

## Література:

1. Коденская М.Е. Производственно-экономические отношения в свеклосахарном производстве / М.Е. Коденская, М.И. Кинах // Сахарная свекла. — 1989. — № 6. — С. 8—12.

2. Про затвердження Положення про дослідні аграрно-промислові об'єднання по виробництву і переробці цукрових буряків // Бюлетень нормативних актів міністерств і відомств СРСР. — 1980. — (Нормативний документ Міністерства сільськогосподарства СРСР і Міністерства харчової промисловості СРСР. Спільний наказ від 29 серпня 1980 року № 248/184).

3. Тимчасове Положення про виробниче аграрно-промислове (виробничо-аграрне) об'єднання системи Міністерства харчової промисловості СРСР // Бюлетень нормативних актів міністерств і відомств СРСР. — 1979. — (Нормативний документ Міністерства харчової промисловості СРСР. Наказ від 27 березня 1979 року).

*Стаття надійшла до редакції 20.05.2010 р.*