



The World's Largest Open Access Agricultural & Applied Economics Digital Library

This document is discoverable and free to researchers across the globe due to the work of AgEcon Search.

Help ensure our sustainability.

Give to AgEcon Search

AgEcon Search

<http://ageconsearch.umn.edu>

aesearch@umn.edu

*Papers downloaded from **AgEcon Search** may be used for non-commercial purposes and personal study only. No other use, including posting to another Internet site, is permitted without permission from the copyright owner (not AgEcon Search), or as allowed under the provisions of Fair Use, U.S. Copyright Act, Title 17 U.S.C.*

No endorsement of AgEcon Search or its fundraising activities by the author(s) of the following work or their employer(s) is intended or implied.

A GAZDÁLKODÁS GYAKORLATÁBÓL



A GYERMELYI TÉSZTAIPARI TÁRSULÁS

KOVÁCS KÁLMÁN dr.

A vertikális integrációnak az a felismerés az alapja, hogy a termelés egymást követő folyamatainak integrált megszervezése gyorsabb, eredményesebb, gazdaságosabb tevékenységet tesz lehetővé, s az együtműködők érdekellentétét közös érdekkeltséggel cseréli fel. Ezáltal egyaránt szolgálja a társadalom és az együtműködő vállalatok érdekeit.

Az érdekek összehangolása nem könnyű, mert igen különböző az együtműködők érdekelttsége és a részvételre vonatkozó indítéka.

Különösen a mezőgazdasági vállalatok és elsősorban a termelészövetkezetek érdekelttsége bonyolult.

A termelészövetkezetek együtműködésben való érdekelttsége nem is kizárólag élelmiszer-gazdasági vertikális szervezetek létrehozására irányul, hanem egyéb, ipari, kereskedelmi és szolgáltató tevékenység irányában is hat. Adott esetben pedig — mint a gyermelyi tsz-ben is — élelmiszer-ipari és egyéb irányú együtműködés *együttes és egyidejű* létezése is indokolt.

Ebben a tanulmányban olyan vertikális szervezet tevékenységét és szervezetét vesszük szemügyre, amelyben a kapcsolatok és az érdekelttség meglehetősen sokoldalú, de végeredményben közös, mert a végtermék előállításának fejlesztésére vonatkozik. Szervezeti megoldása pedig lehetővé teszi a közös törekvés, az egyéni és a közös érdekelttség érvényesítését.

E tapasztalatok bemutatásával azokat a lehetőségeket és megoldásokat igyekszünk feltárni, amelyek — eredményesek lévén — széles körben figyelmet érdemelnek, s amelyek elősegíthetik vertikális szervezetek kifejlődését, illetve továbbfejlődését.

A PETŐFI TERMELŐSZÖVETKEZET HELYZETE

A gyermelyi termelészövetkezet közgazdasági és természeti adottságai nem kedvezőek. Ipari központtól, vasúttól, nagyobb fogyasztói piactól messze fekszik. Felesleges munkaereje nagyobb áldozatok nélkül az iparban nem foglalkoztatható.

A termelőszövetkezet talajai erodáltak, területének több mint 80%-a erősen lejtős.

A Petőfi Termelőszövetkezet ennek ellenére magas színvonalon gazdálkodó, jól megalapozott gazdaság. Magas állami és társadalmi kitüntetések birtokosa.

Kiváló eredményeinek a lehetőségek helyes és gyors felismerése, kihasználása, a gyors, rugalmas és hozzáértő vezetés, a vezetők, a tagok és dolgozók egyetértő, megfeszített munkája a magyarázata.

Az alig 1700 ha-on gazdálkodó szövetkezet gazdálkodását jó eszköz-ellátottság és bőséges munkaerő mellett a magas termelési színvonal jellemzi. 1970-ben egy hektár mezőgazdasági területre több mint 32 ezer Ft közös vagyon jutott — amelynek 83%-a volt a tiszta vagyon —, s ebből több mint 18 ezer Ft volt a beruházott vagyon. Bruttó jövedelme csaknem elérte a 22 millió Ft-ot. Termelési szerkezetét az erősödő szakosodás jellemzi. (Itt, és a továbbiakban is az 1970. év adatait ismertetjük, mert az akkori helyzet ismeretében lehet értékelni a szövetkezetnek a térsztagyári vertikumra vonatkozó döntését és belépésének indítékait.)

A szövetkezet súlyos problémája a munkaerő foglalkoztatása: náluk egy dolgozó évi átlagban csak 156 napot tudott dolgozni, annak ellenére, hogy jelentős a kiegészítő tevékenység is. Az egy munkanapra jutó jövedelem ugyan 110—120 Ft volt, de az évi átlagos jövedelem csak 17—18 ezer Ft-ot tett ki fejenként.

A szövetkezet vezetősége a foglalkoztatási gondok ellenére sem mondott le a mezőgazdasági termelés műszaki színvonalának emeléséről, és a termelési szerkezet szakosításáról, hiszen az a termelési színvonal és a jövedelmezőség növelésének fontos eszköze és feltétele.

A munkaerő foglalkoztatását részben mellék- és kiegészítő üzemek létesítésével oldotta meg — amelyek szintén jövedelmező üzemágak —, s tovább kereste a megoldás lehetőségeit. A munkaerőbőség fontos indíték volt a vertikális szervezet létrehozásában.

A BAROMFIÁGAZAT FEJLŐDÉSE

A baromfiágazat meghatározó jelentőségű a gyermelyi Petőfi Termelőszövetkezet gazdálkodásában és gazdasági helyzetének alakulásában. Ez az ágazat önmagában 14,2 millió Ft árbevételt és 4,5 millió Ft nettó jövedelmet eredményezett, ami az összes árbevételnek 37,7, a nettó jövedelemnek pedig 37,3%-a.

Az ágazat gazdasági helyzetének minden változása igen érzékenyen érinti a termelőszövetkezetet, a baromfiágazat gazdasági feltételeinek változása pedig a gazdálkodás egész szerkezetére, a növénytermelésre is kihat.

Néhány évvel ezelőtt — a nagy termelési fellendülés hatására — a téltettség jelei kezdtek mutatkozni; bizonytalanná vált a tojáspiace; az értékesítési ár csökkent, időszakonként az önköltség alá is süllyedt, de az értékesítés még így is gyakran okozott gondot.

A Petőfi Termelőszövetkezet semmiképpen sem számolhatta fel ezt az ágazatot, hiszen az 22,5 millió Ft értékű eszközt kötött le, de jövedelmének 37%-át termelte. Csakis az ágazat megszilárdítása és jövedelmének biztosítása lehetett az elképzelhető megoldás.

A Petőfi Termelőszövetkezet a tojáspiac hanyatlását az ágazat műszaki színvonalának emelésével és vertikális továbbfejlesztésével ellensúlyozta. Mindkét eljárás tartósan biztosította, sőt növelte az ágazat biztonságát, de alkalmazására csakis a termelés megfelelő koncentrációja mellett kerülhetett sor. A tsz ezért úgy döntött, hogy maga neveli fel a tojóállományt, mert így egyöntetűbb és megbízhatóbb minőséget kap. Az indítótáp kivételével saját üzemében keveri a takarmányt; szükség szerint szabályozza a preventív anyagok adagolását és a takarmányozási biotechnika egyéb fontos tényezőit. Fajtaváltást hajtott végre, mert a Shever állományban több lehetőséget látott, mint a korábbiiban. A legkedvezőbb megoldás érdekében folyamatosan végzett takarmányozási és technológiai kísérleteket, és általában is nagy gonddal, hozzáértéssel végezte tevékenységét.

Az ágazat fejlesztésének sikerét bizonyítja, hogy csökkent a tojás önköltsége, s 1 Ft lekötött állóeszközre még 1970-ben is 0,20 Ft nettó jövedelem jutott.

Az ágazat válságát tehát elkerülték, sőt megtalálták azt a lehetőséget, amelyik a fokozatosan nehezedő helyzetben hosszú távra is szilárd és gazdaságos megoldást kínált, előrelépést, továbbfejlődést jelentett, emellett a termelőszövetkezet egyéb problémáinak megoldásához is hozzásegített. Ez a lehetőség a tojás száraztésztaává való feldolgozása volt.

AZ EGYÜTTMŰKÖDÉS MEGALAPÍTÁSA

A száraztészta nem alapvető élelmiszer ugyan, és nem tartozik a nagy tömegben fogyasztott cikkek közé sem. Piaci azonban szilárd, sőt a táplálkozási és konyhatechnikai kultúra fejlődésével egyre bővül.

Az egy főre jutó hazai fogyasztás elmarad ugyan a fejlettebb országokétól, de 1965-től 1969-ig 1,21 kg-ról 1,72 kg-ra emelkedett, pedig az ellátás sem mennyiségben, sem minőségben, sem választékban nem volt kielégítő, egyes vidékeken pedig egészen gyenge volt. A hazai száraztészta jól értékesíthető exportcikk: a térszagtartás mérlege mintegy 2 millió devizaforint.

Mind a hazai fogyasztás, mind az export növelésének a termelés elégtelensége vet gátat. Ezért törekszik a sütőipar és az élelmiszer-kereskedelem a termelés fokozására. Mivel saját kapacitását egyéb okokból kifolyólag nem tudja lényegesen bővíteni, olyan mezőgazdasági együttműködőket keres, akik képesek bekapcsolódni a tevékenységbe, s akik rendszerint kisüzemi módon, többnyire meglevő eszközök — épületek és gépek — felhasználásával több-kevesebb tésztát termelnek. Ezzel némileg javul az ipar és kereskedelem közellátási és devizális helyzete, a mezőgazdasági üzem ugyanakkor jövedelemhez és foglalkoztatási lehetőséghez jut.

Eredetileg ezúttal is a kereskedelem törekedett a téstagyártás növelésére, és ugyancsak a szokott módon: mezőgazdasági vállalatok keretében — minél kisebb beruházással — létesített kisüzemek létrehozása útján.

A Komárom megyei Tanács felkarolta a kezdeményezőleg fellépő élelmiszer-kereskedelmi vállalat gondolatát és javasolta, hogy a tárgyalások felvétele céljából keresse fel a gyermelyi Petőfi Termelőszövetkezetet.

Így ismerték meg egymást az együttműködés résztvevői.

A termelőszövetkezet már kezdetben felvetette anyagi hozzájárulásának lehetőségét, sőt vállalta, hogy saját építőbrigádja új épületet létesít erre a célra, s felépíti az üzemeléshez szükséges energiaszolgáltató létesítményeket is.

Hamar felismerte a téstagyártásban rejlő lehetőségeket, s a gondolatot továbbfejlesztve új és korszerű téstagyár létesítésére tett javaslatot.

Ennek alapján dolgozták ki a téstagyár szervezésének, létrehozásának és működésének részleteit, és valószínűsítették meg az ország legkorszerűbb száraztéstagyárát a mezőgazdaság, a feldolgozó ipar és az élelmiszer-kereskedelem egyszerű gazdasági társulás formájában létrehozott vállalkozása keretében.

Nem érdektelen dolog megfigyelni a gyermelyi téstagyár felépülésének ütemét: 1970 márciusában volt az első megbeszélés. Az együttműködési szerződés alapján a termelőszövetkezet indította meg a tervezési és engedélyezési eljárást, valamint a berendezés beszerzését. A berendezést az olasz RAVAN cég szállította. A próbaüzemelés 1971. szeptember 15-én kezdődött meg, szeptember 30-án már átadták a beruházóknak. Pedig a szokásos beruházási, hitelezési, devizális, engedélyezési, együttműködési és egyéb nehézségek itt is fennálltak. Úgy látszik azonban, hogy a gazdasági megalapozottság, az egyéni érdekeltség és az egyéni érdekek összehangoltsága olyan erő, amelyik a szokásos körülmények között is gyors és eredményes beruházást tesz lehetővé.

Ezért talán nem felesleges összefoglalni azt, hogy milyen érdekek fűzik össze a téstagyár társulajdonosait.

A mezőgazdasági termelő érdekelt abban, hogy termékeinek hosszú távon olyan biztos piacot hozzon létre, amelyik alapja lehet egy fontos ágazat fejlesztésének és jövedelme biztonságának. Az adott esetben főleg a termelőszövetkezet által termelt tojás biztos és áringadozás nélküli eladási lehetőségeinek megteremtéséről, az ehhez kapcsolódó egyéb termelési tevékenységek érdekeiről és a munkaerő foglalkoztatásáról van szó.

Az élelmiszeripar érdekeltségének tartalma: a termelés mennyiségének és választékának bővítése, viszonylag kisebb ráfordítás igénybevételével. Fontos érdek, hogy csökkenjen az egységnyi termékre vetített beruházási összeg anélkül, hogy az a termelés jövedelmezőségének, főként pedig a minőségnek a rovására menne.

Nem mellékes az sem, hogy a munkaerő biztosítása nem az ipari vállalat gondja.

A kereskedelem érdekeltsege: a forgalom növelése és a választék bővítése, a minőségileg magasabb szintű ellátás hazai forrásból való biztosítása, import megtakarítása, illetve az export növelése.

A három részérdek együttesen érvényesíthető legjobban.

A tésztagyár 32,7 millió Ft beruházással létesült.

Két, egy hosszú- és egy rövidtészta előállítására alkalmas gépsora van. Évi kapacitása 4160 t, de tervezték egy második hosszútészta-gépsor beállítását is, amihez az épületférőhelyet és az energetikai rendszert előre biztosították. A befektetett eszközökhöz az egyes vállalkozók az alábbi arányban járultak hozzá (%):

Élelmiszer-kiskereskedelmi Vállalat, Tatabánya	20,2
Fővárosi Sütőipari Vállalat, Budapest	42,8
Petőfi Termelőszövetkezet, Gyermely	37,0

A társak az üzemeléshez szükséges forgóeszközt állóeszköz-hozzájárulásuk arányában fizették be. Az összeget az üzemeltető számlájára utalták át.

AZ EGYÜTTMŰKÖDÉSI SZERZŐDÉS

A tésztagyártásra létrehozott vertikális szervezet a társulási jog szerinti legegyszerűbb gazdasági formáció. Nem önálló jogi személy, hanem egyszerű gazdasági társulás. Ennek a jogi formának nem egyszerű szerkezetében, vagy szervezetében van a fő előnye, hanem abban, hogy egyszerű, bürokrácia mentes ügyintézés tesz lehetővé, és gazdasági tevékenységében nagyfokú rugalmasság érvényesülhet.

Önálló üzemi szervezettel sem rendelkezik; az üzemeltetést a nyersanyagok (liszt, tojás) beszerzésétől az értékesítésig a Fővárosi Sütőipari Vállalat végzi és irányítja. Ez a vállalat vásárolja meg a termelőszövetkezet-től a tojást is.

A termelőszövetkezet adja viszont a gyár működéséhez szükséges munkaerőt, egyben gyakorolja a munkáltatói jogokat is.

A tésztagyárat az együttműködésben részt vevő vállalatok igazgatóiból és a termelőszövetkezet elnökéből alakított háromtagú intéző bizottság irányítja; a hatóságoknál és harmadik személyekkel szemben a Fővárosi Sütőipari Vállalat képviseli.

Az együttműködés számvitele és ügyvitele a Fővárosi Sütőipari Vállalat rendszerében épül fel; ebből a szempontból a Fővárosi Sütőipari Vállalat önelszámoló egységének tekinthető.

A Petőfi Termelőszövetkezet nemcsak azért gyakorolja a munkáltatói jogokat, mert a gyár Gyermelyen, a szövetkezet központjában létesült, hanem azért is, mert a tésztagyár dolgozóinak túlnyomó többsége szövetkezeti tag, helybeli vagy környékbeli lakos.

A dolgozók 54%-a termelőszövetkezeti tag, 38%-a szövetkezeti tagok családtagja és 8%-a alkalmazott. Az alkalmazottak tulajdonképpen a gyár műszaki és gazdasági vezetői.

A munkáltató — a termelőszövetkezet — fizeti a dolgozók munkadíját, s azt — közterheivel együtt — havonta számlázza az üzemeltetőnek.

A ráfordításokat és költségeket egymás között mértékadó piaci árak alapján, tehát az állami vagy a tömeges felvásárlást végző egyéb piac átlagos árai alapján számolják el.

Ez az elszámolási mód biztosítja az együttműködésben való részvétel gazdaságosságának helyes megítélését, egyben érdekeltté teszi a termelőt az önköltség csökkentésében.

Az üzemeltető a szervezés és irányítás költségeinek fedezetére költségvetési átalányt, a termelési érték 1,2%-át kapja.

Az üzemeltető negyedévenként készít elszámolást, s azt beterjeszti a társakhoz. Az elszámolás a negyedév költségeire, bevételeire és tiszta jövedelmének kimutatására vonatkozik. A jövedelmet negyedévenként, a társ tulajdonosok vagyoni hozzájárulásának arányában osztják fel.

Az együttműködési szerződés a szocialista piaci gazdálkodás körülményeinek korrekt és kölcsönösen megnyugtató szabályai szerint jött létre. A társak gazdasági — vállalkozói — érdekeinek érvényesítésén alapul, *nem leplezi el* a köztük esetleg felmerülő érdekellentétek lehetőségét, *de igyekszik megakadályozni* az érdekellentét kialakulását. Ezt azzal éri el, hogy a belső elszámolást, valamint a kockázat és a jövedelem megosztását a *szocialista árugazdaság piaci viszonyain* kialakuló helyzet alapján szabályozza.

A TÉSZTAIPARI TÁRSULÁS TEVÉKENYSÉGI RENDSZERE

E vertikális tevékenységi rendszer általánosságban megközelítve három szakaszra oszlik:

- mezőgazdasági termelés,
- tésztagyártás,
- kereskedelem.

E szakaszok közül a kereskedelem, de különösen a mezőgazdasági termelés tekinthető bonyolultnak. A gyártási folyamat ezekhez képest homogén tevékenységnek számít.

Ha az energia- és a műszaki segédanyag-ellátás kérdéseit mellőzzük és a késztermék előállításának termékútjából annak csak az élelmiszer-gazdaságon belüli szakaszát tekintjük át, a tésztagyártás tevékenységi rendszerét az *1. ábrán* szemléltetjük. Az ábra — az egyszerűség kedvéért — meglehetősen összevontan tünteti fel a tésztagyártáshoz szükséges és a kapcsolódó tevékenységeket.

Az *1. ábrán* kirajzolódik az egyes vállalatok tevékenységének jellege, valamint a különféle vállalatok tevékenységének egymáshoz való kapcsolódása.

A társulás tagjai között legösszetettebb a termelőszövetkezet tevékenysége, ami a növénytermeléssel és a segédüzemi szolgáltatással kezdő-

dik, és a száraztészta előállításáig tart. A társulás másik két tagja a tésztagyártásnál kapcsolódik be a vertikumba, és a kiskereskedelmi értékesítéssel fejezi be tevékenységét.

Az ábra kifejez valamennyit azokból a bonyolult tényezőkből, amelyek a Petőfi Termelőszövetkezetet a társuláshoz való csatlakozásra készítették; rámutat arra, hogy e gazdaságnak milyen sokféle tevékenysége

	Segédüzem, szolgáltatás		Növénytermelés	Gabonafeldolgozás		Állattenyésztés	Tésztagyártás	Nagykereskedelm	Kiskereskedelem
	gépjavítás	gépi munka		keménygabona-term.	takar-mánygabona-term.				
Terményforgalmi és Gabonafeldolgozó Vállalat				búza 300 t tak. gabona 1280 t	Konkrent		liszt 4000 t tojáshéj 80 t		
Gyermelyi Pétőfi Mg. Termelőszövetkezet				tak. búza 720 t tak. gabona 1280 t			tojás 1900 ezer db tojás 76 ezer db		
Fűvárosi Sütőipari Vállalat							macskasíre 76 ezer db tészta 4000 t		
Konárom megyei Élelmiszerkereskedelmi Vállalat				vetőmag			levestük 76 ezer db		
Egyéb mezőgazdasági vállalat				vetőmag					

1. ábra. Tésztaipari vertikum a gyermelyi Petőfi Termelőszövetkezetben

halmozódik a száraztésztaiban, és milyen sokféle tevékenysége realizálódik a térszta értékesítésével.

A baromfiágazat csaknem teljesen zárt a termelőszövetkezetben; pusztán naposcsibét, koncentrátumot, némi kiegészítő takarmányt és indító tápot vásárol, az összes többi tevékenységet — a segédüzemi szolgáltatástól a selejtezett tyúkállomány értékesítéséig — maga végzi.

Ennek előnye világos: többek között a kisebb önköltség, az egységes állomány, az utánpótlás és selejtezés pontos összehangolása, a takarmány állandó minősége, a nagyobb termelési és ellátási biztonság stb.

A tojás így tulajdonképpen egy jelentős hosszúságú vertikális tevékenységi lánc végterméke, miután a közbelső műveleteknek nincs saját áru-termelésük, s így bevételük és jövedelmük sem. A térsztagyártás még hosszabbra növeli ezt a vertikális tevékenységi láncot; a tojás felhasználása által minden megelőző tevékenység a száraztésztaiban koncentrálódik, s a száraztészta értékesítésével értékesül.

A vertikális rendszer egyes elemei technikailag és ökonomiailag szoros kapcsolatban és kölcsönös függésben vannak egymással. Egy-egy kritikus esemény az egész tevékenységi sorozatban érezteti kedvezőtlen hatását, a kritikus helyzet feloldása pedig az egész rendszert kedvezően befolyásolja.

A térszalpari vertikum a továbbiakban kilép a termelőszövetkezet keretéből, és többoldalú együttműködés alapján működő szervezethez kapcsolódik. A térszta gyártása már a társulás keretében folyik a korábban ismertotett — és az ábrán szemléltetett — vállalati és tevékenységi rendszerben.

A száraztészta értékesítése a társulás másik két tagjának feladata, amit

- saját szaktoltjaikban,
- a budapesti FÜSZÉRT Nagykereskedelmi Vállalat és
- a külkereskedelmi révén teljesít.

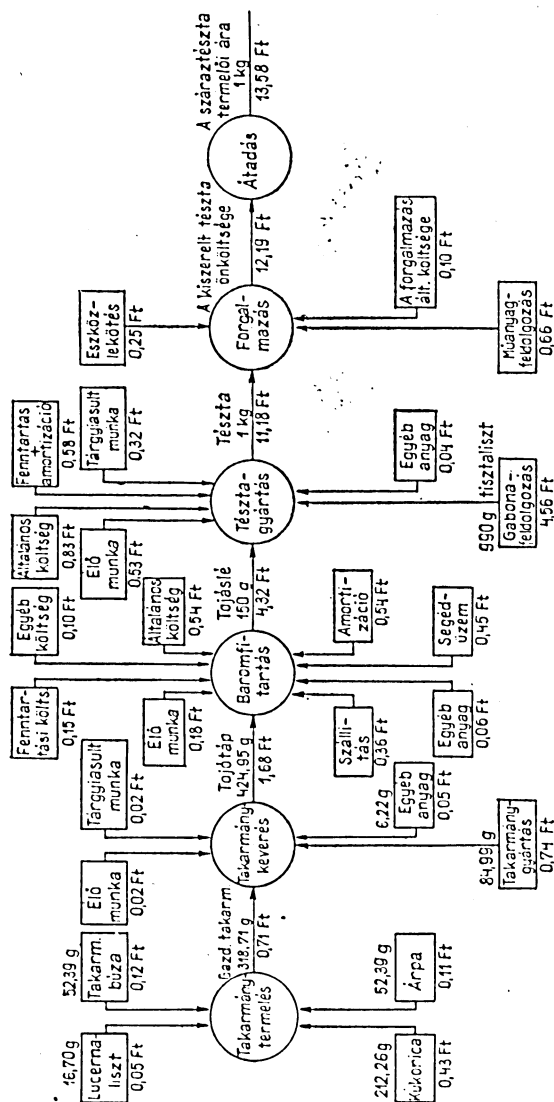
A TERMELES_KÖLTSÉGE ÉS JÖVEDELME

Az előző fejezetben bemutatott tevékenységi hálóból következtetni lehet a társulásban részt vevő vállalatok érdekelttségének terjedelmére, de nem lehet pontos képet kapni a résztvevők érdekelttségének mértékére. Ezt részletes költségsszámításunk tárja fel, amelyik elsőként mutatja egy működő vertikális élelmiszer-gazdasági szervezet helyzetét és érvényesíti a termékút egységes szempontjait.

A termékút mentén a költségek is vertikálisan épülnek egymásra, ezért *vertikális költségrről* beszélhetünk, melyet vertikális költségmodellben ábrázolunk (2. ábra).

A térsztagyári társulás létrehozását és beruházását előkalkuláció alapozta meg. Ez átlagosan 3 tojásos térsztát és évi 4000 tonna kapacitást vett figyelembe. (Megjegyezzük, hogy 3 tojásos térsztát nem gyártanak, ez az átlagos minőséget fejezi ki, s így számítási alapegységként szolgál.)

A nettó anyaghányad 79,6%-ot, az amortizációval és az eszközleköltés-sel, valamint az egyéb költség 50%-ával számolt bruttó anyaghányad 91,0%-ot tesz ki az összes költségből.



2. ábra. 1 kg száraztésztát vertikális költség szerkezele

Ugyanakkor világos a termelés élelmiszer-gazdasági jellege is, amit az anyagjellegű (eszközlekkötéssel és amortizációval növelt) költség %-os megoszlása mutat:

Mezőgazdasági eredetű anyagok értéke	73,6
Ipari eredetű anyagok értéke + az egyéb költségek 50%-a	16,4
Eszközlekkötés és amortizáció	10,0
Összesen	100,0

A tézstagyártásban részt vevő vállalatok valódi anyagi érdekelttségét a hagyományos költségelemzés nem fedi fel; a valódi érdekeltséget a vertikális költségmodell elemzése tárja fel.

A vertikális költségmodell a tevékenységi hálónak megfelelő rendszerben épül fel; a költségeket a ráfordítások felmerülésének kapcsolódása szerint mutatja ki.

Ez a költségelemzés

— megfelel az érvényes elszámolási rendszernek;

— kifejezi az egyes tevékenységet végző vállalatok anyagi érdekeltségét;

— rámutat az önköltség csökkentésének néhány lehetőségére;

— kifejezi a különböző tevékenységi szakaszoknak az értékékpézsében és a realizált jövedelem megteremtésében való részesedését;

— végül pedig a száraztészta önköltségének kimutatásához vezet.

Az értékek egységnyi végtermékre, vagyis 1 kg 3 tojásos száraztésztára vonatkoznak. A költségeket a vertikum szakaszai szerint elkülönítve mutatjuk be. Adatainkat a teljes önköltségből számítottuk, a szakaszok között azonban elszámoló árat alkalmazunk. Ez teszi lehetővé az egyes — piacképes — termékek különféle módon való értékesítési lehetőségeinek összehasonlítását és a társak közötti elszámolás is ennek alapján történik.

Egy kg száraztészta előállításával kapcsolatban önköltségen és a meg egyezés szerinti elszámoló áron számítva az alábbi költségek merülnek fel:

	A ráfordítás önköltsége Ft	Az elszámoló áron elszámolt költség	
		Ft	%
Baromfitáp (424,95 g)	1,54	1,68	12,6
Tojáslé (150 g)	4,06	4,32	20,8
Száraztészta	11,18	11,18	58,4
Kereskedelmi költség	1,01	1,01	8,2

Összegezve a négy költségszakaszt, 1 kg száraztészta önköltsége: 12,19 Ft.

Érdemes megemlíteni, hogy eredete szerint vizsgálva egészen más a költség szerkezet, mint ahogyan az az elszámolást tekintve kimutatható

(mert pl. a liszt értékének túlnyomó része a mezőgazdaság tevékenységének eredménye). Eszerint az egyes tevékenységek költségének az összes költségből való részesedése a következőképpen alakul (%):

Növénytermelés és takarmánykeverés	33,4
Tojástermelés és tojáslé-előállítás	20,8
Tésztagyártás	37,6
Kereskedelmi tevékenység	8,2
Összesen	100,0

Az önköltségben a kimutatás szerint 54,2%-ot képvisel a mezőgazdasági tevékenység, bár ennek csak elméleti jelentősége van, az együttműködők tevékenységét nem befolyásolja.

Egy kg átlagos minőségű — 3 tojást tartalmazó — száraztészta hatóságilag megállapított átlagára 13,58 Ft. A tésztaipari társulás az önköltségkülönbségetként 1,39 Ft/kg nyereségre tesz szert.

A nyereséget a résztvevők beruházásainak és a termelési költségekhez való hozzájárulásának arányában osztják fel (a vagyoni és a költséghozzájárulás egyenlő arányú).

Így az eredményből kilogrammonként

— a termelőszövetkezet	0,626 Ft-tal,
— a Fővárosi Sütőipari Vállalat	0,528 Ft-tal,
— a Tatabányai Élelmiszer-kiskereskedelmi Vállalat	0,236 Ft-tal

részesedik.

A vállalkozás nyeresége a költségekhez viszonyítva kereken 11%, a lekötött eszközök hatékonysága 18%, a beruházás népgazdasági megtérülése 5,5 év.

A kedvező eredmények jórészt a vertikális tevékenységi rendszernek és az integrált működésnek tulajdoníthatók. Egyedül a tojáslé és a tojáspor árkülönbözete (a tojás porítása ugyanis beruházásigényes és költséges művelet) — a jelenlegi termelés mellett — évente mintegy 2 millió Ft-tal csökkenti a költségeket, illetve ennyivel növeli a vállalkozók jövedelmét.

Ez a vállalkozók külön haszna. A népgazdaság viszont mentesül a tojásporításhoz szükséges beruházásoktól, a fogyasztó pedig minőségi előnyt élvez.

A friss tojásból készült tészta élvezeti és biológiai értéke ugyanis felülmúlja a tojássporral készült tészta értékét, miután nagyobb arányban tartalmaz zsírt, mint a szabványnak megfelelő minőségű, de tojássporból készült tészta. (A zsír igen fontos élettani jelentőségű anyag, íz és tápérték, vitaminok és egyéb anyagok hordozója.) Ez a minőségi többlet marketing módszerrel kimutatva kb. 0,35 Ft/kg-mal növelhetné a gyermelyi száraztészta fogyasztói árát.

A hatósági ár — talán márkázás hiányában — nem ismeri el ezt a minőségi többletet. De ez a minőségi többlet igen biztonságossá teszi a tész-

tagyár gazdasági és piaci helyzetét, mert akár a piac telítődéséből, akár egy esetleges árcsökkenésből származó hátrányt el tudna viselni (bár belátható időn belül egyik sem látszik valószínűnek).

A társulásban együttműködő vállalatok egyéni érdekeit a közös érdekesség mellett és azon felül más módon is érvényesíthetik. Egymás között ugyanis a szocialista piac mértéktartó viszonylatai szerint számolnak el, s így önköltségük csökkentésével pótlólagos jövedelemhez juthatnak.

Ugyanakkor — nyilván a nyereség növelésének reményében — jelentős kockázatot is vállalnak.

A Sütőipari Vállalat pl. szervezési és irányítási költségeinek fedezésére költségterítési átalányt kap. Ha feladatát kisebb költséggel oldja meg, a megtakarítás növeli jövedelmét, de ha nem, úgy az csökkenti tervezett nyereségét.

A termelőszövetkezet ilyen jellegű érdekessége és kockázatvállalása bonyolultabb, mert több tevékenységet lát el, és számunkra ez a tanulságosabb.

A költségek elszámolásából kitűnik, hogy a termelőszövetkezet a táp önköltségének és elszámoló árának különbözeteként — a számítások szerint — 0,14 Ft, a tojásle önköltségének és elszámoló árának különbözeteként 0,26 Ft jövedelmet érhet el minden kg száraztészta után azzal, hogy egyéni költségét az árban elismert társadalmi átlagköltség alá szorítja.

A termelőszövetkezet 1970-ben a kukoricát 200 Ft/q, a takarmánybuzát 230 Ft/q, az árpát 200 Ft/q önköltséggel állította elő, s így a tojótápot 362 Ft/q önköltséggel termelte, tehát — 396 Ft/q elszámolóár mellett — 34 Ft/q többletet ért el.

Az elszámolóár és az önköltség különbözete a termelés eddigi eredményei szerint a piaci értékesítéshez képest szerény többletjövedelmet biztosíthat a szövetkezet részére. Ez a jövedelem az önköltség csökkentésével emelkedhet, növekedésével azonban veszteséggé is változhat, hiszen a költségnövekedést nem lehet áthárítani sem a vállalkozás többi résztvevőjére, sem a fogyasztóra.

A TOVÁBBFEJLŐDÉS LEHETŐSÉGEI

A gyermelyi tésztagyár nemrég alakult vállalkozás, de máris láthatók azok a lehetőségek, amelyek ebből a vertikális szervezetből kibontakozhatnak, s amelyek a tésztaipari vállalkozás és a Petőfi Termelőszövetkezet fejlődését hosszú távra biztosíthatják.

Ez a kérdés a Petőfi Termelőszövetkezet szempontjából fontos, hiszen vállalati tevékenységének túlnyomó része a tésztagyártáshoz kapcsolódik. A társulás másik két tagja számára a tésztagyárnak sokkal kisebb jelentősége van.

A vállalkozás és a termelőszövetkezet fejlesztése több szempontból biztosított:

- növelhető a termelés mennyisége,
- fokozható a termelés technikai és ökonómiai színvonala,
- mélyíthető a tevékenység vertikálitása.

A termelés mennyiségének növelésére közös határozatot hoztak: már az épületet is úgy tervezték meg, hogy a harmadik gépsort is el tudják helyezni.

A harmadik gépsor hosszútávú fejlesztését fog gyártani, amely értékesebb a rövid távú fejlesztésénél: gyártása bonyolultabb, tojástartalma — átlagosan — nagyobb. Így a gyár termelése kb. évi 6500 tonnára, termelési értéke pedig a maiak több mint 1,5-szeresére fog emelkedni.

A tojásszükséglet előállítására kb. 80 000 db-os tojóállományt igényel. Ez a tojólétszám nagy fejlesztési lehetőségeket és értékesítési biztonságot jelent a szövetkezetben a takarmánytermelés, a takarmánykeverés, valamint a baromfiágazat vonatkozásában (gyakorlatilag ezek termelésének megkészszerzését jelentheti).

A műszaki és gazdasági fejlesztésben rejlő általános lehetőségeket (és annak szükségességét) nem említjük, csupán azt, hogy a mezőgazdasági termelés további koncentrációja és specializációja a fajlagos eredmények növeléséhez is lényegesen jobb feltételeket teremti.

A rendszer vertikális továbbfejlesztése pedig egészen széles távlatokat nyithat.

A tésztagyár tészta liszt-szükségletének biztosítására hosszabb távlatban malomipari tevékenység kifejlesztése jöhet szóba, aminek a tésztagyártással való összehangolása biztosíthatná mindazokat az előnyöket, amelyekre a tésztaipari vertikum felhívja a figyelmet. Ezek legalább a következők:

- kisebb szállítási távolság,
- pontos mennyiségi összehangolás,
- biztos és állandó minőségű liszt,
- a többszöri kereskedelmi árrés kiküszöbölése,
- a melléktermék és hulladék helyi hasznosítása stb.

A malom vállalati kezelése esetén esetleg jobb minőségű lisztet őrölhetnek, ami javítja a tészta minőségét is, a szokásos kiőrléshez képest nagyobb mennyiségű korpa pedig fontos és értékes takarmány lehet a baromfiágazat céljára.

A tészta liszt minőségét az őrleménynek mintegy 25%-a érheti el; mellette kenyérliszt is keletkezik, ami akár a vállalkozáson belül, akár azon kívül szintén jól hasznosítható. Ebben a tevékenységben a környező mezőgazdasági vállalatok is érdekeltek lehetnek, mert búzatermésük számára jól értékesülő, biztos, közeli piacot teremthetnek. Amellett Gyermely és a környező községek közellátása — mint a vidéki településekre általában — sem lisztből, sem jó minőségű kenyérből nem kielégítő. A kenyérliszt a vidék bolti forgalmában is értékesíthető, vagy a tevékenység a sütőipar irányában fejleszthető. Mindez biztos piacot jelenthet, mert egyrészt jelentős

hiányokat enyhíthetne, másrészt fontos társadalmi-gazdasági érdekek megvalósulását is szolgálja.

A vertikum és a vertikális együttműködés kiszélesítésére vonatkozó elgondolás természetesen hosszabb távlatra szóló, és egyelőre csak vázlatosan megrajzolt elgondolás. Jól mutatja azonban, hogy a vertikális fejlődés nemcsak átmeneti gazdasági fellendülés lehetőségét teremti meg, hanem széles távlatot nyit az általános gazdasági előrehaladáshoz.

IRODALOM

(1) *Balogh K. — Engszner B. — Józsa I. — Kovács K.*: Élelmiszer-gazdasági vertikum szervezete és működése. AKI Füzetek, 1972. 11. — (2) *Bognár J.*: A tervgazdálkodás és a szocialista piac élelmiszer-gazdaságunkban. Előadás az I. Országos Agrárgazdasági Konferencián. A MAE kiadványa, Budapest, 1969. — (3) *Márton J.*: A vertikális integráció élelmiszer-gazdaságunkban. Gazdaság, 1972. 1. sz. — (4) *Márton J.*: Az élelmiszer-gazdaság új szerkezete. Kossuth Kiadó, Budapest, 1970.

Объединение созданное в дерьмейском производственном кооперативе им. Петёфи является хорошим примером вертикальной интеграции в продовольственном хозяйстве. Оно отражает те результаты, которые могут достичь члены кооператива за счет объединения как в области производства основного материала, так и готовой продукции, и реализации. В статье хорошо чувствуются и те преимущества, которые обеспечивает участие в объединении кооперативов, работающих при плохих экономических и природных условиях, с точки зрения повышения дохода и развития производства.

Die, in der LPG „Petőfi“ in Gyermely geschaffene Vereinigung für industriemässiger Teigwarenproduktion kann als ein gutes Beispiel zur Demonstrierung der vertikalen Integration in der Nahrungsmittelwirtschaft dienen. Die behandelte Vereinigung widerspiegelt die Erfolge die mittels einer Assozierung, von den Mitgliedern auf dem Gebiete der Roh-, Fertigwarenproduktion und Verwertung erreicht werden können. In der Behandlung wurden weiterhin jene Vorteile ausführlich besprochen die sich aus der Teilnahme an solchen Vereinigungen ergeben und solcherweise zur Einkommenserhöhung und Produktionsförderung auch für die, unter ungünstigen Wirtschafts- und Naturbedingungen arbeitenden landwirtschaftlichen Produktionsgenossenschaften zweckdienlich sind.

In paste industrial joint venture established in the "Petőfi" co-operative farm in Gyermely is an instructive example for vertical integration in food economy. It reflects accurately the results which can be achieved by the members associated in joint ventures in the production of both basic materials and finished products as well as in the sphere of marketing. In the paper there are well demonstrated also the advantages which can be provided for co-operative farms operating under bad natural and economic conditions — in respect with the increase of incomes and the extension of production — through participation in the joint venture.