



**AgEcon** SEARCH  
RESEARCH IN AGRICULTURAL & APPLIED ECONOMICS

*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](mailto: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.*

281.8

G25

Cap 2

# GAZDÁLKODÁS

DC BRANCH

## A TARTALOMBÓL

**TÓTH MIHÁLY:**

A vállalati takarmánygazdálkodás ökonómiai kérdései

**HORVÁTH JÁNOS:**

Ügyrend és belső szabályzatok a termelőszövetkezetekben

**SZABÓ MIKLÓS:**

A 68. OMÉK üzemgazdasági haszna

**CSETE LÁSZLÓ:**

A KGST Mezőgazdasági Állandó Bizottságának Negyvenkettedik Ülése

XIX. évf.

75  
10

U. S. DEPT. OF AGRICULTURE  
NATIONAL LIBRARY

1975

RECORDS

# GAZDÁLKODÁS

## TARTALOM

<i>Tóth Mihály</i> : A vállalati takarmánygazdálkodás ökonómiai kérdései ...	1
<i>Horváth János</i> : Ügyrend és belső szabályzatok a termelőszövetkezetekben .....	11
<i>Szathmáry Antal</i> : Az esőztető öntözőtelepek beruházási igénye a kiskörei öntözőrendszerekben .....	25
<i>Béltky Béla—Rácz Lajos</i> : Az ágazati koncentráció hatása a napraforgó-termelés költség-, hozam- és jövedelemviszonyaira .....	37

## A GAZDÁLKODÁS GYAKORLATÁBÓL

<i>Csepregi István</i> : A szarvasmarha-tenyésztés néhány üzemgazdasági tapasztalata a Pápai Állami Gazdaságban .....	49
---	----

## SZEMLE

A 68. OMÉK üzemgazdasági haszna ( <i>Szabó M.</i> ) .....	55
A KGST Mezőgazdasági Állandó Bizottságának Negyvenkettedik Ülése ( <i>Csete L.</i> ) .....	58

## SZAKIRODALOM

Termelési rendszerek a kertészeti ágazatokban ( <i>Tóthné Loós Gy.</i> ) .....	62
--	----

## E SZÁM SZERZŐI:

*Béltky Béla dr.*, tudományos főmunkatárs, Agrárgazdasági Kutató Intézet (Budapest) — *Csepregi István dr.*, a mezőgazdasági tudományok kandidátusa, igazgató, Pápai Állami Gazdaság (Pápa) — *Csete László dr.*, a közgazdasági tudományok kandidátusa, főigazgató-helyettes, MÉM Statisztikai és Gazdaságelemző Központ (Bp.) — *Horváth János*, tudományos munkatárs; *Rácz Lajos*, tudományos főosztályvezető, Agrárgazdasági Kutató Intézet (Bp.) — *Szabó Miklós*, igazgatóhelyettes, HUNGEXPO Magyar Külkereskedelmi Vásár- és Propaganda Iroda (Bp.) — *Szathmáry Antal dr.*, osztályvezető-helyettes, MÉM Tiszavidék Mezőgazdaságfejlesztési Irodája (Szolnok) — *Tóth Mihály dr.*, a mezőgazdasági tudományok doktora, tanszékvezető egyetemi tanár, Agrártudományi Egyetem (Gödöllő) — *Tóthné Loós Gyöngyi*, tudományos ügyintéző, Agrárgazdasági Kutató Intézet (Bp.).

Az  
érték—t  
takarmá  
A h  
lés szín  
nyezők  
nos ért  
fajtatól  
különbö  
be venn  
a takar  
igen na  
ható, h  
valamin  
zeti felt  
remtik  
lehetősé  
mélkelő  
mílik.

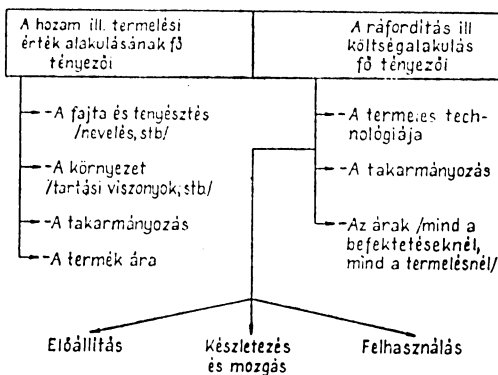
Az  
előkelő  
oldalr  
volum  
melési  
sabb ö

## A VÁLLALATI TAKARMÁNYGAZDÁLKODÁS ÖKONÓMIAI KÉRDÉSEI

TÓTH MIHÁLY dr.

Az állattenyésztési termelésnél a hozam — ráfordítás, illetve a termelési érték — termelési költség összefüggések alakulásának kiemelkedő tényezője a takarmánygazdálkodás (1. ábra).

A hozam nagyságát (a termelés színvonalát) alakító főbb tényezők súlyát nehéz lenne általános értékekkel jellemezni, mert fajtától, termelési céltól függően különböző értékeket kell figyelembe venni. Bizonyos azonban, hogy a takarmányozás súlya általában igen nagy. Úgy is megfogalmazható, hogy a fajta és a tenyésztés, valamint a tartási és egyéb környezeti feltételek csak a lehetőségét teremtik meg a termelésnek. Ezen lehetőségek érvényesülése (a termékelőállítás) a takarmányozáson múlik.



1. ábra. Hozam — ráfordítás, illetve termelési érték — termelési költség összefüggések az állattenyésztésnél

### A TAKARMÁNYFELHASZNÁLÁS GAZDASÁGI SÚLYA ÉS JELLEMZŐ VONÁSAI

Az állattenyésztési termelés ráfordításai, illetve költségei között szintén előkelő helye van a takarmányozásnak. A takarmányozás tehát az egyik oldalról a hozamalakulás nagy súlyú tényezője, a másik oldalról a legnagyobb volumenű ráfordítás. Ezek szerint mind a termelési értéknek, mind a termelési költségnek, végső soron tehát a jövedelmezőségnek is a legfontosabb összetevője, kialakítója a takarmányozás.

A termelési érték és a termelési költség ártényezői népgazdaságilag (piacilag) nagyrészt adottak, tehát az azokhoz történő igazodással, lehetőségeik kihasználásával gazdálkodhatnak a mezőgazdasági vállalatok. Nem így van ez a takarmányozási költségeknél, ahol mind az előállítás (beszerzés) és a felhasználásra történő előkészítés (feldolgozás, szállítás), mind a felhasználás fázisaiban lényeges különbségek alakulnak ki a vállalati gazdálkodás során. Tehát értékoldalról tekintve — a közgazdasági lehetőségek okos kihasználása és a takarmánygazdálkodás vállalati megoldása szerint — igen különböző lehet a jövedelmezőség.

Ismert dolog, hogy az állattenyésztési termelésnek Magyarországon kiemelkedő a jelentősége. A hazai ellátást lényegében teljesen fedezi ez az ágazat, azonkívül exportra is jelentős mennyiségű feldolgozatlan vagy feldolgozott állati termék jut. Az állattenyésztési termelésnél előállított összes termelési érték a 70-es években elérte, illetve meghaladta az 50 milliárd forintot, egy számosállatra pedig a 20 ezer forintot. Ezt mutatja az állattenyésztésre jellemző néhány, alább felsorolt 1974. évi érték is:

Termelési érték összesen (kerekítve)	55 millió Ft
ebből 1 számosállatra jut	20,4 ezer Ft
Vágóállat-, tej-, tojás- és gyapjútermelés húsegyen- értékben kifejezve, összesen (kerekítve)	2,22 millió t
ebből 1 számosállatra jut	820 kg
Takarmányozási költség összesen (kerekítve)	30 milliárd Ft
ebből 1 számosállatra jut	11,5 ezer Ft
1 kg megtermelt húsegyenértékre jut	14,5 Ft
Takarmányfelhasználás 1 számosállatra (kerekítve)	95 q
ebből abrak	28%
zöld	30%
széna	12%
melléktermék	30%

Jellemző azonban az is, hogy a takarmányozás teljes költsége évi mintegy 30 milliárd forintot, az összes költség több mint 50%-át meghaladó összeget tesz ki. A költségen túl a takarmánygazdálkodás súlyának megítélése érdekében érdemes megvizsgálni, hogy milyen termelési erőforrások vannak lekötve ezen a területen. Ezt érzékeltetik következő adataink:

Lekötött termőterület (kerekítve)	4,3 millió ha
1 számosállatra jut	1,4 ha
Lekötött bruttó állóeszközüérték	
1 számosállatra (kerekítve)	35,5 ezer Ft
ebből az állattartáshoz	52%
a takarmányozáshoz	48%
ebből a mezőgazdaságban	30%
az élelmiszeriparban	18%

Lekötött  
egy  
(ker  
ebb

Lekötött  
teny  
a t

A tak  
jelentős m  
jellegéből

Orszá  
meljük me  
portált ta  
mennyiség  
(1. tábláza

Búza  
Árpa  
Zab

Kukorica  
Hüvelyesek  
Silókukorica  
Évelő pillan  
Egyéb szála  
Rét-legelő  
Melléktermék  
Állati eredetű  
Növényolaj  
Takarmány

\* Zöl  
\*\* Sz

Lekötött forgóeszközérték (állatban, takarmányban, egyéb anyagban, pénzben) 1 számosállatra (kerekítve)	23 ezer Ft
ebből az állattartásban	62%
a takarmányozásban	26%
egyéb területen	12%
Lekötött munkaerő (a mezőgazdaságban az állat- tenyésztésnél, a növénytermelésnél és a takarmányt biztosító élelmiszeriparnál)	
1 számosállatra	0,18 fő
1 kg megtermelt húsgyenyértékre	0,6 munkaóra
ebből takarmányozásra	60%

A takarmányfelhasználás volumene és összetétele jól jelzi, hogy milyen jelentős mennyiségeket kell évenként szállítani és a takarmánygazdálkodás tellegéből következik, hogy milyen veszteségek forrása lehet e tevékenység.

Országosan a teljes takarmányfelhasználás döntő hányadát itthon termeljük meg, de minőségileg igen jelentős és árban sem jelentéktelen az importált takarmány. A teljességhez persze hozzátartozik, hogy a termelt mennyiségből exportálunk is feldolgozatlan és feldolgozott takarmányokat (1. táblázat).

TAKARMÁNYTERMELÉS ÉS -FELHASZNÁLÁS

1. táblázat

Megnevezés	Takarmány- termelés	Takarmány- kivétel	Takarmányfelhasználás	
			a termelésből	a behozatallból
1974-ben, 1000 tonna				
Búza	800		1 080	
Árpa	700	500		
Zab	80			
Kukorica	6 000	900	5 100	
Hüvelyesek	50		50	
Silókukorica, csalamádé	4 650*		4 650	
Évelő pillangósok	2 650**	350	2 300	
Egyéb szűlas takarmányok	1 050*		1 050	
Rét-legelő	2 000**		2 000	
Melléktermékek	20 000		8 000	
Állati eredetű takarmányok	.		.	80
Növényolajipari takarmányok	.	25	.	530
Takarmány-tejpor	.	—	.	15
Összesen	38 380	1 775	24 230	625

\* Zöldben  
\*\* Szénában

Sajnálatos, hogy két évtized alatt fokozatosan csökkent a *feltétlen takarmányok* döntő részét kitevő melléktermékek felhasznált hányada. Ugyanezen időszak alatt igen megnövekedett a különböző abrakfélék fogyasztása. A felhasznált teljes takarmánymennyiség összetétele erőteljes koncentrálódást mutat, és nőtt a fehérjetartalom is.

A megtermelt takarmányoknak korábban igen kis hányada került feldolgozott állapotban felhasználásra. Ami feldolgozás volt, az is inkább tartósító jellegű átdolgozásnak tekinthető. Az 1973-as és 1974-es években a felhasznált teljes évi takarmánymennyiségnek kereken 90%-a tartósító átdolgozáson, egyszeri vagy többszöri feldolgozáson ment keresztül.

Az előbb vázolt összes momentumok növelték a takarmány- és a takarmányozási költséget. A költségnövekedést csak részben (főleg a hozamnövekedésen keresztül) ellensúlyozta a termelt takarmányok termelési költségének csökkenése.

A *jövőben* várhatóan tovább növekszik a takarmányfelhasználás volumene. További koncentrálódás és fehérjetartalom-növekedés csak akkor nem következik be, ha egyidőben nagyobb mennyiségű feltétlen takarmányt használnak fel (rét-legelő, melléktermékek). Az átdolgozás és feldolgozás tovább nő. Mindezek költségnövelő kihatását csak a termelt takarmányok átlagtermésének gazdaságos fokozásával, a feltétlen takarmányok felhasználásával és a veszteségek csökkentésével lehet ellensúlyozni.

#### A FŐBB ÖKONÓMIAI PROBLÉMÁK

A takarmánygazdálkodás vállalati ökonómiai problémái összefoglalóan három kérdés csoportban összegezhetők:

- a takarmány előállítása;
- a takarmány készletezése és mozgatása;
- a takarmány felhasználása vagy más szóval a takarmányozás.

##### Saját termésű vagy vásárolt takarmány

A meghatározott mennyiségben, összetételben és minőségben igényelt takarmányt a gazdaság részben vagy egészben megtermelheti saját maga és beszerezheti (vásárolhatja). Az egyik nagyon lényeges ökonómiai döntés arra vonatkozik, hogy a szükségletet vásárolják vagy a gazdaságban termeljék meg. A beszerzés is történhet persze feletethető állapotban (ebben az esetben letakarítás után feletethető, át- vagy feldolgozott takarmányt vásárolnak), vagy a vásárlás után a gazdaságban még át- vagy feldolgozzák azt. A beszerzés alapkérdése a beszerzés biztonsága, az, hogy mennyiségileg, minőségileg, meghatározott időben és évenként tartósan lehet-e rá számítani. A bizonytalanság gazdasági következményei (kárjai, terhei) nehezen számserűsíthetők, bár ismertek ma már az erre vonatkozó számítási eljárások.

*A biztonságos beszerzés lehetőségénél arról kell dönteni, hogy mi az a maximális vételár, amely a takarmányért adható.*

A m

ahol:

 $K_t =$ 

ságl

 $A =$  $F =$  $N_i =$  $Y =$ 

Az

kedni a

a termel

előző szá

felszámol

(amortiz

jutó ny

számolá

szinű, h

Az így e

előbb szá

termelés

Az

(vállala

szére.

Biz

takarm

daságo

nak erő

méretű

farmer

Cé

gazdas

keverés

melik a

feldolg

A takarm

A

fundam

A

A maximális vételár

$$P_{\max} = \frac{K_t + (A + F)N_i}{Y}$$

ahol:

$K_t$  = a takarmány előállításának (tervezhető) összes költsége a gazdaságban;

$A$  = a takarmány gazdaságban való megtermeléséhez szükséges állóeszközérték;

$F$  = a takarmány gazdaságban való megtermeléséhez szükséges évi forgóeszközérték összege;

$N_i$  = a gazdaságban 100 Ft lekötött álló- és forgóeszközeire jutó évi nyereség (pl. 10 Ft esetén 0,1 a szorzótényező);

$Y$  = a vásárolni tervezett takarmány mennyisége.

Az előbbi számítás akkor jogos, ha a gazdaság ezután kíván berendezkedni a termelésre vagy a vásárlásra. Ha a gazdaság be van rendezkedve a termelésre, de azt biztonságos vásárlás esetén megszüntetné, módosul az előző számítás. Ilyenkor a vételár maximumát csökkenteni kell legalább a felszámolni szándékozott takarmánytermelés állóeszközeinek költségeivel (amortizáció, karbantartás, biztosítás), valamint az ezen eszközmennyiségre jutó nyereséggel. Megjegyezhető persze, hogy a takarmánytermelés felszámolása után (révén) a gazdaságban termőterület szabadul fel és valószínű, hogy ezen — kedvező jövedelmezőséggel — árunóvény termelhető. Az így elérhető tiszta jövedelem arányos részével persze csökkenteni lehet az előbb számba vett gazdasági terheket (a felszámolni szándékozott takarmány termelési eszköz-költségeit és az eszközre jutó nyereséget).

Az ilyen számítás alapján történő döntés objektív és más gazdasággal (vállalattal) történő ilyen alapú üzletkötés korrekt is mindkét vállalat részére.

Bizonyos, hogy a hosszú távú szerződésre alapozott takarmányvásárlás, takarmányeladás bővülni fog a jövőben. Ez jól egybevágná egyébként a gazdaságok további szakosodásával és az együttműködés új formái kialakulásának érdekeivel. Ismert, hogy az USA-ban számos ilyen példát látunk nagyméretű állattenyésztő (főleg hizlaló) vállalkozások üzemei és környékének farmerei között.

Célszerű lehet ilyen együttműködés kialakítása úgy is, hogy a vásárló gazdaság végzi a takarmány át- és feldolgozását (silózás, lisztkészítés, keverés stb.). Sőt indokolt lehet az is, hogy az eladó gazdaságok csak megtermelik a takarmányt és a vásárló gazdaság végzi a betakarítást, az át- és feldolgozást és a betárolást.

A takarmánytermelés okszerűsége és a feltétlen takarmányok felhasználása

A takarmányok gazdaságban történő előállításának természetesen *fundamentális kérdése a takarmánytermelés.*

A termelésre alapozott szükséglet klasszikus tervezési eljárása, hogy

első lépésként a *feltétlen takarmányokat veszik számba* és helyezik levonásba. Örvendetes, hogy a rétet és legelőt ma már nem kezelik nálunk sem mostohán a gazdaságok. Felismerték, hogy alacsony ráfordítási szintről indulva a többlétfordítás (gyomirtás, felújítás, műtrágyázás, öntözés) igen hatékony. Megjegyezhető természetesen, hogy ugyanekkor a magyar rétek-legelők termőképessége (főleg talajtani okok miatt) korlátozott, tehát gondosan mérlegelni kell az előbb felsorolt ráfordítások (főleg a műtrágya és az öntözés) optimális szintjét (jövedelmezőségi határát).

Még fontosabbnak lehet ma már ítélni a feltétlen takarmányok másik nagy csoportját, a *melléktermékeket*. Szinte ökonómiai abszurdumnak lehet tekinteni azt, hogy a gazdaságokban keletkező melléktermékek csaknem egésze veszendőbe megy, illetve leszántásra kerül. Sajnos persze az az igazság, hogy kialakulatlanok a melléktermékek korszerű letakarításának technológiái (eszközei), a melléktermékek tartósítási, feldolgozási és takarmányozási eljárásai. Ebben az esetben pedig arról van szó, hogy szinte csak a letakarítás, a tartósítás és a takarmánykijuttatás költségei terhelik a melléktermékeket, tehát a melléktermékek gazdaságos felhasználásának lehetősége adott. Már sokkal költségesebb, de indokolt próbálkozás, hogy az abrakfogyasztó állatok ürülékéből is újra felhasználható takarmányt gyártsanak.

Az élelmiszeripari melléktermékek mezőgazdaságnál történő újra-felhasználása sem tekinthető megoldottnak. Különösen fontos, hogy a termés melléktermékek (moslék, nedves szelet stb.) okszerű használatára a gyárak szomszédságában alakuljanak ki (rendszerint együttes vállalkozásként) koncentrált állattartó (hizlaló) telepek.

Az úgynevezett termelt takarmányok esetében a gazdaságokra szinte jellemző az ún. kényszertervezési szemlélet. Az előirányzott takarmányigény kielégítéséhez szükséges mennyiségeket kívánják megtermelni jól-rosszul. A termelés elhatározása előtt kevésbé foglalkoznak két lényeges tervezési lépéssel. Mind a termelési elhatározás, mind a termelés hatékonysága érdekében érdemes vizsgálni a saját termelés versenyképességét egy esetleges vásárlással szemben. Érdemes mérlegelni ilyenkor a gazdaságban folytatott takarmánytermelés versenyképességét az árunövény-termeléssel is.

Ugyancsak fontos tervezési lépés annak előirányzása, hogy egy szándékolt takarmánytermelést milyen összetételben (a helyettesíthetőséggel keveset foglalkozunk) és milyen gazdaságon belüli területi elhelyezéssel valósítsunk meg. Ezekkel a végső elhatározást megelőző tervezési vizsgálatokkal természetesen a relatíve leghatékonyabb takarmányellátás és takarmánytermelés megvalósítása a cél.

A takarmánytermelés mindannyiunk előtt ismert nagy gondja a termelés során előálló igen nagy veszteség csökkentése, valamint a mennyiség mellett nem eléggé vizsgált beltartalom szem előtt tartása. Mindkét tényező kihat az állattenyésztés jövedelmezőségére, azon belül nyilván a takarmánytermelés hatékonyságára.

## A takarmányok feldolgozásának problémái

A *takarmányok át- és feldolgozásánál* (mind saját termelés, mind vásárolt takarmány esetén) sokrétű ökonómiai probléma merül fel. A feldolgozás kiterjedése sajnos növelte a veszteségforrásokat és természetesen költségeket is okoz. A legegyszerűbb feldolgozások (pl. szárítás) nem növelik, sőt csökkentik a takarmány értékét (beltartalmát) és mennyiségi veszteséggel is járnak. Ilyenkor akkor járunk el ökonómiailag helyesen, ha a lehető legkisebb veszteség függvényében a feldolgozási költség minimalizálására törekkszünk és nem arra, hogy bármekkora veszteséggel, de minimális költséggel történjék a feldolgozás.

A feldolgozások többségénél törvényszerű vagy célszerű ma már, hogy főleg adalékanyagok hozzáadásával növelik a takarmány értékét (beltartalmát). Az ilyen feldolgozás — lényegében takarmánygyártás (silózás, keverék-takarmány-készítés) — lehetővé teszi az optimális összetételű takarmányfélék nagy tömegű előállítását és ezzel megteremthető az igazi nagyüzemi (egalizált és hosszú időre egyöntetű takarmányfélékkel történő) takarmányozási technológia. Az ilyen gyártás jelentős költséggel jár és a veszteségek ma már technikailag a minimumra csökkenthetők.

A gazdaságok közül ma is sok áll olyan döntési probléma előtt, hogy továbbra is *vásárolja-e a keveréktakarmányt, vagy létesítsen keverőüzemet.*

A keverőüzemek létesítésénél mindenekelőtt a következőket kell mérlegelni:

- milyen méretű üzemet lehet és kell létesíteni;
- az üzem beruházási, kihasználási-gazdaságossági okok miatt egyedül vagy más gazdaságokkal közösen létesíthető-e;
- milyen tápokot, milyen technológiával gyártsanak;
- az üzemet mekkora elő- és utótárolóval kell felszerelni;
- milyen legyen az üzemelés rendszere és az üzemelés műszaki (munkaszervezési) megoldása.

Nálunk szinte minimálisan indokolt méret a 2,5 tonna/óra teljesítményű üzem. Az ilyen keverőüzem indokolt kihasználása (egész évben átlagosan napi 16 órás üzemmel) csak akkor oldható meg, ha mintegy 15 000 sertés (vagy ekkora mennyiségű keveréket fogyasztó egyéb, illetve vegyes állatállomány) részére szükséges 140—150 ezer q keveréket készítenek. E mennyiség gyártásához sokszor több gazdaság együttműködésére van szükség.

Nagyüzemi méretű és igényes technológiára alapozott gyártásnál általában több állatfaj és koresoport részére célszerű tápot és koncentrátumot gyártani. A terménygazdálkodás ésszerű szervezése azt a megoldást indokolja, hogy egy üzem keretében kerüljön kialakításra a szárítás, a tárolás és a keverés egésze.

## A takarmányok készletezése, mozgatása

A gazdaságok méretének és az állattenyésztés koncentrálódásának növekedése mind nagyobb takarmánymennyiségek készletezését és gazdaságon belüli mozgatását vonja maga után.

Beszerezésre alapozott takarmányozásnál a biztonság követelményei és a takarmányfélék szerint kell készletezési döntést hozni. Más gazdaságoktól történő beszerzésnél a betakarításokhoz kapcsolódva célszerű úgynevezett teljes készletezésre berendezkedni. Élelmiszeripari takarmánygyártóktól történő beszerzésnél a 2—4 hetes készlettartás elégséges lehet. A készletezés költségei (beruházási és éves költségek) a módzatok szerint széles skálán mozognak. A költségek között a veszteségekből származó terhek érdemelnek különleges figyelmet.

Mind a saját termelésre, mind a különböző nagyságrendű beszerzésre alapozott takarmányellátásnál még mindig nem fordítunk elég gondot a szállítás szervezésére, optimalizálására. A szállítási (mozgatási) igény minimalizálása nemcsak közvetlen költségmegtakarítással jár, de lényegesen mérsékli a mennyiségi és minőségi veszteségeket. A szállítás teljes folyamatának (rakodás, szállítás, ki-, betárolás) időbeni és technikai szinkronja a közvetlen munkaszervezés legfontosabb teendője. A szállítás technikai kialakításának és szervezésének teljességénél az ipari analógiákból kell és lehet jó tapasztalatokat szerezni.

#### A takarmányozás és a takarmányszükséglet összhangja

A szükséglet alapvető megtervezése, előállítása, készletezése és mozgatása mellett szinte teljesen önálló és nagy súlyú probléma a *takarmányozásnak az állattenyésztési termeléshez kapcsolódó konkrét megvalósítása*. Azért kell önálló feladatként hangsúlyozni a takarmányozást, mert a mégoly gondos előzetes szükségleti és takarmányellátási tervhez mérten is a tényleges szituációk változtatást tesznek szükségessé. Ilyenkor kell végleges döntést hozni a mennyiségben, minőségben és meghatározott időben, valamint helyen szükséges takarmányról, másik oldalról a kielégítés lehetőségeiről, módzatairól. Sok ok miatt nem elég igényes ilyenkor a tervezésre alapozott döntés. Az idő rendszerint rövid, túlságosan leegyszerűsítve elfogadunk (kizárólagosnak vesszünk) bizonyos korlátozó feltételeket, egyes paraméterekben bizonytalanok vagyunk (pl. az állomány pontos szükséglete, takarmányértékesítő képessége, a takarmányok beltartalma) és nem célszerű (pontos) számítási módszereket alkalmazunk. Határozottan úgy lehet fogalmazni, hogy a takarmányozás (takarmányfelhasználás) operatív tervezésére érdemes a vállalati irányítás törzskarában állandó szakembert (szakembereket) foglalkoztatni. Persze ez a munka csak akkor hatékony, ha a tervezés pontos információkra (paraméterekre) alapozott, az illető szakember jól felkészült és a vállalaton belül vagy kívülről megfelelő technikai feltételeket (pl. számítástechnikai lehetőségeket) vehetnek igénybe a tervezéshez. Érdemes ezen feladat megoldására áldozatokat hozni, hiszen nem nagyméretű gazdaságokban is tízmillió nagyságrendű a felhasznált takarmány értéke. Néhány százalékos hatékonyságjavulás is nagy összegek megtakarítását eredményezheti.

Össz  
bonyolult  
feladatok

A t  
méterek  
A bárm  
és paran  
ros terv  
súlyozni  
építve g  
a számi

A  
mányga  
vállalat  
és mozg  
együtt  
Fontos  
változt  
jönnek i  
tatások

Исп  
сторон  
это пере  
повыша  
определ  
преиму  
условия  
ных пор  
мы, авт  
сотрудн

Un  
den hol  
fasser h  
flussen,  
hältniss  
fütterun  
quellen,  
die Pro  
Die gen  
stellt w  
schen d

As  
the live  
farm c  
enumer  
ness of

## ÖSSZEFOGLALÁS

*Összefoglalva:* a takarmánygazdálkodás teljes köre sok összetevőjű, bonyolult vállalati feladat. Ez az a terület, ahol a tervezési és ökonómiai feladatok teljes láncolatával kell és érdemes számolni.

A tervezés itt soklépcsőjű és sok részletében (a tervezési alapok és paraméterek térbeli és időbeli módosulása miatt) újra megismétlésre váró munka. A bármely időben és részletességgel végzett tervezés megbízható információk és paraméterek nélkül ingatag alapokon áll, és ezen nem segítenek a bravúros tervezési módszerek, valamint számítástechnikai lehetőségek sem. Hangsúlyozni kell ugyanakkor, hogy jó alapokra és ökonómiai megfontolásokra építve gyors, sok alternatívájú és megbízható számításokat lehet végezni a számítógépekre alapozott eljárásokkal.

A hatékonyság javításának számtalan útja, lehetősége van a takarmánygazdálkodásnál. A döntési megfontolásokat nem szabad azonban vállalaton belülre szűkíteni. Mind a szükséglet kielégítése, mind a készletezés és mozgatás, mind pedig végül a felhasználás területén érdemes lehet az együttműködési és a jó értelemben vett üzleti szemléletet előtérbe helyezni. Fontos az is, hogy e területen igen erőteljes a biológiai-technikai változás és változtatás lehetősége. Nem célszerű tehát egy meghatározott időszakban jónak ítéltető döntéshez ragaszkodni. Bizonyos, hogy a fejlesztő változtatásoknak dinamikus terük van e területen.

Использование кормов является одной из важнейших проблем организационной стороны животноводства, из-за больших затрат на скормливаемые корма. Автор, держа это перед глазами, по порядку рассматривает те вопросы, правильное решение которых повышает рентабельность производства животноводческой продукции. Он занимается определением правильной пропорции кормов собственного производства и покупных, преимуществом скормливания побочной продукции, планированием кормовой базы, условиями создания мощности для переработки кормов, программированием рентабельных норм кормления и т. д. Наконец, рассмотрев перечисленные экономические проблемы, автор определяет, что оправдано принять в расчет возможности межхозяйственного сотрудничества.

Unter den betriebswirtschaftlichen Zweigen bildet die Futterproduktion wegen den hohen Kosten der verfütterten Futtermengen ein wichtiges Problem. Der Verfasser hat die Fragen, die die Rentabilität der tierischen Produktenherstellung beeinflussen, der Reihe nach untersucht. Es wurden die Bestimmung des richtigen Verhältnisses zwischen der eigenen und angekauften Futtermittel, die Vorteile der Verfütterung von Nebenprodukten, die vorausschauende Planung der Futtermittelquellen, die Bedingungen zwecks Schaffung von Futtermittelaufbereitungskapazitäten, die Programmierung wirtschaftlicher Futterationen usw. eingehend untersucht. Die genannten ökonomischen Probleme überblickend, konnte vom Verfasser festgestellt werden dass bei der Lösung dieser Fragen die Kooperationsmöglichkeiten zwischen den landwirtschaftlichen Betrieben nicht überschaubar werden dürfen.

As a consequence of the considerable impact in costing of the feedstuffs fed by the livestock, feedstuff management represents one of the most important spheres of farm economics in livestock breeding. Taking that into consideration, the author enumerates those problems through the correct solving whereof the economicalness of animal produce production could be improved. He deals with the assessment of

suitable proportions between feedstuffs produced and purchased, with the advantages of producing feedstuffs from by-products, with the stages of planning feedstuff basis with wise forethought, with the conditions needed for the establishment of forage processing capacities, with the programming of economical feedstuff rations, etc. Having considered the above detailed economic problems one-by-one, the author draws the conclusion that it would at any case be justified to take into account also the possibilities of inter-farm co-operation when solving these problems.

A. V. Bacsurin:

#### Az irányítás és tervezés kérdései

Fordította: Kovács Katalin

A szerző a szovjet Állami Tervbizottság elnökhelyettese, a szovjet gazdaságirányítás kiváló szakértője és egyik vezetője.

A Szovjetunió és a többi szocialista ország elméleti és gyakorlati tapasztalataiból kiindulva tudományos szempontból közelíti meg a szocialista gazdaságirányítás elveit, mai problémáit. Összegezi a tervszerű irányítás tudományos a lapjait. Állást foglal a központi tervezés és vállalati önállóság viszonyával kapcsolatban, a népgazdasági érdekek elsődlegességére, a központi tervezés vezető szerepére helyezve a hangsúlyt. A gazdasági tervezés és a gazdaságirányítás alapelveiről szólva rámutat a kettő közötti különbségre. Áttekintést ad a szovjet gazdaságirányítás történetéről, és kitér a többi szocialista ország gazdasági mechanizmusára is.

Bemutatja, hogyan használható fel a népgazdasági tervezésben a rendszerelemzés, és melyek a korlátai.

Foglalkozik a tervezés és a gazdasági törvények közötti kapcsolat sokat vitatott problémájával, elemzi az arányosság és tervszerűség tartalmát és szerepét a gazdasági fejlődésben.

A tervezés és az áru — pénz viszonyok összefüggésével, az árutermelés szerepével kapcsolatban ismerteti a szélsőséges felfogásokat, azokat, amelyek lebecsülik az áru — pénz viszonyok szerepét, illetve azokat, amelyek elméleti alapja a piaci szocializmus koncepciója. Rávilágít a koncepciók lényegi hibáira, s ezen belül foglalkozik a szocialista piac tervszerű szabályozásának kérdéseivel is, elemzi a tervezés és a gazdasági ösztönzők összefüggéseit, ismerteti a nyereségmegosztás módszereit, a bruttó és a nettó nyereség, a jövedelmezőség kérdéseit.

Végezetül a tervezés és irányítás tökéletesítésének módszertani problémáival foglalkozik. Beszél a távlati tervezés szerepéről, a gazdaságmatematikai módszerekről, az egyesülések kialakításáról és irányításáról. Ez utóbbi különösen fontos a tudománystechnikai haladással, a szocialista gazdasági integráció kibontakozásával összefüggésben. (Kossuth Könyvkiadó)



A  
A műk  
ismert  
utasítá  
Szabál  
előírás  
ként —

A  
ismétl  
megha  
azonb  
jellem  
negati  
úgy f  
szabá  
vezési  
tartha

A  
be, s  
nyeg  
előír  
A vál  
nek é  
désel  
vissz  
előír  
látju