



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 VÁLLALATKÖZI KAPCSOLATOK¹

CSERHÁTI PÁL

A konferencia olyan időszakban ülésezik, amikor az iparosodó szocialista mezőgazdaság — a vitaanyagban is vázolt — fejlődése már előre vetíti a következő évek általános tendenciáit, azokat a folyamatokat, amelyeket a termelőerők változása váltott ki a gazdálkodásban. Ez a folyamat nem lanyhul, hanem reméljük, erősödik, és a most megfigyelhető jelenségek a következő években általános szükségszerűségként jelentkeznek a termelési folyamat egész szervezeti, kapcsolati rendszerében. Az agrárközgazdász dolga ezeket a folyamatokat időben felismerni, és a maga eszközeivel elősegíteni a változások feszültségektől mentes végbevitelét a vállalatok közötti kapcsolatokban és az üzemi szervezetekben egyaránt. A konferencia anyaga jól szolgálja ezt a felelősségteljes feladatot és úgy hiszem, hogy még időben vagyunk ahhoz, hogy a vázolt jelenségek-ből megfelelő következtetéseket vonjunk le.

A vitaanyag gerincét képezik — nem ok nélkül — a vállalatok közötti kapcsolatok új formái és ezek hatása a vállalati gazdálkodásra. Az integráció — bármilyen óvatosan fogalmazunk is — beavatkozás a vállalati gazdálkodás folyamatába, ezért nem csupán ökonomiai, hanem társadalmi változásokat is kivált, és hatással van az irányítás struktúrájára.

A vitaanyag nem foglalkozik az integrációs folyamatok társadalmi vonatkozásaival, amelyek a gazdálkodás jelenlegi szervezeti-kapcsolati rendszerét befolyásolják, holott a vita a jövőben e kérdések körül fog sűrűsödni, és a leghevesebb ellenállásra is e téren lehet számítani.

A mezőgazdasági termelés a szocialista nagyüzemi gazdálkodás jól bevált szervezeti keretei között folyik. Az állami gazdaságok létrehozása, majd a mezőgazdaság szocialista átszervezése és az azt követő céltudatos szervezőmunka eredményeképpen alakultak ki a mezőgazdasági vállalatok keretei, és erre a vállalati struktúrára épült az irányítás, a tervezés, az ellenőrzés, az érdekképviselet egész szervezeti rendszere. E vállalati struktúra

¹ Hozzászólás az Országos Agrárgazdasági Konferencia vitaanyagához.

jellemzője, hogy területileg körülhatárolt gazdálkodó egység, amely az irányítás, az ellenőrzés gyakorlatilag változatlan szervezeteihez igazodva beleilleszkedett a történelmileg kialakult közigazgatási határok közé.

Más oldalon viszont a termelőeszközök és termékek forgalma, a mezőgazdasági termékek feldolgozása döntően az állami vállalatok feladata és a tervszerűség érdekében nagy hatáskörrel felruházott trösztí irányítás alatt áll.

A gazdálkodás, a közigazgatás, az állami vállalatok irányításának rendszere — mint minden funkcionáló szervezet — ellenáll azoknak a hatásoknak, amelyek ezeket a szervezeti kereteket, azok hatáskörét befolyásolni vagy megváltoztatni igyekszik. Talán ennek tudható be, hogy hazánkban a vállalatközi együttműködés olyan sajátos formái alakultak ki, amelyek a szocialista országok gyakorlatában nem ismertek. Az integrációs folyamatoknak azt a formáját, amit termelési rendszereknek nevezünk, hiába keresnénk a környező szocialista országok, de a tőkés termelési viszonyok között is. Az integrációs folyamat sajátos vállalatközi formájának előnye abban nyilvánul meg, hogy alkalmazkodik a kialakult irányítási, gazdálkodási struktúrához, s mindeközéig gyakorlatilag feszültség nélkül épült be a meglévő vállalati szervezetbe. Hátránya ugyanakkor, hogy annál kevésbé hatékony, minél bonyolultabb termelési folyamatokat kell befolyásolnia.

Kézenfekvő, hogy a leglátványosabb eredményeket a termelési rendszerek azokban az ágazatokban érték el, ahol a termelési folyamatok viszonylag egyszerűek, területhez kötöttek, ahol a termelési folyamatban résztvevők köre szűk, és a megtermelt termékek feldolgozás nélkül is értékesíthetők. Így például a kukorica, a búza termelésében. Bonyolultabb a helyzet akkor, ha bővül a termelési folyamatban résztvevők száma és azok érdekeltisége is elkülönül. Általában ez vonatkozik a zöldségtermelésre és azokra a növényekre, amelyek ipari feldolgozást kívánnak.

Szeretném végsősoron azt megvilágítani, hogy mit jelent ez a kérdés valamely állattenyésztési ágazat fejlesztése érdekében létrehozott termelési rendszerben. A termelési folyamatban részt vesz a szaporító gazdaság — általában az integrátor —, a takarmánytermelő, az árutermelő, -feldolgozó és forgalmazó gazdasági egység. Nem hagyható ki a folyamatból az állatférőhelyeket, technológiákat tervező, bonyolító intézmény és a termelőberendezéseket előállító, forgalmazó vállalat, csak úgy mint az állategészségügy meglévő szervezeti rendszere. Az integrátornak valamennyi közreműködő érdekével, kialakult vállalati szervezetével, szerzett jogai-
val és sérthetlenségével számolnia kell. Bonyolult feladat ez és éppen a feladat bonyolultsága miatt korainak érzem azt a türelmetlenséget, melyet a vitaanyag is az állattenyésztési rendszerek csekély hatékonysága miatt felvet. Ugyanez a türelmetlenség érezhető az ágazat irányítása részéről, holott a rendelkezésünkre álló eszközök, amelyeket ehhez a munkához kaptunk, enyhén szólva szerények.

A vállalatközi kapcsolatok másik sajátossága, hogy az együttműködésre való készség a mezőgazdasági termelők körében a legerőteljesebb,

holott a nemzetközi tapasztalat az, hogy általában az integrációs folyamatokban a kezdeményezés a termelőeszköz-gyártó, -forgalmazó vagy a mezőgazdasági nyersanyagot feldolgozó, értékesítő szervezetek részéről történik. Valószínű, hogy a mezőgazdasági nagyüzemek hazánkban kialakult méretei, és az erőteljes szakosodási és koncentrációs folyamat, nem utolsósorban pedig a gazdálkodásban jelentkező nagyobb mértékű érdekeltség magyarázza ezt a sajátos folyamatot, ami nem jelenti és nem is jelentheti azt, hogy ez így törvényszerű és így jó. A mezőgazdasági vállalatok termelésük biztonsága érdekében keresik azokat a vállalkozói kapcsolatokat, melyek valamiféle közös érdekeltségen alapulhatnak, de kevés a példa arra vonatkozóan, hogy termelőeszközt vagy terméket forgalmazó és feldolgozó vállalatok érdekeltek lennének ilyen kapcsolatok létrehozásában.

Végeredményben a gazdálkodás tervezésének és irányításának mechanikus gyakorlata, amely szerint a mezőgazdasági termékek termelése a felvásárló és feldolgozó vállalatok különösebb közreműködése nélkül is végbe ment, a termelőeszközök forgalma sem kívánt különösebb közreműködést, így az integrációs folyamatokban való részvételre irányuló kezdeményezés fel sem vetődött. Most, hogy a mezőgazdasági termékek minősége iránt fokozódik az igény, a termelésben meghonosodtak a genetikailag igényesebb növény- és állatfajták, az új technológiai eljárások bevezetésére alkalmas berendezések iránti növekvő kereslet váltott ki fokozottabb érdeklődést a termelési rendszerek tevékenysége iránt.

Mi, akik termelési rendszerben dolgozunk, ezt a mutatkozó érdeklődést máris nagyra becsüljük, és bízunk abban, hogy ez az érdeklődés egyszer elvezet oda, hogy ezekkel a vállalatokkal közös érdekeltségű integrációs szervezeteket hozzunk létre. Ehhez azonban a jelenlegi szervezeti struktúrának fokozatosan és folyamatosan változnia kell. A termelési rendszerek részvétele a nemzetközi termelési kapcsolatokban, ezek kívánatos formáinak megteremtésében, a termelési kooperációkban elképzelhetetlen a vállalatok közötti együttműködés korszerű szervezetei nélkül. A termelési rendszerek részesei lehetnének a hosszú távon gyümölcsöző mezőgazdasági exportnak, ha szervezeti kereteik megszilárdulnának, meghatározásra kerülne helyzetük a gazdálkodás irányításának jelenlegi struktúrájában, s így felelősséggel vehetnének részt a nemzetközi kapcsolatokban. Amíg azonban ez a hovatartozás, a szervezeti forma, a termelési folyamatok irányításában való szerepük és érdekeltségi rendszerük nem kerül megfogalmazásra, addig egy-egy ágazat termeléséért, a hazai célkitűzések megvalósításáért csak közvetve vállalhatnak felelősséget.

A termelési rendszerek szervezetei a legtarkább képet mutatják a tekintetben is, hogy miképpen illeszkednek bele a jelenlegi vállalati szervezeti keretekbe. Ez a kép rendkívül összetett. Bizonyos általánosítható gyakorlat azonban már leszűrhető. Általában azok az integrációs szervezetek maradtak fenn, amelyek mögött az integrátor vállalat vagy gazdaság teljes termelési hátterével felsorakozott, és az integrációs szervezet ezt a vállalati érdeket közvetítette az együttműködésben résztvevők felé. Az a következtetés adódik ebből, hogy az integrációs szervezetek nem valamiféle vállalati

tok fölötti szervezetként, hanem nagyon is gyakorlatiasan, a vállalati érdekek szolgálatában tudnak eredményesen funkcionálni. Ez persze azt jelenti, hogy egyes vállalatok befolyása egy-egy termelési ágazat fejlődésére és általánosságban véve is hallatlanul megnőhet. Az integrációs folyamatok tervezésénél számolni kell azzal a körülménnyel, és nem hagyhatók figyelmen kívül — ahogy felszólalásom elején is érzékeltetni kívántam — ennek a folyamatnak társadalmi vonatkozásai sem.

Megtiszteltetés számomra, hogy az agrárközgazdászok konferenciájára meghívást kaptam. Meggyőződésem, hogy a konferencia munkáját a mezőgazdasági üzemek vezetői és különösképpen azok, akik vállalkozói együttműködésben érdekeltek, nagy érdeklődéssel figyelik. Meggyőződésem, hogy a konferencia munkája elősegíti azoknak a termelési folyamatoknak a kibontakozását, melyeknek részesei vagyunk, s amelyekben részt venni megtisztelő kötelessége mindazoknak, akik felelősséget érznek mezőgazdaságunk fejlődése iránt.

В нашей стране собственной формой появления межхозяйственного сотрудничества являются производственные системы, которые хорошо приспособляются к оформленной управленческой, хозяйственной и административной структуре сельскохозяйственного производства. Другая особенность этих межхозяйственных отношений, что готовность к сотрудничеству показала первый раз со стороны производителей, а интеграционные стремления предприятий, производящих средств производства, а также предприятий торговли и переработки усиливаются только под влиянием изменений в последнее время. Для того, чтобы производственные системы с предприятиями создали интеграционные организации, основанные на взаимных интересах необходимо постоянное и постепенное изменение нынешней организационной структуры, определение системы заинтересованности производственных систем, а также их мест в производстве и роли в управлении отраслью.

Die Produktionssysteme in Ungarn sind eine spezielle Erscheinungsform der übertriebenen Zusammenarbeit und sie haben sich gut an den schon entfalteteten Führungs-, Bewirtschaftungs- und Verwaltungsstrukturen der landwirtschaftlichen Produktion, angepasst. Eine weitere Eigenheit dieser unternehmerischen Verbindungen besteht in der Bereitschaft zur Zusammenarbeit seitens der Produzenten, die Integrationsbestrebungen der Produktionsmittel-Hersteller, der Umsatz- und der verarbeitenden Unternehmen haben sich nämlich nur infolge der Auswirkung der z.Z. entstandenen Änderungen erhöht. Zur Schaffung von Integrationsorganen die mit den Unternehmen gemeinsame Interessen haben, wird die ständige und stufenweise Änderung der gegenwertigen Organisationsstrukturen, die Formulierung der Interessensysteme der Produktionssysteme, die Bestimmung und Einordnung der Produktionssysteme im Produktionszweig bzw. seiner Leitung, benötigt.