

A KIVÁLÓ GAZDASÁGOK PÉLDÁJA I.

Adottságok, lehetőségek, kezdeményezések

A most májusban kitüntetett kiváló gazdaságok vezetőitől, szövetkezeti elnököktől, állami gazdasági igazgatóktól kértem véleményt saját munkájukról, a közgazdasági feltételekről és a további előrehaladás lehetőségeiről. A válaszok megérkeztek. Felérnek egy vasos könyv kéziratával. Bevallom, nagyon a hatásuk alá kerültem. Pedig régebben, az évek során már több kiváló gazdaságban jártam, és sok válaszadót személyesen is jól ismerem. Mégis sok újdonság tárult elém a sűrűn teleírt lapokból, és számomra is meglepő tömörséggel összegeztek mezőgazdaságunk legjobb tapasztalatait. Olyan értékek ezek, amelyekre a világ is felfigyelhet.

Közben, míg a sikerekről, a jobbnál jobb eredményekről olvastam, vigyáznom kellett, hogy elkerüljem az általánosítás veszélyét. Hiszen a 68 kiváló tsz-t, szakszövetkezetet, állami gazdaságot semmiképpen sem szabad összetéveszteni a mintegy 1400 mezőgazdasági nagyüzemmel. Főképp nem szabad elfeledkezni a '00-450 kedvezőtlen adottságú, gyengén gazdálkodó tsz-ről, amelyek elemei nehézségekkel küszködnek.

Gondok, bajok nyilván a kiváló gazdaságokban is akadnak, s ott is érzik a szabályozók szigorodását. Vannak köztük is kedvezőtlen adottságúak, az aszály, a fagy, a belvíz őket sem kerüli el, mégis sikeres a gazdálkodásuk. Miért? Ha erre ki-elegető választ adunk, akkor azzal sokat segíthetünk egész mezőgazdaságunknak.

Köztudott, hogy a magyar mezőgazdaság már a kétszeresét termeli annak, mint amit negyedszázaddal ezelőtt. Mostanában azt is sokszor halljuk-olvassuk, hogy a mezőgazdaság stabilizáló szerepet tölt be népgazdaságunkban. Mindez igaz, ám mégsem lehetünk elégedettek. Sok még a kihasználatlan lehetőség a mezőgazdaságban is, ésszerűbben kellene takarékoskodni a költségekkel, és el kellene hártani az előrehaladás útjából egyes szabályozók által támasztott akadályokat is.

Kezdjük véletlen példával. A *tardosbányai Gerecse Tsz* természeti adottságai kedvezőtlenek. Mégis: évek óta kiválóan gazdálkodik. A vezető és a tagok ugyanis helyesen ismerték fel adottságaikat, lehetőségeiket és a piac követelményeit. Hamar belátták, hogy az alaptevékenységükön felül, egyebek között nyúl és éti csiga feldolgozásával, oltott mész értékesítésével, sótarolással és -csomagolással, cipőfelsőrész-készítéssel is foglalkozniuk kell.

Alkalmazkodtak a szabályozókhoz is. Mivel nem tudták rendbe tenni némelyik veszteséges ágazatukat, helyettük új, jövedelmező tevékenységekbe fogtak. Megtalálták a felfelé vezető utat. Nem alaptalanul állapítja meg, jelenti ki tehát a Gerecse Tsz elnöke, *Mesterházi Antal*: „Hazánk ugyan nem a korlátlan lehetőségek országa, de megítélésünk szerint egy-egy vállalat vagy szövetkezet gazdálkodásának eredményessége alapvetően a vezetéstől függ.”

Talpon járó vezetés

Ez a vélemény helyesen utal a mindenkori szabályozók által megszabott keretekre, s hogy rátermett, felkészült, tájékozott, az ésszerű kockázatot is vállaló vezetés ilyen körülmények között is képes jobb megoldásokat találni, kevesebb ráfordítással sikeresebben gazdálkodni. A kedvező mezőgazdasági adottságok nyilván inkább vonzzák a tehetségsébb vezetőket, de a tardosbányai tsz és sok más gazdaság példája is bizonyítja, hogy kedvezőtlen adottságok közepette is lehet kiutat találni. „Az eredményes gazdálkodás egyik tényezőjét a jó vezetésben látom — fejtegeti *Paszternák József*, a szintén kedvezőtlen adottságú *máriapócsi Rákóczi Tsz* elnöke —, ma csak azokkal a vezetőikkel lehet jó eredményt elérni, akik szerények, érdemese a tagság bizalmára, és mindennap teljes energiával képesek dolgozni a közös gazdaságért. Ma a jó szakember a legjobb befektetés.”

Kiicsinzer nyerte el eddig a kiváló címet a *nagyhegyesi Vörös Október Tsz*, ám arra nagyon vigyáznak, hogy ne bízzák el magukat. A szakemberek a szövetkezet gazdálkodásával együtt fejlődött, és teljesen azonosult a kitűzött közös célokkal. „Mi úgy ítéljük meg — közli a tsz elnöke, *Szarvas László* —, hogy a talpon járó vezetés a mostani nehezebb gazdasági körülmények között is megtalálja, és meg is kapja a megfelelő lehetőséget és eszközöket az eredményesebb gazdálkodáshoz.”

A *kocsi Aranykálász Tsz* olyan termelési szerkezetet igyekezett kialakítani — *Záborszky Zsigmond* elnök szerint —, hogy amit termel, az el is keljen. Emellett fontos szempont a jövedelmezőség és a foglalkoztatás is. Jogosan állapítja meg az *imrehegyi Új Élet Szakszövetkezet* elnöke, *Bála Lajos*, hogy „pénznyelő tevékenységeket” nem hajlandók folytatni. A *Tatai Állami Gazdaságban* — mint



Nagyréde, Szőlőskert Tsz: Háztájiban termelik és a közös hűtőházban tartósítják a málnát.

SZABÓ SANDOR FELVÉTELE
— MTI FOTÓ

arról *Vető József* igazgató beszámol — hasznosítják a környezeti adottságokat: vadkacsát és fácánt is tenyésztenek, és rendszeresen fogadnak külföldi vadászokat. A *szekecsfehérvári Vörösmarty Tsz* kétszáz hektáron alakított ki halastavat; évenként 300 tonna jó minőségű pontyot ad el. A *sárkeresztúri Jöreménység Tsz* új építőanyag: a Hungarocell-betétes kézi falazóblokk gyártását kezdte meg.

Küzdelem a fillérékért

A mintegy tízezer hektár szántón gazdálkodó nagyatádi *Délsomogyi Mezőgazdasági Kombinát* évenkénti 1,3 milliárd forintos termelési értékének a fele származik mezőgazdasági termelésből, a másik fele pedig húspari, vas- és faipari, valamint takarmányipari tevékenységből. Vállalnak talajjavítási, meliorációs munkát, és számottevő a vadgazdálkodásuk is. Burgonyatermesztési rendszerük elismerésre méltó munkát végez.

Tavaly a kombinát több mint 91 millió forint nyereséget ért el. Az utóbbi négy évben méltán nyerték el a Kiváló Vállalat címet. „Számunkra biztonságos a többprofilú termelés, amelyen szűkíteni nem kívánunk — vélekedik a kombinát vezérigazgatója, *Aradi József*. — Évek óta alapelvünk a minél magasabb nyereség elérése, a dolgozók jövedelmének emelése, a piacképes áruterelés és szolgáltatás fejlesztése, kombinátunk erősítése, teherbíró képességének növelése.”

Ebben a nagy gazdaságban a termelési szerkezet 75 százalékát évről évre változtatlanul hagyják. Ezt a meglévő eszközállomány kihasználása is megkívánja. Egyúttal nagyobb a termelési biztonság is. A piaci lehetőségek jobb kihasználása érdekében a tevékenységük 25 százalékán tudnak évenként rugalmasan változtatni. Így megfelelő jövedelemhez jutnak. Pedig az ipari szolgáltató-ágazatokban szinte „naponként kell eladni magukat”, illetve a munkájukat, termékeiket.

Ez a kombinát az idén 127 millió forintot fordít fejlesztési beruházásokra, és a következő években gyorsítani kívánja az előrehaladást, növelve a nyereség rátáját is. Erdemes idézni még a nagyatádi választól a következőket: „A gazdálkodás, eredményeivel együtt, folyamatnak tekintjük, úgy látjuk, hogy ma már nincsenek feltáratlan, csodálatos nagy dolgok, s mindennap a fillérékért kell megküzdenünk.”

Csodát valóban nem várhatunk, de nincs is szükség rá. Sokat segítenek viszont azok a nagyon is a valóságban gyökerező kezdeményezések, amelyek a tsz-ekben, az állami gazdaságokban tapasztalhatók. A *nagyréde-i Szőlőskert Tsz* — írja *Frecska Sándor* elnök — mindent elkövet azért, hogy termékeit, a szőlőt, a málnát, a zöldségféléket minél magasabb feldolgozottsági fokon értékesítse: bort palackoz, és hűtőházában gyorsfagyasztott termékeket készít. Az értékesítés érdekében, érthetően, többet kapnak.

Jó üzleti érzék

Számtalan az ösztönző jó példa, de még sincs egységes recept az üdvözítő termelési szerkezethez, az eredményes gazdálkodáshoz. Eltérőek a gazdaságok adottságai, lehetőségei. „A mindenkori helyzetfelismerés, a jó üzleti érzék, a szorgalom, a kitaratás mind-mind kell a sikerhez — jelenti ki *Hrabovszki Mihály*, a *békeszentandrászi Zalka Máté Tsz* elnöke. — Ahhoz, hogy egy tsz jól gazdálkodjék, a vezetőknél tökéletesen ismerniük kell a talajt, a közgazdasági adottságokat és a gazdaság mindenkorai életét.”

Sajátos helyzetben van a legkisebb magyar termelőszövetkezet, a 27 hektáron gazdálkodó *szombathelyi Kertész Tsz*. *Holper Ambrus* tsz-el-

nök beszámolójából megtudhatjuk, hogy a tsz főképp dísznövénytermesztéssel foglalkozik, emellett virágkereskedelmi tevékenységet folytat; s vállal építőipari és parképítési feladatokat is. Dolgozóinak száma 360, árbevétele tavaly elérte a 236 millió forintot. Folyamatos piacukat munkát végeznek a bel- és külföldön egyaránt. Az igények ismeretében döntik el, hogy a 80-100-féle cserepes dísznövényből és az orchidea-félékből mennyit termesszenek.

Termékeik többségét fűthető kamionjakkal szállítják belföldre és külföldre, Ausztriába, Csehszlovákiába és Bulgáriába is. Említésre méltó még ennek a kiváló tsz-nek a törekvése, igyekezete, hogy bővítse termőfelületét: gördítendő asztalokat építettek, és így a növényházakban a hasznos termőfelület 15 százalékkal, 2,5 hektárral növelték meg. Ugyancsak mintegy 2,5 hektár növényházi felületen megvalósították a kétszintű termelést, az úgynevezett függesztett természetcsatornák felszerelésével.

A *bükkábrányi Béke Tsz* sem került volna a kiváló tsz-ek közé, ha az 1980-as évek elején nem szervez ki-elegetítő tevékenységet. Manapság már — mint *Kurucz Miklós* tsz-elnök válaszából megtudhatjuk — a termelési értékük és a nyereségük nagyobb része az ipari szolgáltató tevékenységből származik, és ezekben foglalkoztatják tagjaik többségét is. Így tudják fedezni a mezőgazdasági termelés esetleges veszteségeit is.

Senki sem vitatja annak az igénynek a jogosságát, hogy a mezőgazdaságnak „el kellene tartania önmagát”. Az adott gazdálkodási körülmények, szabályok közepette azonban ez nem mindenütt valósul meg. Épp ezért a gazdaságok túlnyomó többségének elengedhetetlenül szüksége van az ipari szolgáltató tevékenységből származó nyereségre: országosan ennek az aránya meghaladja a gazdaságok teljes nyereségének az egyharmadát.

A kiegészítő tevékenység tehát nyereséget ad, foglalkoztatást teremt, sok faluban növeli a népességmegtartó erőt, éppúgy sajátos jellemzője agrárpolitikánknak, mint a háztáji és a kisegítő gazdaságok megbecsülése, támogatása.

A háztáji szerepe

A kiváló szövetkezetek, állami gazdaságok is sokat köszönhetnek a háztáji gazdaságokkal, a kistermelőkkel kialakított együttműködésnek, annak a kibontakozó, ésszerű munkamegosztásnak, amelynek keretében fontos, munkaigényes feladatok kerülnek át a kisgazdaságokba. Többen jogosan hangsúlyozzák az összhang és a kölcsönös előnyök fontosságát.

Nagyredén azok foglalkozhatnak nagyobb területen háztáji málna- és szőlőtermesztéssel, akik a közösen is a legszorgalmasabbak. A *tardosbányai tsz*-ben a húsnyúl-feldolgozó üzemet 95 százalékban a kistermelők látják el nyúlal. A *bőnyrétalesi Kosuth Tsz*-ben a szövetkezet háztáji ágazata szervezi a háztáji földeken a paradicsom, a hibrid kukorica és a seprőcirokszakáll termelését. „Így elértük — írja *Hajdú Mihály* tsz-elnök —, hogy a háztájból származó nagy jövedelem révén is vonzó munkahely lett a tsz-ünk.”

A *sárkeresztúri szövetkezet Molnár Ferenc* elnök közlése szerint az anyakocákat is a háztáji gazdaságokba helyezte ki. Ez a megoldás bevált. Most a tsz a háztáji gazdaságokból háromszor annyi malacot vásárol fel, mint amennyit a közös gazdaságban elő tudtak állítani. A tsz viszont előnevelt baromfival látja el nemcsak a tagjait, hanem a környékbeli kistermelőket is.

Lehetne folytatni a tanulságos példák, módszerek felsorolását; szerencsére ezek eléggé ismertek, terjednek is, és senki nem akadályozza érvényesülésüket. Várható az is, hogy a kistermelésből származó árbevétel adómentességének a kiterjesztése évi 300 ezer forintig szintén ösztönző lehet, növeli a vállalkozói kedvet.

Sehol sem adják ingyen a sikert, és tény az is, hogy egyre többet kell tenni érte. „Az eredményes gazdálkodás érdekében nálunk valamilyen vezetővel szemben követelmény — állapítja meg *Káldi Endre*, a *halászi Zöldmező Tsz* elnöke —, hogy éves feladataik teljesítésénél vegyék figyelembe a tsz, illetve az ágazat tárgyi és személyi feltételeit. Ismerjék az adott területen a piaci-keresleti viszonyokat, az értékesítési, árbevételi lehetőségeket. Ismerjék a szabályozók reájuk vonatkozó rendelkezéseit, változásait, és ezekből a tsz-re, az ágazatra háruló előnyöket, és a lehetséges módon használják ki őket.”

Mindennek a halászi termelőszövetkezetben eleget tettek.

Tóth Benedek

Következik:

2. ÖNÁLLÁS, DEMOKRÁCIA, ÉRDEKELTSÉG