TANULMÁNY

A HAZAI MEZŐGAZDASÁGI VÁLLALKOZÁSOK MENEDZSMENTJE EURÓPAI ÖSSZEHASONLÍTÁSBAN

SZÉKELY CSABA dr. – PÁLINKÁS PÉTER

Kulcsszavak: menedzsment, gazdálkodás, finanszírozás, kooperáció, EU összehasonlítás.

ÖSSZEFOGLALÓ MEGÁLLAPÍTÁSOK, KÖVETKEZTETÉSEK, JAVASLATOK

Az Európai Unió versenykörnyezete a mezőgazdasági vállalkozások gazdálkodásának színvonalát tekintve is megközelítően azonos feltételeket kíván meg az egyes országok gazdasági szereplőitől. Ebben a tekintetben a magyar gazdaságok – rövid, másfél évtizedes múltjuk következtében – sok szempontból hátrányosabb helyzetűek a régebbi tagállamok gazdaságaihoz, és részben az egy időben csatlakozott országok mezőgazdasági vállalkozásaihoz képest, annak ellenére, hogy a „nagyüzemi" gazdálkodás időszakában még sok helyen mintának tekintették mezőgazdasági üzemeink gazdálkodási, szervezési gyakorlatát. A tervezés, szervezés, gazdálkodás magas színvonala a múltban gyökerezett és folyamatosan megújult: több évszázadra vezethető vissza a gazdálkodással foglalkozó tudomány, a mezőgazdasági üzemtan, amelynek neves hazai képviselői gondoskodtak a tudomány fejlesztéséről és gyakorlati elterjesztéséről.

Egy a közelmúltban elvégzett nemzetközi felmérés és vizsgálat[1] eredményei mégis riasztó képet festenek a magyar mezőgazdasági vállalkozások menedzseléséről, gazdálkodásáról. Az EU tagországok mezőgazdasági kockázatmenedzsment-módszereinek korszerűsítésére irányuló kutatásban a szerzők – a kockázatkezelés módszerei között – olyan kérdésekre is válaszokat vártak, amelyek a gazdálkodók tervezési, szervezési, marketing és finanszírozási gyakorlatára vonatkoztak. Az összehasonlításban ugyan csak öt tagország (Hollandia, Lengyelország, Magyarország, Németország, Spanyolország) 200-200 gazdaságának részletes kérdőíves felmérése történt meg, mégis számos tanulsággal szolgálhat a gazdálkodási színvonalra vonatkozó kérdések kiértékelése, elemzése. Tanulmányunkat elsősorban tájékoztató kezdeményezésnek, vitairatnak szánjuk, mivel az okok feltárásához és a felmerült problémák megoldásához sok, a szakmában, a gyakorlatban, a kutatásban és az oktatásban tevékenykedő szakember véleményének megismerésére, következtetéseire és javaslataira van szükség.

A felmérés az adott ország mezőgazdasági vállalkozóinak, farmereinek csak egy jól meghatározható, de ugyanakkor fontosnak tekinthető körét érintette. Nem kerültek be a vizsgálatba a megélhetési szint alatti, illetőleg a mezőgazdasági tevékenységet feltehetően kényszerből választó gazdálkodók. Ennek ellenére olyan ösz-

[1] EU-6: Design and Economic Impact of Risk Management Tools for European Agriculture

szefüggések kerültek számszerűsítésre, amelyek legalábbis megkérdőjelezik a hazai mezőgazdasági vállalkozások gazdasági versenyképességét. (Még akkor is, ha az átlagszámok mögött elég jelentős eltérések, szóródás tapasztalható.) Ez a kritika mind a gazdálkodók felkészültségére, a menedzsmentmunka színvonalára, mind pedig a nemzeti intézmények működésének hatékonyságára vonatkozik.

A hazai gazdálkodók még nem értékelték át egészen a korábbi gyakorlatot: a piac rezdüléseinek, tendenciáinak alapos ismerete és figyelembe vétele nélkül ma már nem lehet mezőgazdasági tevékenységet folytatni. A termelési struktúrát, a fajtákat, a technológiát, a termékek minőségét, az együttműködések rendszerét folyamatosan vizsgálni szükséges, és a termelési programokat a változó feltételeknek megfelelően célszerű módosítani. Ennek legfőbb eszköze a tervezés, illetőleg a megfelelő stratégiák kidolgozása. Ennek része az értékesítésről, az értékesítési csatornákról való döntés, ami a mai versenykörülmények között egyre kevésbé képzelhető el csak egyéni kezdeményezésekkel. Ugyancsak a hagyományokhoz való ragaszkodásra utal a gazdaságok finanszírozási gyakorlata, a saját források kiemelt szerepe. Ennek megváltoztatásához ugyanakkor a hitelhez való jutás feltételrendszerét is lényegesen javítani kellene. Mindezek a változások elképzelhetetlenek jobb képzettség, korszerű szakismeretek, aktuális információk megszerzése nélkül. A megszerzett tudás gyorsan elévül, és azt nem pótolhatják az értékes gyakorlati tapasztalatok sem.

A mezőgazdasági ágazat irányítása sem tett meg mindent az utóbbi évtizedekben a megfelelőbb gazdálkodási feltételek megteremtése érdekében. A rendszerváltást követő agrárátalakulást elsősorban politikai szempontoknak rendelték alá, aminek következtében értékes kapacitások (többek között humán erőforrás), vagyonok és lehetőségek mentek veszendőbe. Az egymást követő kormányok nem követtek világos, egy irányba mutató agrárpolitikát, ezért a gazdasági szereplők szinte mindvégig bizonytalanságban érezték magukat. Az EU csatlakozásra való felkészülés hibákkal és mulasztásokkal volt terhes, ráadásul a csatlakozás előtti időszakban hirtelen irányváltások is történtek.

A nemzeti agrárirányítás gyorsan elhitette, hogy a fontos gazdasági döntések Brüsszelben dőlnek el, ezért a döntések közvetítésén, az előírások betartatásán és az intézményrendszer gyors leépítésén kívül szinte nincs más teendőjük. Az oktatási és kutatási intézmények defenzívába szorultak: a nemzetközileg is egyedülállóan nagyszámú agrár-felsőoktatási és kutatási intézmény fokozatosan átprofilírozta magát, ráadásul a végzett hallgatók egyre nagyobb számban helyezkednek el a mezőgazdaságtól biztonságos távolságban lévő munkahelyeken. A képzési rendszer átalakítása, az úgynevezett Bologna-folyamat sem hozott ebben változást: a korábbi vállalatgazdasági típusú képzés eltűnt a képzési palettáról, és ma már csak vidékfejlesztő agrármérnökként lehet végezni alapszinten. Az általános gazdálkodás és menedzsment szakon végzettektől – mezőgazdasági ismeretek hiányában – nem várható el, hogy a mezőgazdasági vállalkozásokat erősítsék.

A vizsgálatok eredményei azokat a vélekedéseket erősítik, hogy a magyar mezőgazdaság rendszerének egésze jelentős korrekcióra szorul. A továbbra is nélkülözhetetlen (és hiányzó) nemzeti agrárstratégia kidolgozása mellett az intézményrendszer átalakításánál érzékenyebben kellene figyelni a mezőgazdaság sajátosságaira. Továbbra is fontos egy megfelelően működő és szakmai szempontokat figyelembe vevő szaktanácsadási rendszer kialakítása, a szakmai továbbképzés lehetőségének elősegítése. A képzést a tényleges igényekhez indokolt igazí-

tani, ami elsősorban a szakképzések és a gazdálkodási-menedzsment ismeretek szerepének növelését kell, hogy jelentse. Az információhoz való hozzájutásban, más országokhoz hasonlóan, fokozottan kellene segíteni a vidéki térségeket, amelyek üzleti szempontok miatt kevésbé jutnak hozzá e lehetőségekhez. A finanszírozás területén is sok a teendő, csakúgy mint a kooperációval kapcsolatos felfogás radikális megváltoztatásával, annak támogatásával kapcsolatosan.

A VIZSGÁLATOK CÉLJA ÉS MÓDSZERE

A gazdálkodás színvonalával kapcsolatos vizsgálatok a „*Kockázat-menedzsment módszerek kidolgozása az európai mezőgazdaság számára, és azok gazdasági hatásainak vizsgálata*" című EU-6-os kutatási projekt keretében zajlottak le. A kutatásban részt vevő egyetemek, intézetek közül a SZIE feladata a gazdálkodók kockázatérzékenységével, az alkalmazott kockázatkezelési módszerekkel kapcsolatos felmérés volt, amelynek koncepcióját, kérdőívét a konzorcium többszörös egyeztetés és vita után közösen hagyta jóvá. A kérdőívbe a szerzők javaslatára kerültek be a menedzsment-tevékenységgel, mint a kockázatkezelés fontos elemével kapcsolatos kérdések.

A felmérés, a megvalósíthatóság szempontjait szem előtt tartva, a kutatásban részt vevő öt ország gazdaságaira terjedt ki, amely országok jól reprezentálják a régi és az új, az északi és déli, illetőleg a fejlett és a kevésbé fejlett mezőgazdasággal rendelkező országokat. A gazdaságok kiválasztásának szempontjai között fontos szerepet játszott az árutermelő jelleg, a profil, a méret és a tulajdonforma. A kiválasztás minden országban az adott ország termelési és méret szerinti struktúráját, valamint az EU üzemtípus-kategóriáit figyelembe véve történt. Magyarországon ez a felosztás az alábbi mintát eredményezte (1. táblázat).

1. táblázat

A mintavétel sémája a magyar mezőgazdasági vállalkozások kérdőíves felmérésénél

Üzemtípus-kategória	Méret szerinti csoportok (ESU)						Összesen
	0-<4	4-<8	8-<16	16-<40	40-<100	100–	
Növénytermesztés	66	40	21	12	5	2	146
Állattenyésztés I.	10	5	2	1	0	0	19
Állattenyésztés II.	5	2	1	1	1	1	12
Vegyes gazdaság	13	6	2	1	0	1	23
Összesen	94	53	27	16	6	4	200

A kérdőív angol nyelven készült, amelyet minden résztvevő ország a saját nyelvére fordított le. A kérdőívhez értelmező magyarázatok, megjegyzések is készültek az egységes értelmezés érdekében. A felmérés ellenőrizhető módon, professzionális tanácsadó cégek közreműködésével történt (Magyarországon az AKI Modellüzemi rendszerének irányítói segítségével kerültek kiválasztásra a gazdaságok).

A felmérés adatait a részt vevő kutatók egységes keretrendszerben rögzítették, és az így kialakult adatbázis feldolgozását a *Szent István Egyetem* kutatói végezték az SPSS statisztikai programcsomag segítségével.

A felmérés eredményei közül jelen tanulmányban csak a gazdálkodás szín-

vonalát alapvetően érintő kérdéseket tárgyaljuk. A fő vizsgálati cél, a gazdálkodók kockázatérzékenységével és az alkalmazott kockázatkezelési módszerekkel kapcsolatos tapasztalatokat külön tanulmány keretében kívánjuk közreadni.

A vizsgálatok eredményei közül a mezőgazdasági vállalkozók képzettségére, informáltságára, a tervezéssel, az értékesítés szervezésével kapcsolatos megállapításokra, a szövetkezési és kooperációs hajlandóságra, a finanszírozás egyes kérdéseire és a gazdálkodás folytatásával kapcsolatos válaszok értékelésére térünk ki.

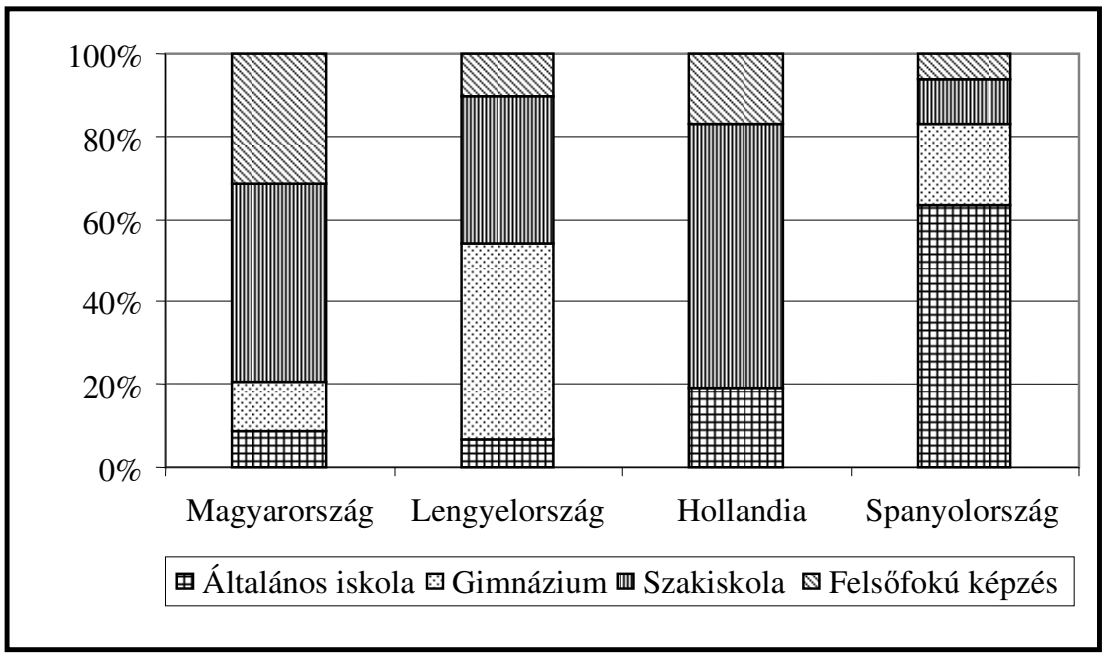
Jelen tanulmányba nem kerültek be a németországi adatok, mert a tanulmány elkészültének időpontjáig még nem volt teljes körű az ott végzett felmérés.

A KÉPZETTSÉG, TOVÁBBKÉPZÉS, INFORMÁLTSÁG

Adott mezőgazdasági vállalkozás gazdálkodásának és menedzsmentjének színvonalát alapvetően a megfelelő szakirányú képzettség, az informáltság, a gyakorlatban szerzett tapasztalatok határozzák meg. A magyar gazdálkodók – a felmért gazdaságok körét illetően – felületesen szemlélve akár kedvező helyzetben is lehetnének, mivel az iskolai végzettséget tekintve nagyon előkelő helyet foglalnak el a többi vizsgált országhoz hasonlítva. Az 1. ábra a gazdálkodók legmagasabb iskolai végzettségét mutatja be a kiválasztott EU országokban.

1. ábra

A gazdálkodók legmagasabb iskolai végzettsége egyes EU országok vizsgált gazdaságaiban

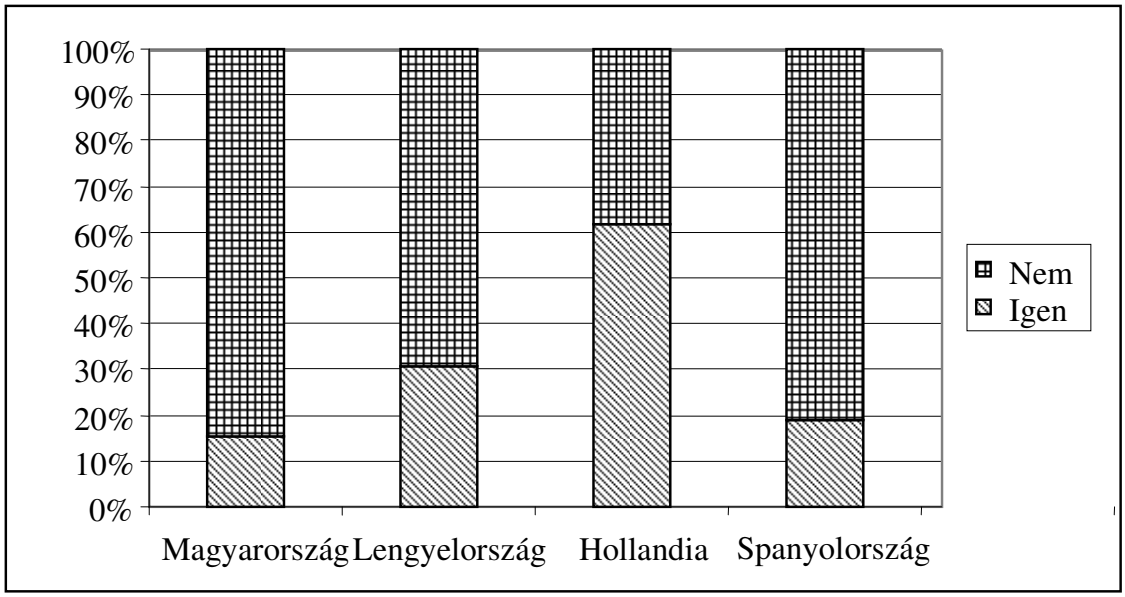


Talán a kiválasztási szempontoknak tudható be, hogy a vizsgált magyarországi gazdaságokban rendelkezik a tulajdonos, illetőleg menedzsere a legnagyobb arányban *felsőfokú végzettséggel* (31%). Hollandiában ez az arány 17, Lengyelországban 10, Spanyolországban 6%. A szakiskolai végzettség tekintetében Hollandia van kedvezőbb helyzetben (64%), de a kétféle legmagasabb végzettséget összevonva is Hollandia vezet. A spanyolországi gazdálkodók rendelkeznek a legalacsonyabb iskolai végzettséggel.

Kevésbé kedvező a hazai helyzet a *szakmai továbbképzést* illetően. Arra vonatkozóan tettünk fel kérdést, hogy az adott gazdaságból részt vesznek-e a felmérés évében valamilyen szakmai továbbképzésen, amely a gazdaság tevékenységéhez kapcsolódik. A válaszok a magyar gazdálkodók önbizalmát tükrözik: nagyjából elegendőnek tartják a korábban megszerzett ismereteiket, és a többi tagországhoz képest jóval alacsonyabb arányban (15,5%) vesznek részt továbbképzési tanfolyamokon. Hollandiában ez az arány 62, Lengyelországban 31, Spanyolországban 19% (2. ábra).

2. ábra

A gazdálkodók részvétele szakmai képzési programokban egyes EU országokban



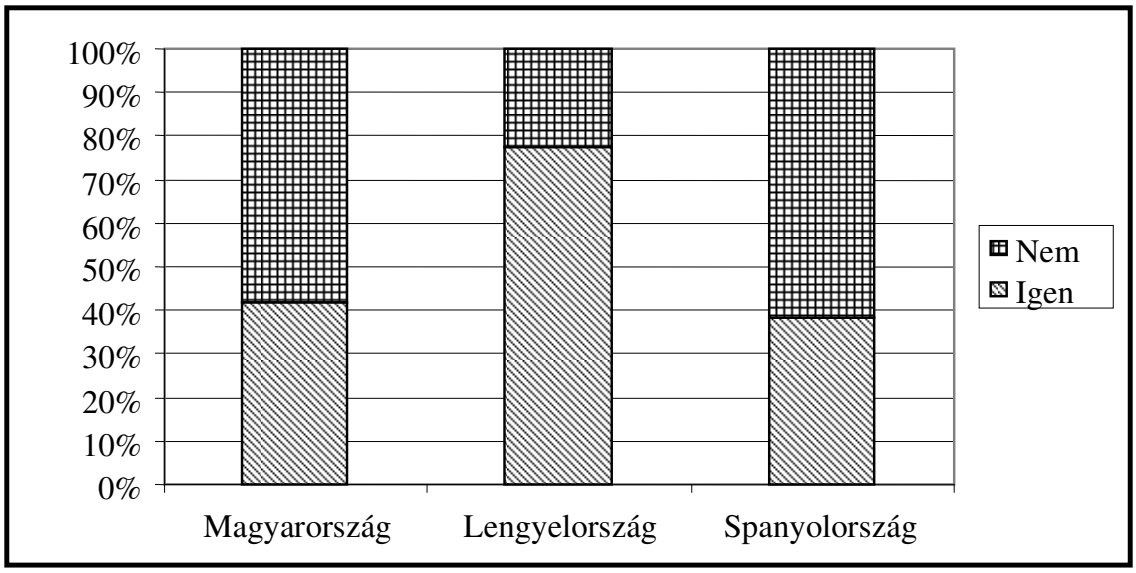
A *szaktanácsadás* rendkívül fontos olyan országokban, mint például Magyarország, ahol a gazdálkodás rendszere jelentősen megváltozott, illetőleg sok olyan gazdaság működik, amelyek nem rendelkeznek kellő tapasztalattal és ismeretekkel. Ennek ellenére a felmért magyar gazdálkodóknak csak 42%-a alkalmaz valamilyen szaktanácsadó specialistát, míg ez az arány Lengyelországban 78% (3. ábra). (A holland kutatók nem tudták értelmezni a kérdést, tekintettel arra, hogy specializált üzemeik számára az ellátók biztosítják a tanácsadást, így minden farmer automatikusan részesedik abból.) Bizonyos tekintetben választ ad a kérdésre, hogy egy kiegészítő felvetésre válaszolva a magyar mezőgazdasági vállalkozók 27%-ának kellett fizetnie a szaktanácsadásért, míg ez az arány a lengyel gazdáknál 11, a spanyoloknál 7%.

A felmérésben arra is választ szerettünk volna kapni, hogy a gazdálkodók milyen forrásokból szerzik be az aktuális információkat. Különböző hagyományos és korszerűbb információszerzési lehetőségekre kérdeztünk rá, amelyre adott válaszok eltérő helyzetet és tendenciákat mutatnak be a megkérdezett országokat illetően (2. táblázat).

Megfigyelhető, hogy a megkérdezett magyar gazdák legnagyobb arányban a szomszédjaiktól, ismerőseiktől, más gazdáktól szerzik be elsősorban ismereteiket. Emellett a nyomtatott sajtót, a TV programokat, valamint a saját adatgyűjtést részesítik előnyben.

3. ábra

Szaktanácsadók alkalmazása egyes EU országokban
(Alkalmaz-e szaktanácsadót a gazdaság?)



2. táblázat

A gazdálkodók által igénybevett információs források egyes EU országokban

Információs források	EU országok			
	H	NL	PL	E
Internet	28,2	73,7	34,0	20,8
Nyomtatott sajtó	65,8	96,6	90,8	40,6
Szaktanácsadó	37,1	80,2	88,8	35,0
Tanfolyamok	9,4	48,3	54,4	16,2
Más gazdálkodók	69,3	59,5	57,3	79,2
Saját adatgyűjtés	53,0	71,4	29,7	49,7
Szállítók	11,4	65,1	50,5	22,8
Vevők	17,8	41,4	18,4	20,3
Gazdaszövetségek	10,9	-	9,2	20,3
Televíziós műsorok	52,0	45,3	78,4	29,4
Rádióműsorok	50,0	-	36,4	15,7
Szakkönyvek	40,6	-	39,8	17,3

Magyarországon a rádió adásai hagyományosan fontos szerepet töltenek be a gazdálkodók információellátásában. A holland gazdáknál a sorrend más: a nyomtatott sajtó mellett az Internet, a szaktanácsadók, a szállítók és a továbbképzési kurzusok számítanak legfontosabb információs forrásnak. El lehet képzelni, hogy mennyivel hatékonyabban és gyorsabban terjednek el a piaccal, a versennyel, a technológiai újdonságokkal kapcsolatos hírek és ismeretek a naponként (esetleg óránként) megújuló médiák révén, mint az ismerősök nem túl megbízható és pontos információi alapján.

A TERVEZÉSSEL KAPCSOLATOS MEGÁLLAPÍTÁSOK

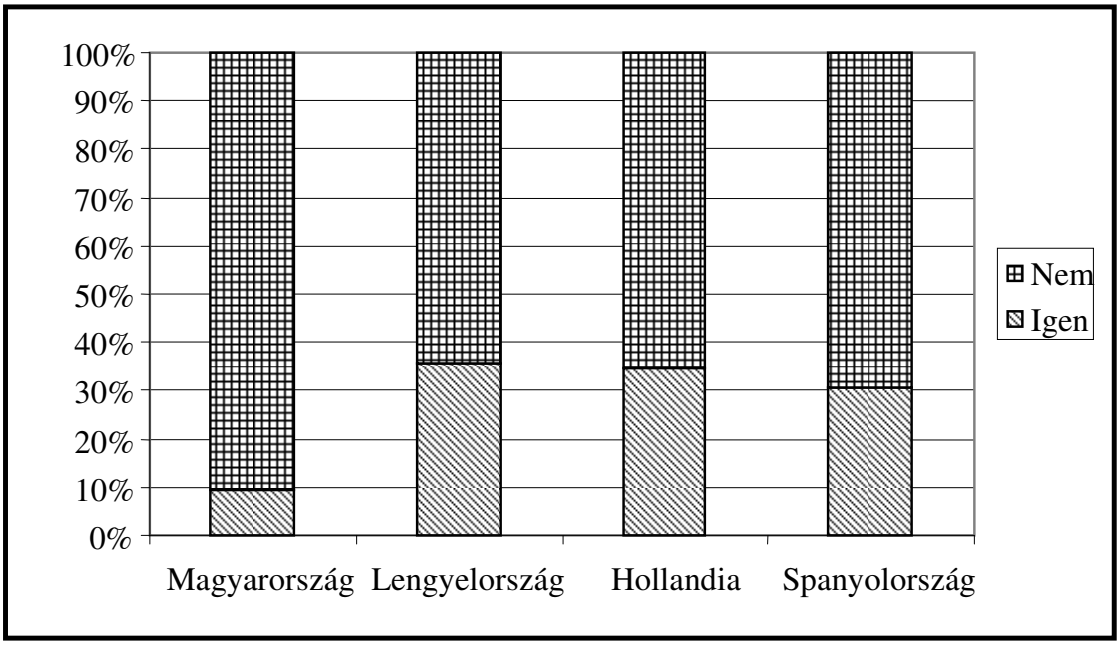
A tervezés a mezőgazdasági vállalkozások irányításának alapja. A szakirodalom szerint az írott és dokumentált formában elkészített terv nemcsak a fejlesztés és a működés programja, hanem az el-

lenőrzés dokumentuma is, tehát mintegy keretbe foglalja a gazdálkodást (*Buzás et al., 2000*). A korábbi évtizedekben kiemelt szerepet játszott a tervezés, sőt az úgynevezett „tervgazdálkodás" időszakában mind az állami gazdaságok, mind a termelőszövetkezetek számára kötelező volt. Ezek a tervek azonban alapvetően termelési tervek voltak, és csak kisebb szerepet játszottak azokban a kockázati, a megtérülési és a piaci fejezetek.

A tervezés jelentősége természetesen az új gazdálkodási körülmények között sem csökkent, sőt a fokozódó versenyben, a bonyolultabbá váló gazdálkodási körülmények között egyre fontosabbá válik az immár üzleti, illetőleg stratégiai tervnek nevezett dokumentumok kidolgozása és alkalmazása. Egy amerikai szerző szerint (*White, 1989*) a farmer legfontosabb munkaeszköze a *konyhaasztal,* ahol a család elkészítheti a jövőjére vonatkozó terveket. Ennek ellenére úgy tűnik, hogy sok mezőgazdasági vállalkozás inkább felesleges tehernek, „papírmunkának" tartja az üzleti tervek készítését. Elsősorban akkor nyúlnak ehhez az eszközhöz, amikor például hitelfelvétel vagy támogatás elnyerése érdekében az elkerülhetetlennek látszik. Megdöbbentő, hogy Magyarországon különösen alacsony az üzleti tervek alkalmazásának aránya, a gazdaságoknak csak 9,3%-a rendelkezik írott üzleti tervvel. Más országokban az üzleti tervek alkalmazásának aránya ennek négyszerese (4. ábra).

4. ábra

Üzleti tervek aránya a kiválasztott EU országokban
(Rendelkezik-e a gazdaság dokumentált üzleti tervvel?)



AZ ÉRTÉKESÍTÉS SZERVEZÉSE

Piaci viszonyok között a termékek megfelelő csatornákon, lehetőség szerint minél kedvezőbb áron történő értékesítése alapvetően befolyásolja a gazdálkodás eredményességét. A *marketing* a mezőgazdasági vállalkozások fontos funkciójává vált, és a gazdálkodóknak egyre több időt és energiát kell fordítaniuk erre a tevékenységre (*Gaál, 2006*).

A vizsgálat eredményei alapján azonban úgy tűnik, hogy a magyarországi

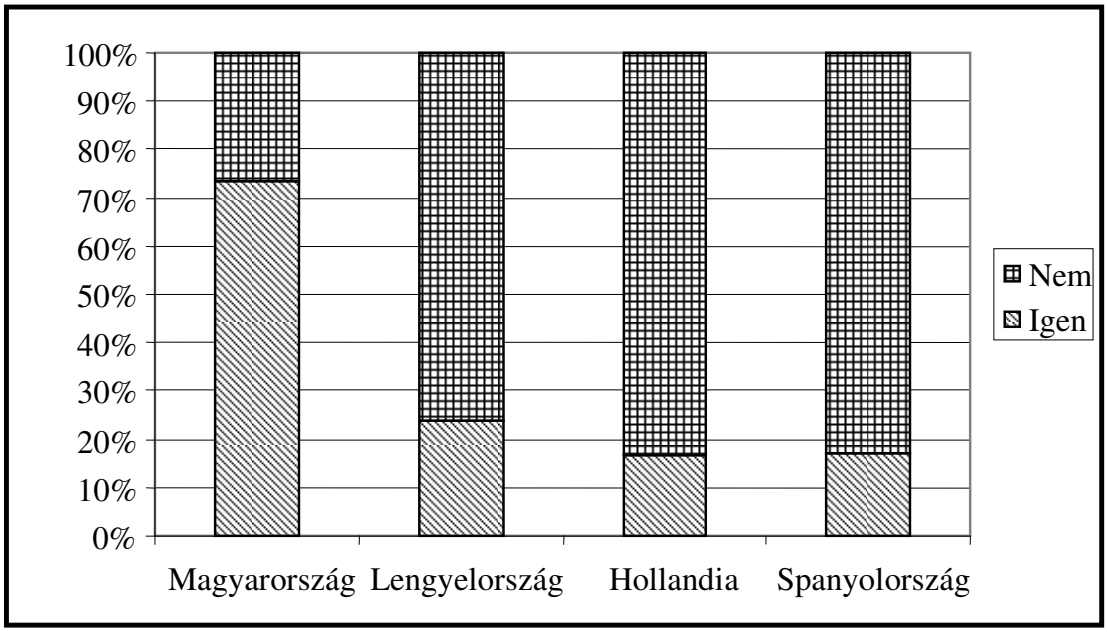
mezőgazdasági vállalkozások túlnyomó része nem tudott megbirkózni a termékek értékesítésével kapcsolatos feladatokkal. Arra a kérdésre, hogy *voltak-e nehézségeik a termékeik értékesítésével* az utóbbi három évben, a magyar gazdálkodók 73,5%-a válaszolt igennel. Ugyanilyen nehézségekkel a lengyel gazdák 24, a spanyolok és a hollandok 17%-a számol (5. ábra).

Az *értékesítési nehézségek okaira* vonatkozó kérdésre válaszolva a magyar vállalkozók 91,3%-a az árak alakulásában látta a problémák legfőbb forrását. A többi országban ezt az okot a válaszolók 61-75%-a jelölte meg. A magyar mezőgazdasági vállalkozók 26,7%-a emellett a termékek minőségét jelölte meg problémaként, ami más országokban csak 4,2-19%-ban fordult elő. Ez nem véletlen, mivel a megkérdezett magyar mezőgazdasági vállalkozóknak csak 20%-a jelezte, hogy alkalmaz valamilyen minőségbiztosítási rendszert, ugyanakkor a lengyelek 68, a spanyolok 75, a hollandok 82%-a alkalmazott ilyet. Még tanulságosabb, hogy Magyarországon a gazdálkodóknak csak 35,3%-a tudja előre (a tervezés időszakában) nagy biztonsággal, hogy hol fogja értékesíteni termékeit. Ez jelentős elmaradás a spanyol (47%), a lengyel (56%) és a holland (76%) gazdálkodókhoz képest (6. ábra).

Az értékesítési csatornák a 6. ábra adatainak megfelelően szintén jelentősen eltérnek. A magyar gazdálkodók 70%-a saját maga próbálja értékesíteni termékeit, 9,5%-uk a szövetkezeti értékesítést, 16,5%-uk a marketingszerződést, 4%-uk a termelési szerződést részesíti előnyben. Ezzel szemben a szövetkezeti értékesítés aránya Hollandiában 65, Spanyolországban 53%! Az egyes kiválasztott EU országok termékértékesítési csatornáféleségeit a 3. táblázat mutatja be.

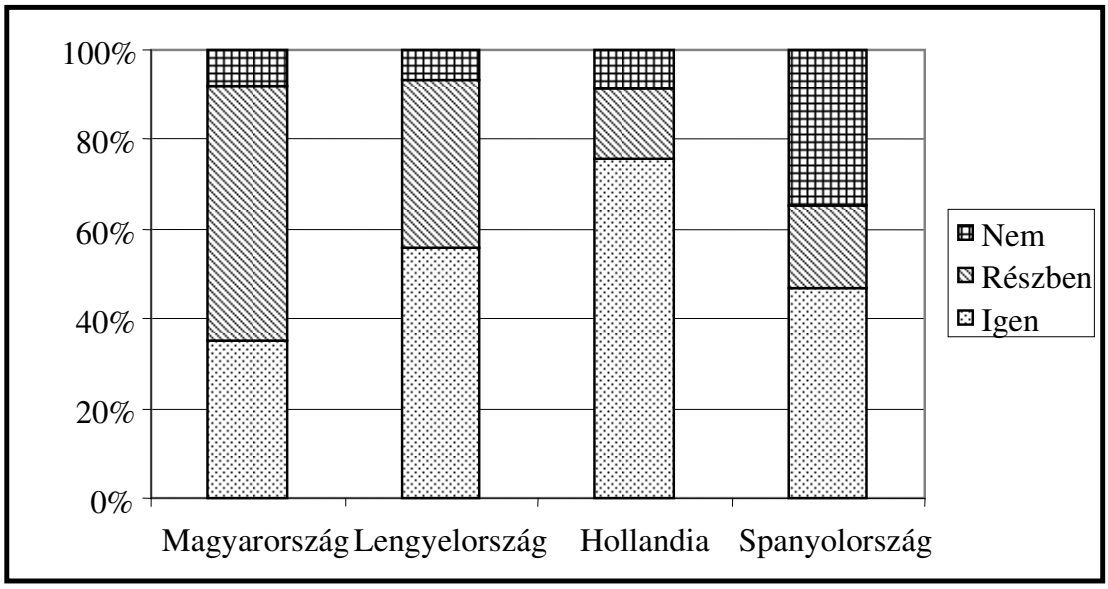
5. ábra

Értékesítési nehézségekkel szembesülő gazdálkodók aránya egyes EU országokban (Voltak-e nehézségei a termékek értékesítésével az utóbbi három évben?)



6. ábra

Tudják-e a gazdálkodók a termelés megkezdése előtt, hogy hol fogják értékesíteni termékeiket?



3. táblázat

A mezőgazdasági termékek értékesítési csatornái egyes EU országokban

(M. e.:%)

Értékesítési csatorna	EU országok			
	H	NL	PL	E
Saját (egyéni) értékesítés	70,0	21,2	60,2	43,5
Szövetkezeti értékesítés	9,5	64,9	13,1	53,0
Marketingszerződés kötése	16,5	7,2	19,9	3,0
Termelési szerződés kötése	4,0	6,8	6,8	0,5

A KOOPERÁCIÓ

Köztudomású, hogy a mezőgazdasági (családi) vállalkozók körében nagy a bizalmatlanság a különböző formájú együttműködésekhez, szövetkezésekhez való csatlakozás tekintetében. Ez csak részben magyarázható a korábbi szövetkezési kényszerrel, illetőleg a termelőszövetkezetekben szerzett esetleges kedvezőtlen tapasztalatokkal. A korábbi nagyüzemi gazdálkodási rendszer egyrészt csaknem két évtizede megszűnt, fokozatosan új generáció váltja fel a korábbi gazdálkodókat, emellett a szakirodalom is kellő részletességgel foglalkozik a fejlett mezőgazdasággal rendelkező országokban fellelhető kooperációs formákkal. Az is egyértelmű, hogy a globalizálódó gazdaság élelmiszer-feldolgozó és -értékesítő vállalatai jelentős alkuerőfölénnyel rendelkeznek a termékeiket önmaguk hasznosítani, értékesíteni kívánó gazdálkodókkal szemben. Mindezek ellenére a felmért magyar mezőgazdasági vállalkozók nagyon kis része tagja valamilyen szövetkezetnek, illetőleg partnerségnek (7. ábra).

A 7. ábrán láthatóan Magyarország és Lengyelország gazdálkodóinak csupán 22-23%-a kapcsolódik valamilyen kooperációs formához. Spanyolországban ez 56, Hollandiában 83%-ot tesz ki. A kooperációs kapcsolattal nem rendelkező megkérdezet-

tek 23,8%-a Magyarországon nem bízik az ilyen szervezetekben (Spanyolországban 76, Lengyelországban 31, Hollandiában 13% adott ugyanilyen választ). Magyarországon a negatív választ adók 30%-a gondolja úgy, hogy a gazdálkodó egyénileg sokkal hatékonyabban tud működni, a spanyol gazdák 4,5, a hollandok 22, a lengyelek 35%-a véli ugyanezt. A spanyol gazdálkodók kivételével a farmerek 35-36%-a nem talál az adott területen megfelelő kooperációs szervezetet, a Spanyolországban megkérdezettek 14%-ánál ugyanez a helyzet.

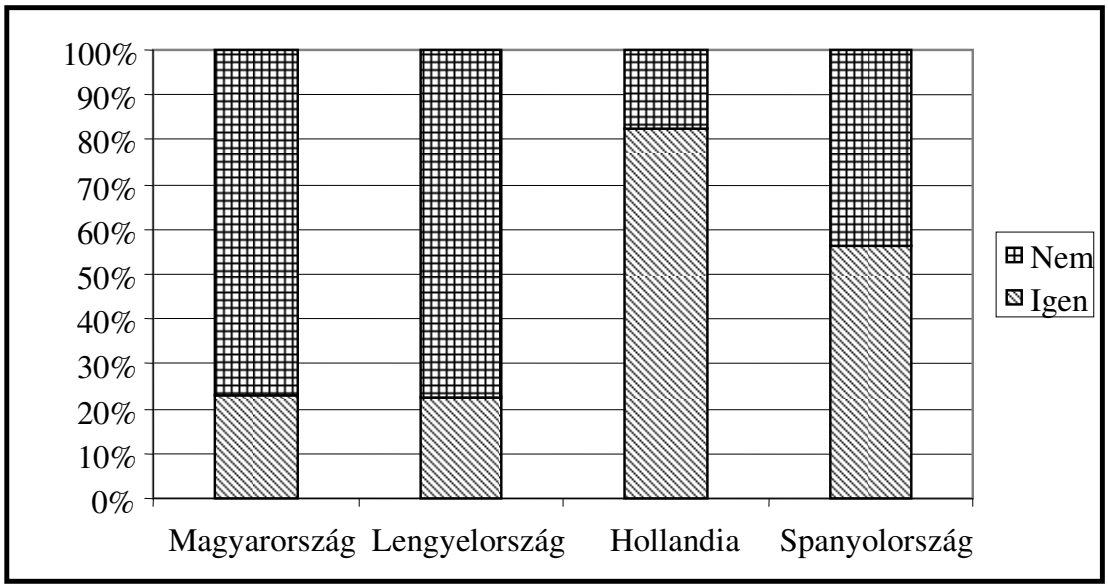
A FINANSZÍROZÁS

A fokozódó gazdasági versenyben elengedhetetlen a gazdaságok, a mezőgazdasági ágazatok és a kapcsolódó tevékenységek (pl. tárolás, feldolgozás stb.) folyamatos fejlesztése. Ennek forrása a jövedelemből keletkező saját forrás mellett a hitel és a támogatás lehet. Az adott gazdasági feltételek mellett létezik egy határ, ameddig a vállalkozás a pénzügyi nehézségek, a csőd veszélye nélkül vállalhat terheket a jövő fejlesztéseinek megvalósítása érdekében. Az egészséges eladósodottság mértékét nehéz egyértelműen meghatározni, főleg a mezőgazdaságot terhelő kockázatok miatt. Mégis tanulságos lehet, hogy a magyarországi gazdálkodók ezt az utat nem szívesen választják, de az is lehet, hogy *nem tudják* választani. A 8. ábra azt szemlélteti, hogy a magyar mezőgazdasági vállalkozók egyötöde rendelkezik adósságállománnyal.

A felmérés alapján a holland farmerek, de különösen a lengyel gazdák nagyobb arányban adósodtak el, ugyanakkor a spanyolok a magyar gazdákhoz hasonlóan nagyon óvatosak. Ez azzal is összefüggésben lehet, hogy ebben a két országban tartanak legjobban a válságos helyzetektől: Magyarországon a gazdák 40, Spanyolországban 57%-a jelezte azt, hogy esetükben előfordult már gazdálkodásukat érzékenyen érintő válsághelyzet. Hollandiában csak 26, Lengyelországban 18% vélekedett ugyanígy. A válsághelyzeteket a két súlyosabban érintett országban elsősorban időjárási okok idézték elő, Magyarországon 72, Spanyolországban 83%-ban.

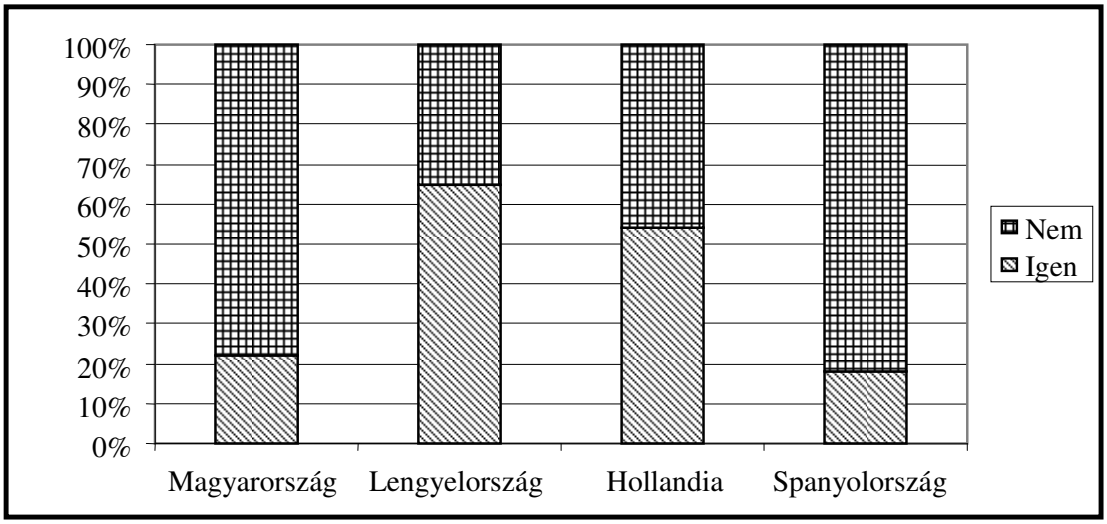
7. ábra

Szövetkezeti, partnerségi tagság aránya egyes EU országokban (Tagja-e valamilyen szövetkezetnek, vagy partnerségnek?)



8. ábra

Rendelkeznek-e a mezőgazdasági vállalkozók adósságállománnyal?



A 4. táblázat szerint válaszoltak a gazdálkodók arra a kérdésre, hogy milyen stratégiákat követnek a nem várt kiadások felmerülésekor. A magyar mezőgazdasági vállalkozók kiemelkedően nagy, 87%-os arányban választják a pénztartalékok képzését. Csak nagyon alacsony arányban számítanak hitelfelvételre, támogatásra, vagy más lehetőségekre.

4. táblázat

A nem várt kiadásokra történő felkészülés módszerei egyes EU országok mezőgazdasági vállalkozóinál

(M. e.: %)

Módszerek	EU országok			
	H	NL	PL	E
Készpénztartalékok tartása	87,3	53,8	71,6	58,8
Számítás a hitelfelvétel lehetőségére	12,3	65,2	20,6	12,9
Számítás az állami támogatás lehetőségére	12,3	10,6	6,9	34,0
Marketingszerződések kötése	15,7	3,4	7,8	4,1
Termelési szerződések kötése	11,8	7,7	2,5	2,6

5. táblázat

A hitellehetőségekhez való hozzáférés lehetősége egyes EU tagországokban

(M. e.: %)

A hitelhez való hozzáférés	EU országok			
	H	NL	PL	E
Egyáltalán nincs lehetőség hitelhez való hozzáférésre	27,8	3,7	1,0	8,9
Elvileg van hozzáférési lehetőség, de túl szigorúak a kondíciók és magasak a költségek	54,0	9,8	24,3	50,3
A költségek és a feltételek elfogadhatóak, de a hiteligénylés bonyolult, hosszú időt igényel	11,8	5,1	41,3	14,0
A hitelekhez elfogadható kondíciókkal és költségekkel lehet hozzáférni	6,4	81,3	33,5	26,8

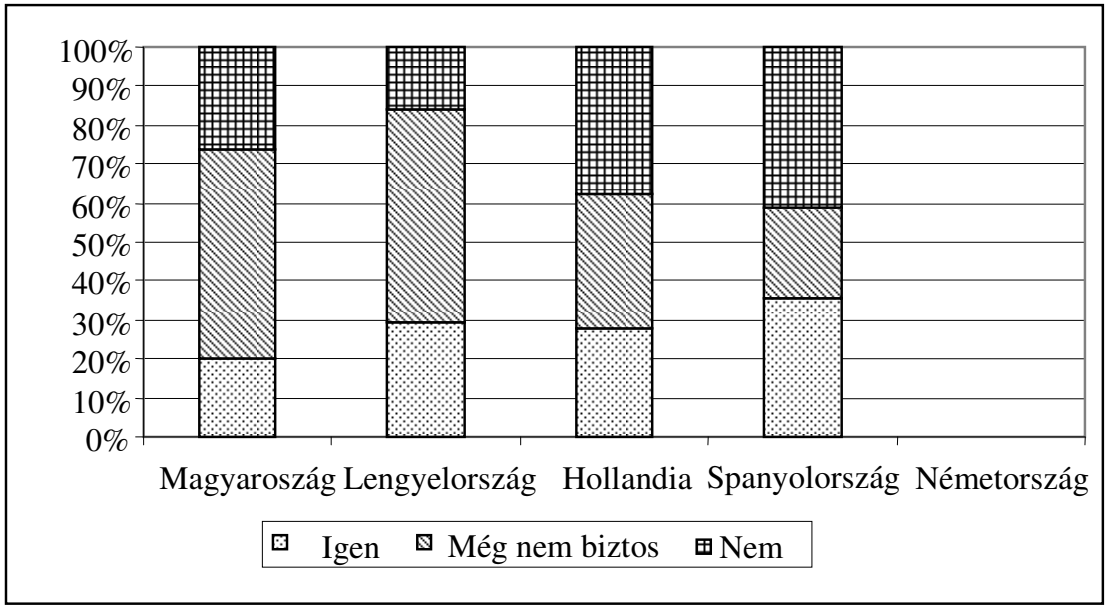
A magyar gazdálkodók az 5. táblázatból láthatóan nem túlságosan reménykednek hitel felvételének lehetőségében. Ez a hitelek hozzáférhetőségének kérdését is felveti, amire vonatkozóan szintén kérdéseket tettük fel. Az 5. táblázat azt bizonyítja, hogy az alacsony eladósodottság és a hitel felvételének alacsony aránya az EU országok eltérő hitelezési gyakorlatára vezethető vissza.

A GAZDÁLKODÁS TOVÁBBFOLYTATÁSA

A családi gazdaságoknál, de a társasági formában működő mezőgazdasági vállalkozásoknál is fontos stratégiai kérdés a gazdálkodás hosszabb ideig tartó, több nemzedékre kiterjedő folytatása. Ez a kérdés Magyarországon az utóbbi másfél évtizedben vált fontossá, az agrárpolitika mégsem tartja lényeges feladatnak az ide kapcsolódó kérdések tisztázását. Pedig a gazdálkodás folytatásának biztonsága fejlesztési, versenyképességi kérdés is egyben, mivel bizonytalan jövő elé nézve a vállalkozók nem szívesen kezdeményeznek hosszabb távon megtérülő beruházásokat, fejlesztéseket. E kérdések felvetése különösen azért aktuális Magyarországon, mert a felmérés alapján, legalábbis a megkérdezett 200 mezőgazdasági vállalatnál, itt volt legmagasabb a tulajdonos, illetőleg menedzser átlagos életkora (Magyarország: 52 év, Spanyolország: 51 év, Hollandia: 50 év, Lengyelország: 43 év). A 9. ábra azt szemlélteti, hogy a megkérdezettek milyen arányban látják biztosítottnak a gazdálkodás folytatását. Ez az arány a magyar mezőgazdasági vállalkozóknál a legalacsonyabb.

9. ábra

Ismert-e olyan személy, aki hajlandó folytatni a gazdálkodási tevékenységet?



A gazdálkodás továbbfolytatása természetesen több tényezőn múlik: az „utód” szándékain, beállítottságán, képzettségén, az addig átélt sikereken és kudarcokon, de emellett a társadalom, a politika megítélésén, szándékain is. Ebben a tekintetben az megkérdezett gazdálkodók „átlagos” véleményeket fogalmaztak meg. Arra a kérdésre, hogy hogyan ítélik meg az EU-tól és a hazai agrárpolitikától kapott elvi és anyagi támogatást, egy 1-7 közötti skálán a 2,74 és 4,1 közötti meg-

elégedettségről nyilvánítottak véleményt. Érdekes módon az új tagországok (Magyarország és Lengyelország) gazdálkodói kedvezőbbnek ítélték az EU intézkedéseket (4,1 és 3,9), szemben a holland és a spanyol gazdálkodókkal (2,97 és 3,54). A nemzeti támogatásokról is hasonlóak a vélekedések, bár meg kell jegyezni, hogy Magyarországon volt a legnagyobb a különbség az EU támogatásai (4,1) és a nemzeti támogatások (3,48) besorolása között.

FORRÁSMUNKÁK JEGYZÉKE

(1) Buzás, Gy. – Nemessályi Zs. – Székely Cs. (szerk.) (2000): Mezőgazdasági Üzemtan I. Mezőgazdasági Szaktudás Kiadó, Budapest – (2) Gaál B. (2006): A magyar agrármarketing jövőképe, a szükséges tennivalók. Gazdálkodás 2006. 4. sz. – (3) Horváth, G. – Palkovics, M. (2006): Tulajdon- és generációváltás a mezőgazdaságban. Gazdálkodás, 6. sz. – (4) Morvay, L. (2004): Menedzsment a mezőgazdaságban: Gazdálkodás, 2. sz. – (5) Székely Cs. (1990): Menedzsereket a mezőgazdaságba? Gazdálkodás, 7. sz., 66-71. pp. – (6) White, G.B. (1989): Using Strategic Planning to Prepare for the Future. Farm Management. How to Achieve Your Farm Business Goals. Yearbook of Agriculture. Ithaca, NY. 16-22. pp.