

# Nagykorúsodás — gonddal, örömmel?

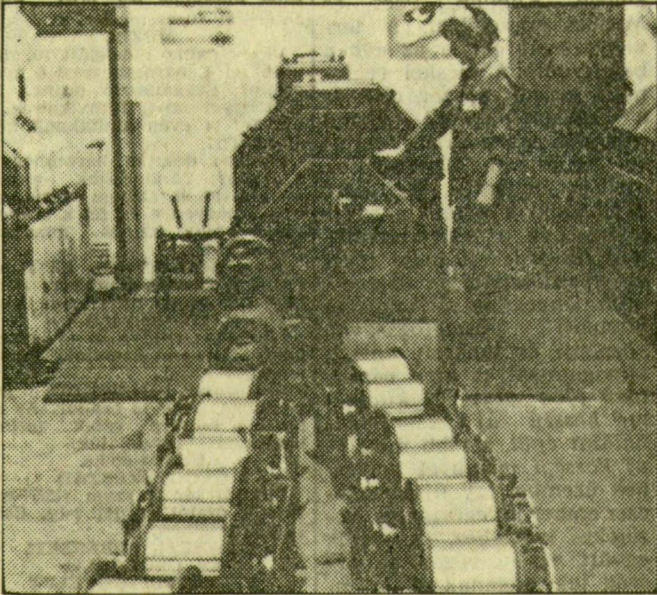
Egy kollektíva életében évtizednyi idő már történelem. Nem kezdhetjük hát máshol csak az elején, sőt annál is egy kurtányival előbből. Egészen pontosan 1959-től. A Magyar Kábel Művek ugyanis ekkor határozta el, hogy gyáregységet telepít Szegedre. Mondhatná valaki, Kistelek az nem Szeged, vegyük elő a térképet, ha ennyire félrehord az agyunk, de nem lenne igaz. A kettő úgy összefügg egymással, akár a fejsze a nyelével. Egyikről a másik nélkül nem lehetne beszélni. Szegeden gondolták ki még 1975-ben — amikor már világossá vált, hogy az extenzív fejlődés tartalékai végképp kimerültek —, hogy megveszik a Hódgép kisteleki gyáregységének épületét, ami némi átalakítással alkalmas lett arra, hogy kábeleket készítsenek benne. Ha „közgazdászabbul” akarnánk mondani a dolgot, úgy is fogalmazhatnánk, hogy a vidéki ipartelepítés második hulláma emelt gyárat a helybelieknek Kisteleken. A Szegedi Kábelgyár kisteleki gyáregységének igazi története 1976. január 1-jén kezdődik. Az ekkor 54 millió termelési értéket produkáló vállalat azonban 1984-ben már 600 millió felett termelt. Úgy tűnt, megérték a feltevések ahhoz, hogy önálló gyárrá váljék. A mennyiségi változásokon kívül egyfajta minőségi ugrást is jeleztek ezek a számok. Bár a szegedi központtól való távolság nem volt túl nagy, de harminc kilométerrel egyre bonyolultabb lett irányítani a közben 470 főre duzzadt üzem életét. A Magyar Kábel Művek is úgy döntött, itt az ideje, hogy a kistelekiek megálljanak a saját lábukon. Miután az önállósodás gondolata kezdetűl fogva megvolt a helybeliekben, nem úgy érte őket a döntés, mint derült égből a villámcsapás. A tavalyi év elejére minden szervezeti feltételt sikerült megteremteni a nagykorúsodáshoz. Hogyan alakult az első önálló évük? Többek között erre kerestünk választ Kánitz Zoltán igazgató-nál:

— A változás sikerét nem bíztuk a véletlenre. Az „elszakadást” fokozatosan, körültekintően próbáltuk megoldani, úgy, hogy a termelés ne szenvedjen csorbát emiatt. Az új beosztásoknak megfelelő kinevezéseket már 1984 decemberében kihirdettük. A szervezeti változtatások a Magyar Kábel Művek segítségével történtek, de a sikeres és gyors átállásnál az is közrejátszott, hogy a szegedi anyavállalat szemében sem volt szálla a mi elgondolásunk.

Az árnyaltabb, valódi kép megfestéséhez az is hozzátartozik, hogy nem mindig ilyen rózsás napokat élt át a gyár. Az elmúlt év történetéhez mindenképp idekiváncsok az is, hogy miután a Magyar Kábel Művek rendre nem tudott felülkerekedni saját nehézkedési törvényén, az újabb mérleghiányok elkerülése miatt, az Ipari Minisztérium tavaly áprilisában szanalási eljárást rendelt el. Az új vezetés jelentős decentralizálási folyamatot indított el. Az átmeneti nehézségek ellenére a kistelekiek végül is nyereségre könyvelhették el — az első hallásra nem kimondottan óhajtott — változásokat:

— A vállalat új vezető testülete sok feladatot „leadott” a termelő egységeknek, ami a rugalmasabb, észszerűbb gazdálkodást segíti, de az eddigieknél jóval nagyobb feladatokat is ró rájuk — fűzi tovább a gondolatot Kánitz Zoltán. — Ezután a belföldi megrendelések, az üzletkötések is magunknak kell megoldani. Az egy-

## Látogatás a kisteleki Kábelgyárban



Lázár Mihály felvétele

A sodrógépen több részalából áll össze a vezeték

segek önszámoltatása is most valósulhat meg először. Kettős szorításban kellett járniuk utjukat megtalálniuk tavaly. Egyrészt a szanalást követő „leadott feladatokat” kellett gyorsan befogadni, másrészt a frissen önállóvá vált egység gyermekbetegségein kellett úrrá lenni. Úgy tűnik, mindkét feladatnak sikerült eleget tenni, ezt bizonyítja növekvő termelési értékük is, amit az idén már 700 millió forintra tervez a 480 fős kollektíva.

— Hogyan alakult a létszám az elmúlt években? Vannak-e munkaerőgondjaik?

— A vállalat számára tíz évvel ezelőt éppen a szabad munkaerő volt a legcsapóbb lehetőség, amikor úgy döntött, hogy Kistelekre gyáregységet telepít. Így a helyben foglalkoztatottak aránya megnőtt, egyre kevesebb munkásnak kellett távolabbi vidékre eljárnia. Munkaerő ugyan helyben is bőségesen rendelkezésünkre áll, mi azonban mégsem bízunk a véletlenre, hogy kik kerülnek ide. Szoros és jó kapcsolat alakult ki a helyi párt- és állami vezetőkkel, de a vonzáskörzetünkbe tartozó öt községről sem feledkeztünk meg. Úgy tűnik, ma már rangot jelent nálunk dolgozni. Ez persze nem volt ilyen egyszerű és zökkenőmentes. Nehéz volt az itteni embereket — akik addig a mezőgazdaság kötetlenebb, szabadabb munkarendjéhez szoktak — beilleszteni a három műszakos nagyüzemi termelési feszes munkatempójába. De ez a gond szerencsére már a múlté...

A híradástechnikai ágazat — a kábelek, vezetékek gyártása — az egyik legmunkaigényesebb tevékenységek közül való. Jelentős értékű állóeszközzel, drága anyagokból kell szinte hibátlan munkát végezni, a legkisebb tévedés is hatalmas károkat okozhat. Gyorsan, de alapos skaktudást biztosítva kellett kiképezni az itteni embereket a kábelgyártásra. Helyben eddig 54-en szereztek szakmunkásbizonysítványt, az idén pedig 15-en próbálkoznak meg vele.

Nagyobb gond, hogy kevés a felsőfokú műszaki szakember. Ma még a legtöbbjüket Szegedről, a vállalat saját autóbusszával szállítják ki. Aki ekkora utat megtesz nap mint nap, annak meg kell, hogy érje a fáradságot. Az igazi megoldás azonban az, hogy a műszaki értelmiséget ennek a településnek és ennek a gyárnak önma

ának kell hosszabb távon kinevelnie.

A frissen összekovácsolódott kollektívának az idén sem marad sok ideje az unatkozásra. A termelési kapacitás szinte teljesen lekötött erre az esztendőre is. Az árnyékolt híradástechnikai kábelek készítése — a három műszakos munkarend mellett is — feszített tempót diktál. A vállalati gazdasági munkaközösségek segítségére is számot tartanak, ma már több mint száz ember él ezzel a jövedelem kiegészítéssel a lehetőségeivel.

Az 1976-ban végrehajtott rekonstrukciós beruházás egy tízezer négyzetméteres gyártócsarnok felépítésével megteremtette a működés alapvető feltételeit. De a termelés nagyarányú növelésére — újabb gépek beszerzésének híján — egyelőre nincs lehetőség. A törekvésük is inkább az, hogy a piac magasabb, differenciáltabb elvárásainak tudjanak eleget tenni. A tervük, hogy nemcsak méretre vágva, hanem csatlakozókkal is felszerelve szerelnék piacra vinni termékeiket. A jobb munkát újfajta berezési rendszerrel is próbálják ösztönözni. A jobb minőség a boríték vastagságán is meglátszik. Bár ez a fajta differenciálás egyelőre csak néhány egységél, próbaképpen került bevezetésre, de ha beválik, hamarosan az egész üzemben alkalmazni fogják.

A szigorúbb gazdálkodás, a nyersanyag-takarékosság terén is van még tenivalónk — emelte ki Kánitz Zoltán. — A minőségi előírások miatt a legmondosabb munka mellett is „termelünk” hulladékot. Sokáig nem voltunk érdekeltek abban, hogy ezen változtassunk. A szigetelt kábelhulladékot egyszerűen jóváírták. Januártól már ez is a saját zsebünkbe megy. Most — többek között — a nagyfai célgazdasággal dolgoztatjuk fel, de azt tervezzük, hogy később saját magunk, helyben nyerünk belőle ismét használható nyersanyagot.

Számtalan okos ötlettel állnak elő mostanában, hiszen az érdekeltég nemcsak megteremtette az eredményes gazdálkodás feltételeit, de olyan kényszerhelyzetet is hozott létre, ahol csak a gyorsan, olcsón és jól termelő egységek tudnak megélni. A most elkezdett munkát előbb-utóbb a piaci szempontok fogják hitelesíteni, vagy megcáfolni. De egyelőre úgy tűnik, helyes utat választottak Kisteleken. A nagykorúságot munkával igyekeznek bizonyítani.

Rafai Gábor

# Tanácsi forintok

Úgy hiszem, nem én vagyok az egyetlen, aki állhatatosan, de mégis csak hibaválóan kerestem logikát a hivatalok néhány pénzügyi döntésében. A példák mindenkinél kéznél voltak: közben a tanácsnak nem jut pénze az iskolai szakkörök felszerelésének gyarapítására, bőven adhat bútorokra, székekre az irodákba. Sőt, év végén még sok felesleges bútort is bevásárolhat, futja a keretből, amit ha nem merít ki, a következő évben elvesz. Tanácsai emberek — maguk is látván e gyakorlat fonákját — hosszan tudták sorolni azokat a merev előírásokat, amelyek gyakran megakadályozzák, hogy a közösség forintjai odaguruljanak, ahol a legnagyobb a szükség rájuk, ahol a legtöbbet segíthetik. Mint az a kisegér a labirintus falai közül csak nagy ügyvel-bajjal vezethető a célba...

Január elsejétől lényegesen megváltozott a helyzet: a tanácsai forintok felhasználásáról a testületek döntenek a helyi szükségletek legjobb ismeretében. Úgy mondják, leviszik az összegekről a pántlikákat, amelyek a pénz rendelkezését fellebbezhetően megváltoztatták eddig. Ezek a pántlikák — mint valami irányítószám — jelezték, hogy mennyi költhető közművelésére és kultúrára, egészségügyre és szociális juttatásra. Az út tehát kijelöltetett, arról a forint le nem térhetett; ha kellett, ha nem, odaköltötték. Ez évtől a merev korlátokat feloldották: a tanácsoknak juttatott állami költségvetés felhasználását csak nagy vonalokban szabályozzák, bővebb lehetőséget adva az összegek rugalmas kezelésére, szükség szerinti átcsoportosítására.

Kérdézhető bárki, mi állt útjában eme ésszerűség korábbi térhódításának? Az újítást többfajta igény szülte. Elsősorban az, hogy a tanácsok mostani, az előző öt éves tervéhez hasonló költségvetése csak a leghatásosabban gazdálkodva használható fel. Arról van szó, hogy 1986—90. között nem jut majd annyi közpénzre, tanácsai fejleszté-

sekre, amennyit talán elvárnánk a korábbi fejlődési ütem alapján, vagy amennyit a reális igények kielégítésére kellene. A merevség, a túlszabályozás pedig tovább rontaná az egyenleget, hiszen lehetlenné tenné a kezdeményezések, az élet szülte alkalmak megragadását, a lakosság spontán, ésszerű javaslatainak megfogadását. Ma már a kevesebből csak úgy lehet több, ha a tanácsok a fejlesztéseknél „be kalkulálják” a lakossági hozzájárulást, a vállalati támogatást, de a hitelek felvételét is. Az új, hatékonyabb módszerek a tanácsai „tőke” szabadabb áramlását is feltételezik. Elképzelhető vállalati és tanácsai közös beruházás, szövetségre léphet a tanács kisiparosokkal, szervezetekkel, az a fontos, hogy a hiányt pótló létesítmények, lakások gyorsabban, tehát olcsóbban készüljenek el, oldódjanak a feszültségek az ellátásban.

Új helyzet van abban a tekintetben is, hogy a költségvetési támogatás egy részét ezentúl pályázat formájában juttatják a helyi tanácsoknak. A „központi” forintot az kapja, aki a fontos lakossági szükségletek kielégítése érdekében több „helyi” forinttal egészíti ki azt. A tanácsokat arra szeretnék ezzel ösztönözni, hogy növeljék saját bevételeiket. Vonzó célokkal nyerjék el a lakosság településfejlesztési hozzájárulását, vagy kötvénytámogatását; javítsák az adózási munkát; szorítsák vissza a

felesleges költségeket, a pazarlást. Tehát, hogy például ne vásároljanak év végén felesleges bútort csak azért, mert szilveszter után a pénz elveszik tőlük.

Lám, így jutottunk vissza a kiindulópontoz. A tanácsai pénzügyi szabályozás reformja az ilyen, és ehhez hasonló anomáliák ellen üzent hadat. Ne feledjük, az előírások feloldása nem öncél. Az új szabályozás csak a megnövekedett felelősséggel párosulva hozhat eredményt, hiszen a nagyobb önállóság is szülhet rossz, ésszerűtlen pénzügyi döntéseket. Csak úgy tartható be az elv, hogy a tanácsai forint a lehető legtöbb hasznot hozza, a legszélesebb igények teljesítését szolgálja, ha a tanácsok a jó gazda módjára minden garast a fogukhoz vernek, az emberek meghallgatásával döntenek arról, mire és mennyit költsenek. Van garancia arra, hogy így legyen. A tavaly megválasztott új tanácsok mostanában alkotják meg a település ötéves fejlesztési tervét. Gondjaink, lehetőségeink tudatában terveznek, nyilván kerülve a mellőzhető célokat, s a lakosság rég várt elképzeléseit követve. A tanácsok, a pénzügyi és egyéb ellenőrző bizottságok jól teszik tehát, ha olyan pénzügyi politikát alakítanak ki, amely a rendelkezésre jutó anyagi eszközökkel a legjobban sáfarkodik. Ha élnek, s okosan élnek a pénzügyi szabályozás könnyítéseivel.

Komornik Ferenc

## A cukoripar szerződése

Az idén előreláthatólag minleg 90-95 ezer hektáron termelnek cukorrépat a gazdaságok. A gyárak már javában kötik a szerződéseket a nagyüzemekkel. Az új szezonban legalább 450-460 ezer tonna cukrot akarnak előállítani. Az üzemekben a téli karbantartási, felújítási munkákon dolgoznak.

A Cukoripari Szolgáltató Közös Vállalat adatai szerint: az ország tizenegy cukorgyára együttesen már

éddig csaknem 90 ezer hektárra kötötte meg a termelési szerződést 500 mezőgazdasági nagyüzemmel, és további szerződéseket készítenek elő. A tapasztalatok kedvezőek. A termelői kedvre most is jótékony hatással van, hogy tavaly tonnánként átlagosan száz forinttal emelték a répa átvételi árát, amivel — a termés jó minősége esetén — az idén is számolhatnak a gazdaságok.

## Exportfejlesztő hitelezés

Újabb  
kedvezmények

A Magyar Nemzeti Bank folytatja az export bővítését szolgáló fejlesztések hitelezését, rugalmasabb eljárással könnyítve az ilyen jellegű kölcsönök igénybe vételének feltételeit.

Az MNB-ben Pichler Ferencnek az MTI munkatársának elmondották: ez a hitelezési konstrukció az elmúlt egy évtized során összességében eredményesnek bizonyult. A Magyar Nemzeti Bank tíz év alatt összesen 94 milliárd forintot folyósított olyan vállalati fejlesztések finanszírozására, amelyek hozzájárulnak a népgazdaság külkereskedelmi mérlegének javításához, a dollárelszámolású export növeléséhez, illetve az import gazdaságos helyettesítéséhez. Elsősorban 1976—80 között volt igen nagy az ilyen jellegű beruházási hitelek kereslete. A bank által ebben az időszakban folyósított 54 milliárd forint hitel segítségével öt esztendő során a hazai vállalatok mintegy százmilliárd értékű fejlesztést hajtottak végre. Az elmúlt években viszont visszafogottabbá vált az ilyen jellegű hitelezés. Ez részben az exportlehetőségek romlásával, így a vállalatok érdekltségének csökkenésével, de a hitelezési feltételek szigorításával is magyarázható. Az elmúlt öt esztendő során az exportfejlesztő hitelkeretből a tervezett 65 milliárd helyett

csupán 40 milliárd forint értékű hitelt folyósított az MNB.

Az export fejlesztését szolgáló hitelek hozzájárultak a népgazdasági egyensúly javításához, az ország exportteljesítményének fokozásához. Ma már az így létrehozott új létesítmények, korszerűsített üzemrészek adják az éves konvertibilis export 20-22 százalékát. Ezek a fejlesztések az első időszakban elsősorban a gép- és az élelmiszer-gazdaság exportkapacitását növelték, míg a nyolcvanas években már hozzájárultak a háttérpar korszerűsítéséhez, egyes területeken a termelés anyag- és energiaigényének csökkentéséhez is.

Az idén a Magyar Nemzeti Bank — korszerűbb eszközökkel — tovább folytatja az exportfejlesztés kiemelt hitelezését. A kölcsönök igénybevételét az állam újabb kedvezményekkel ösztönözi. Új lehetőség, hogy a hitel kapcsolódhat az exportnövelést célzó pályázati rendszerhez: így azok a vállalatok, amelyek ennek keretében veszik igénybe a hiteleket beruházásaikhoz, felhalmozási adókedvezményben is részesülnek. Másfelől a költségvetés — nyereségadó-visszatérítés formájában

csökkenti kamatterheiket, emellett a beruházók állami vagy banki alapjuttatást is igénybe vehetnek.

A Magyar Nemzeti Bank hiteltalozatainak 1986-ban a kiemelt fejlesztési célokra közel 15 milliárd forint áll rendelkezésükre, aminek legnagyobb hányadát adja az exportfejlesztést szolgáló hitelkeret. A hiteltalozatok nemcsak a kivitel növelését támogatják, hanem az exportszint fenntartását is; a termelésük több mint 30 százalékát konvertibilis elszámolású piacokon értékesítő vállalatok kivételül megőrzését szolgáló fejlesztéseikre is igénybe vehetik ezeket a hiteleket.

A bank a hitelek odaítélésénél előnyben részesíti, ha a külkereskedelmi vállalatok szerepet vállalnak a termelői fejlesztéseiben. Ettől az együttműködés javulását, a közös érdekeltég erősödését, az értékesítés jobb megszervezését remélik. A bank két hiteltalozata tervezi, hogy a továbbiakban erőteljesebben kapcsolódik be a hazai gyártmányú, illetve a külföldről beszerzett gépek kölcsönzésének megszervezésébe. Az ilyen akciókat a későbbiekben hitellel is segíteni kívánják, illetve külföldi gépbérlés esetén vállalják az ügylet lebonyolítását, s amennyiben szükséges, megfélelő fizetési garanciát nyújtanak (MTI)