

Folyamatmenedzsment kihívásai



Tevékenység- menedzsment és Logisztika Tanszék

Társadalmi-gazdasági fejlesztési irányok 2017

2017

Szent István Egyetem Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar
Üzleti Tudományok Intézete
Tevékenység-menedzsment és Logisztika Tanszék
Tudományos közleményei

**Folyamatmenedzsment kihívásai -
Társadalmi-gazdasági fejlesztési irányok 2017**

Szerkesztette:

Dr. GYENGE Balázs - Dr. REICHER Regina – Dr. VARGA Erika

Gödöllő
2017

Szent István Egyetem Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar
Tevékenységhmenedzsment és Logisztika Tanszék

Tudományos közleményei

Szerkesztette:

Dr. Gyenge Balázs - Dr. Reicher Regina Zsuzsánna – Dr. Varga Erika

Felelős kiadó:

Szent István Egyetem
2100 Gödöllő Páter Károly út 1.

Lektorálta:

Dr. Nagy Viktor

Dr. Sisa Krisztina

Szerzők:

Dr. Csiszárík-Kocsir Ágnes
Erdeiné Dr. Késmárki-Gallay Szilvia
Kenesey Zsófia
Mondok Anita
Naárné Dr. Tóth Zsuzsanna
Dr. Nagy-Kovács Erika
Nagyné Sasvári Márta

Dr. Orlovits Zsolt
Dr. Pallás Edith
Dr. Szentesi Ibolya
Tari Katalin
Dr. Túróczi Imre
Dr. Varga János

ISBN 978-963-269-642-3

Gödöllő

2017

TARTALOMJEGYZÉK

1.	Előszó.....	7
2.	Lektori köszöntők	9
3.	Tanszéki bemutatkozó	11
4.	Szerzői bemutatkozók.....	12
5.	Innovatív üzemeltetési megoldások a szálláshely-szolgáltatásban – DR. MONDOK ANITA.....	19
6.	Borrégiók bemutatása, hálózatok és klaszterek lehetőségei – DR. PALLÁS EDITH	33
7.	Az értékesítés és vásárlás kritikus pontjainak meghatározása egy elektronikus (agrár)piactér esetében – ERDEINÉ DR. KÉSMÁRKI-GALLY SZILVIA.....	49
8.	Pályaorientáció a felsőoktatási szakképzésben – DR. NAGY- KOVÁCS ERIKA.....	69
9.	A kontrolling szerepe az állami szektorban – DR. TÚRÓCZI IMRE	113
10.	Az együttműködés gyakorlati kérdései a mai magyar mezőgazdaságban – DR. SZENTESI IBOLYA.....	125
11.	Közgazdasági elméletek a termelési tényezők szerepéről, különös tekintettel a földjáradékra – DR. NAÁRNÉ TÓTH ZSUZSANNA – DR. ORLOVITS ZSOLT	143
12.	Az ipar 4.0. változásainak hatásai: a versenyképességet javító tevékenységek és az ellátási lánc munkaköri változásainak tükrében – TARI KATALIN.....	159
13.	Kooperatív stratégiai játékok a hazai vállalkozásoknál: Open innovation, User innovation és az ellátási láncok menedzsmentje – DR. VARGA JÁNOS - DR. CSISZÁRIK-KOCSIR ÁGNES	177
14.	A készletgazdálkodás aktuális kérdése – KENESEY ZSÓFIA - NAGYNÉ SASVÁRI MÁRTA.....	197
15.	Tudományos tanszéki kiadványunk támogatói.....	213

1. ELŐSZÓ

*„A változás nem döntés kérdése.
Sem egy növénynek, sem pedig nekem.
Megtörténik, és egyszer csak más vagy”¹*

A társadalom jólétének biztosításához elsősorban egy sikeres nemzetgazdaságra van szükség, amely a célok és a fejlődés szinergiájában értelmezhető, ezért rendkívül fontos, hogy folyamatosan és tervezetten keressük a lehetséges fejlesztési irányokat. Az EU gazdaságpolitikájában a fejlődést az egyes régiók közötti különbségek csökkentésében látják, így a fejlődést az EU a harmonikus, területileg kiegyenlített gazdasági, társadalmi, kulturális, környezeti fejlődésével kívánják megvalósítani. Szinte minden nemzetgazdaság és régió törekszik az egyensúlyok megteremtésére, illetve a fejlődés hosszú távú fenntartására.

Bizonyított tény, hogy ebben a fizikai univerzumban csak a fejlődés jelent fennmaradást, hiszen a stagnálás és a visszaesés egyaránt hanyatlást hoz. Minden rendszerre, állapotra és életre igaz, hogyha nem fejlődik, akkor egészen biztosan hanyatlik és nem csak azért, mert mások megelőzik a fejlődésben és az egység lemaradást észlel, hanem azért is mert az energiák dinamikája mindig olyan, hogy a fejlődés energiatöbblete nélkül biztosan a mindent felemészítő entrópia veszi át az uralmat.

Mind a nemzetgazdaság, mind a vállalatok fejlődése az egyének fejlődésén alapszik, ami a teljesítmény és az innováció (megújulás) elegye. Előremutató és hasznos az innovációra úgy gondolni, mint egy olyan üzemanyagra, ami nem elsősorban a testet (a meglévő rendszereinket), hanem inkább az elmét a dolgokról való vélekedéseinket és alapvetéseinket tölti fel megújult energiával.

A mai kor kihívásainak megfelelően a fejlesztési irányok zöme, ma már nem elsősorban az erőforrásokra és közvetlen technikai megoldásokra irányul, hanem az összetettebb rendszerek együttműködési pontjaira és szintjeire. A globalizáció és a hálózati gazdaság dinamikus fejlődésével egyre nyilvánvalóbb, hogy a fejlődési irányok kijelölésekor sokkal komplexebb gondolkodásra van szükségünk, mint korábban. A komplex megközelítések nyomán nemzetközi színterű együttműködések dimenzióiban vizsgálódunk és az eredmény a szemléletmód változása, mely a korábbi technológia vezérelt innovációt nem felváltja, hanem egyfajta „globális” szivacsként itatja fel, illetve integrálja magába.

Mindez felhívja a figyelmet az oktatás és kutatás valódi, komplex fontosságára, versenytényezőkre gyakorolt esszenciális fontosságára. Az elmúlt évtized példája rávilágított arra, hogy elsősorban azok az országok képesek növekedni, amelyek folyamatosan a fejlesztések élvonalában vannak és a tudást és a kutatást helyezik az értékteremtés középpontjába.

¹ Adaptáció c. film

A „Folyamatmenedzsment kihívásai” jelenlegi kiadványa több esetpéldán keresztül igyekszik feltárni a komplex megközelítések lehetőségeit és az együttműködés előnypontjait. A versenyképes vállalati stratégia, innovatív üzemeltetési megoldások, a hálózatok és klaszterek együttműködései, a tranzakciók kritikus pontjai, az oktatás, a kontroll, a versenyképességet javító tevékenységek az ellátási láncban, a kooperatív stratégiai játékok kérdésköre, mind-mind olyan témák, amelyek biztosítják a komplex nézőpontok kialakítását. Jelen kiadványunk a tanszék oktatási-kutatási területéhez tartozó tanszékek, szorosan együttműködő partnerek főbb tudományos eredményeit bemutató monográfia kötet.

A kötet sokszínűsége, témagazdagsága miatt nemcsak kiváló szakmai olvasmány, de az oktatásban is használható segédanyag. Használják és forgassák érdeklődéssel és eredménnyel! Az új nézőpontok, új koncepciók ötvözése növelheti az vállalati eredményességet, hatékonyabbá teheti a vállalati gyakorlatot, segíti a vezetői menedzsment módszerek újraformálását.

Gödöllő, 2017. május 22.

Dr. PhD. Gyenge Balázs

egyetemi docens, tanszékvezető

Szent István Egyetem

Tevékenység-menedzsment és Logisztika Tanszék

2. LEKTORI KÖSZÖNTŐK

Ma, amikor az egyes termékek és szolgáltatások közvetlen versenye – számos, de relatív súlyukat tekintve kisebb jelentőségű esettől eltekintve – már a múlté, a mögöttes folyamatok, a tágan értelmezett, gyakran globális méreteket öltő ellátási lánc olajozott működése a kulcsa a sikernek, rendkívüli mértékben felértékelődik annak a folyamatmenedzsmentnek a szerepe, aminek feladata már nem csupán a vállalat belső folyamataira való fókuszálás kell legyen, hanem a külső kapcsolatok menedzseléséből is ki kell vennie a részét. Az egyes folyamatok és vállalatok egyre bonyolultabb kapcsolódási rendszerében a valós teljesítmény értékelése egyre nehezebbé válik, a megfelelő KPI mutatók meghatározása gyakran nagy kihívást okoz. Ennek oka az is, hogy a kvantitatív jellemzők mellett egyre inkább hatást gyakorolnak a folyamatokra az előrejelzések és a kiszámíthatóság bizonytalanságát növelő kvantitatív információk is a turbulensen változó környezeti hatások mellett. A vállalatok egyre szövevényesebb kapcsolódása és egymásra utaltsága – többek között tekintettel azok hatáskörére és mélységére – nem csak a hálózatkutatás szerepét értékelte fel, hanem szövetségi rendszerük, kapcsolati hálójuk (ide értve az outsourcing tevékenységeket is) megfelelő működésének menedzselését, mint új kihívást állította középpontba. Miért? Mert szignifikáns versenyelőny egyre inkább csak ezen a területen érhető el; az egyes belső vállalati folyamatok standardizálása, különböző informatikai rendszerek alkalmazása néhány évtized alatt minimumkövetelmény lett. Az együttműködések hozadékai, különböző folyamatok összekapcsolásának előnyei, az erőforrás-megtakarítások nem csak a piaci, hanem az állami szektorban is jelentkeznek – ezért hiba lenne ezt csupán az egyik területen vizsgálni. Jelen könyvben ezért helyet kaptak az utóbbihoz tartozó írások is. A folyamatmenedzsmentben a holisztikus szemlélet előtérbe kerülésére úgy kell sor kerüljön, hogy az egyes részterületek eddigieknél mélyebb ismeretével is rendelkeznie kell a stratégiai döntéshozó testületeknek; a stratégiai célok egészen operatív szintre történő részcélokra lebontása során a bonyolult összefüggések és kapcsolódások, egymásra hatások miatt valami elveszhet, az operatív célok teljesülése önmagában egyre kevésbé jelenti a stratégiában rögzítettek elérését. Ráadásul ezen célok konzisztens, egy irányba mutató rendszere egyre kevésbé értelmezhető egyetlen vállalaton belül. Márpedig a globális ellátási lánc is csak olyan erős, amennyire a leggyengébb láncszeme; a SCM feladatai is ezért egyre inkább vállalati határokon átívelők. Az egész márpedig akkor is a részekből, azok harmonikus együttműködéséből áll össze. Ebben a könyvben az egyes, globális gazdaságba beágyazott, de azzal mindenképpen szerves kapcsolatban létező részek szerepével, azok egészben történő elhelyezésével, de még inkább azok belső aktuális kihívásaival ismerkedhet meg a Tisztelt Olvasó. Mind az adott területen jártassággal rendelkezők, mind a laikusok haszonnal lapozgathatják a kiadványt.

Budapest, 2017. június 18.

Dr. Nagy Viktor

egyetemi adjunktus, intézetigazgató-helyettes

ÓE KGK

„Minden új ismeret, az anyagi világra vonatkozó minden új megállapítás, egy új törvényszerűség feltárása, egy új jelenség leírása végső soron társadalmi szükségletet elégít ki.” (Pál Lénárd)

A gyakorlati tapasztalatok azt mutatják, hogy a „folyamat-orientált” szemléletet, bővebben a folyamatmenedzsment módszereit alkalmazó piaci és nem-piaci szereplők akár kedvező gazdasági környezetben, de a recesszió ellenére is képesek hosszú távon sikeresen működni és fenntartható gazdálkodást folytatni, miközben valóban fenntartható értéket teremtenek a vevőik, az alkalmazottaik és a tulajdonosaik számára. A folyamatvezérelt szemlélet a leghatékonyabb eszköz minden szervezet számára a tartós értékteremtésre, ugyanakkor a veszteségek felszámolására is. Biztos útmutatóval szolgál ahhoz, hogy a különféle szervezetek túléljék a fennállásuk során bekövetkező nehéz időszakokat, és ami még fontosabb, segítségével fel tudjanak készülni a hasonló helyzetekre a jövőben.

A folyamatmenedzsment kihívásai című jelenlegi kiadvány egyik legfőbb erősségének a „tudományos sokszínűség”-et tartom, hiszen számos területet érintve foglalkozik a társadalom és a gazdasági rendszer, különféle gazdasági szereplők legújabb fejlesztési irányzataival.

A tanulmánykötetben olyan innovatív területek, gazdaság jelenségek vizsgálata jelenik meg –többek között, mint a közösségi vagy megosztáson alapuló gazdaság – sharing vagy peer-to-peer (P2P) vagy collaborative economy –, amely napjaink gazdaságformáló jelenségének tekinthető, amely térnyerése egyrésztől általános gazdasági, másrésztől társadalmi okokra vezethető vissza. A szerzők foglalkoznak a közösségi gazdaság turisztikai szolgáltatások körülményeivel, az elektronikus agrárpiactér kritikus pontjaival az értékesítés és vásárlás folyamatában, költségvetési kontrolling rendszerek, integráció és együttműködési formák a mezőgazdaságban, kooperatív stratégiai játékelméletek a vállalati szektorban, ellátási láncok versenye, a logisztika é a verseny kapcsolata.

A tanulmánykötetben megjelenő tanulmányok önállóan is megállják a helyüket, ugyanakkor együttesen, egymáshoz kapcsolódva a társadalmi és gazdasági rendszerek legújabb kihívásaira is válaszokat kereső, analitikus tanulmányokat olvashat az Olvasó. A tanulmánykötet tanulmányai kellő szakmai alapossággal és tudományos igényességgel készültek, amelyek a kutatási kérdések, célkitűzések, módszertan és eredmények tengelyek mentén mutatják be a vizsgált területet. Mindezek alapján a jelen tudományos kiadványt szeretettel ajánlom az érdeklődő –kutató vagy nem kutató- olvasó figyelmébe

Budapest, 2017. június 20.

Dr. Sisa Krisztina

3. TANSZÉKI BEMUTATKOZÓ

3.1 Tevékenység-menedzsment és Logisztika Tanszék

A gazdálkodási irányú képzések egyik dinamikusan fejlődő területe az operációk más- néven tevékenységek menedzsmentje. A hagyományos „termelési szemléletet” felváltja a „stratégiai gondolkodás”, a „folyamat és rendszer szemlélet”, amely át, meg át hatja a tevékenységek mindennapi szervezését és a gazdasági racionalitás, illetve az alapvető döntési területeinek fókuszpontjába helyezi. Mind a korszerű tevékenység-menedzsment, mind a modern logisztika az értékteremtés új nézőpontját testesíti meg. Az elmúlt két évtizedben a fejlett országok vállalatainak működését szó szerint forradalmasították a testre szabott igények és a tőke-hatékonyságot ötvöző modellek, mind keletről, mind nyugatról hódítva meg az egész világot, „karcsúsítva” a vállalati és szervezeti rendszereket.

Tanszékünk célja, hogy olyan ismereteket nyújtson, amellyel a leendő szakértők értőleg és kreatívan tudnak majd viszonyulni a reálfolyamatokhoz, képesek lesznek azt folyamatosan fejleszteni, illetve az un. „teljes rendszer” számára is tudnak majd versenyelőnyöket generálni.

3.2 Küldetésünk

Küldetésünk a tudomány, az oktatás és a gyakorlat hármas egységének erősítése a kutatócsoportunk működtetésével. Magas minőségi szinten igyekszünk megfelelni az egyetemi-üzleti képzéssel szemben támasztott igényeknek. Célunk, hogy fiatal tanszékünk elismertsége növekedjék, azáltal, hogy hozzájárulunk a stratégiai és ökonómiai gondolkodásra képes szakemberek képzéséhez, a vállalati kapcsolatok és egyetemi tudás összekapcsolása révén értékes spin-off létrehozásához.

Mottónk: „A kutatás legyen a híd az oktatás és a gyakorlat között.”

3.3 A Tanszék üzleti szakterületei

Vezetés és szervezés, menedzsment, vállalatgazdaságtan, innováció, K+F, minőségmenedzsment, logisztika, projektmenedzsment, döntéselmélet, stratégiai menedzsment, technológiamenedzsment, termelés-menedzsment, tudásmenedzsment, üzleti tervezés, üzleti modellezés, folyamat elemzés és audit, szimuláció, diszkrét esemény szimuláció, értékáram kvantitatív modellezése, matematikai analízis, értéklánc elemzés, spin-off hasznosítás.

3.4 Fő kutatási terület

Kutatócsoportunk neve: Gazdasági folyamat-elemzési és szimulációs kutató csoport.

Kutatási tevékenységünket arra a tudományos bizonytalanságra alapozzuk, ami a társadalomtudományok, illetve gazdasági tudományok egyik legfontosabb kérdése köré csoportosul, vagyis a vállalatvezetőknek és tulajdonosoknak nincs egzakt módszere és mérőszáma mely megmondaná, hogy mely termelési tényezők milyen mértékben járulnak hozzá a szervezet kibocsátásához, eredményéhez, hatékonyságához. A kérdések megválaszolásához, kutatócsoportjaink folyamatmodellezést, események diszkrét kvantifikálását, parametrikus programozását, ágens alapú, rendszerdinamikai elemzését és diszkrét esemény alapú szimulációját alkalmazza, majd az eredmények analitikus elemzésével és ismételt szimulációján alapuló scénárióelemzésével tárhatunk fel új összefüggéseket. Alkalmazott módszereink közül kiemeljük a diszkrét esemény és ágens alapú szimulációs módszert.

4. SZERZŐI BEMUTATKOZÓK

SZERZŐK:

4.1 Csiszárík-Kocsír Ágnes



Dr. habil. Csiszárík-Kocsír Ágnes gazdasági agrármérnök - mérnök-tanár, a gazdálkodás- és szervezéstudományok doktora. Egyetemi oklevelét a gödöllői Szent István Egyetem Gazdaság- és Társadalomtudományi Karán szerezte, majd 2010-ben szerzett Ph.D fokozatot. Fő kutatási témája a gazdasági válság körülményeihez és következményeihez kapcsolódóan a pénz-ügyi kultúra és műveltség vizsgálata, valamint a vállalkozások beruházási és finanszírozási aspektusainak elemzése. 2005-től az Óbudai Egyetem Keleti Károly Gazdasági Karának oktatója, 2013-tól annak egyetemi docense, a Gazdaság- és Társadalomtudományi Intézet intézetigazgató-helyettese. Számos külföldi egyetem vendégoktatója, és több hazai és nemzetközi konferencia szervezőbizottságának tagja, valamint az Óbudai Egyetem által kiadott Vállalkozásfejlesztés a XXI. században című tanulmánykötet szerkesztője.

E-mail: kocsir.agnes@kgk.uni-obuda.hu

4.2 Erdeiné Késmárki-Gally Szilvia



Erdeiné Dr. Késmárki-Gally Szilvia a Budapesti Metropolitan Egyetem Gazdaságtudományi Intézetének főiskolai tanára és a Nemzeti Agrárkutatási és Innovációs Központ Mezőgazdasági Gépesítési Intézetének tudományos főmunkatársa. Gazdálkodás és szervezéstudományok területén szerzett PhD tudományos fokozatot és „dr.habil” címet. Több mint 10 éves oktatási és több mint 20 éves kutatási tapasztalattal rendelkezik. Főbb oktatott tantárgyak: vállalatgazdaságtan, menedzsment ismeretek (vezetés és szervezés), stratégiai tervezés, stb. Az elmúlt években kutatásait az innováció által vezérelt piacorientált termelési rendszer és az elektronikus agrárbeszerzési piactér vizsgálatára összpontosította. Jelenleg a mezőgazdasági gépüzemeltetési költségek elemzésével foglalkozik.

E-mail: galli.szilvia@gmgi.hu

4.3 Kenesey Zsófia



Kenesey Zsófia 2012-ben a Nyugat-magyarországi Egyetem Közgazdaságtudományi Karán szerzett közgazdász oklevelet gazdálkodási és menedzsment alapszakon, majd 2014-ben nemzetközi gazdaság és gazdálkodás mesterszakon. Jelenleg a Soproni Egyetem Széchenyi István Gazdálkodás- és Szervezéstudományok Doktori Iskolájának 3. éves doktorandusz hallgatója. Kutatási területe: betétbiztosítás.

E-mail: zsofi890819@gmail.com

4.4 Mondok Anita



Dr. Mondok Anita 2004-től dolgozik a Szolnoki Főiskola, majd a jogutód Pallasz Athéné Egyetem kötelékében, jelenleg főiskolai docensként. Fő feladatai: tantárgyak oktatása és tantárgyfelelősi feladatok ellátása szálláshely-szolgáltatás, turizmus, egészség-turizmus területeken, tananyagok fejlesztése, szakdolgozati és TDK témavezetés, projektek vezetői és megvalósítói feladatainak ellátása illetve a kar nemzetközi koordinátori feladatainak ellátása. 2016-ban doktori disszertációját a Pannon Egyetemen „Turisztikai szakemberképzés helyzetének elemzése és fejlesztésének lehetőségei a magyar felsőoktatásban” című témában védte.

E-mail: mondoka@szolf.hu

4.5 Naárné Tóth Zsuzsanna



Naárné Dr. Tóth Zsuzsanna a Szent István Egyetem Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar Közgazdaságtudományi, Jogi és Módszertani Intézetének főállású egyetemi docense, ahol 2004 óta oktató. 2015-től a SZIE Gazdálkodás és Szervezéstudományok Doktori Iskola titkára. PhD értekezését 2006-ban védte meg a termőföld közgazdasági értékelésének és piaci árának témakörében. Doktori avatása 2007-ben volt. Több mint 16 éves tanítási tapasztalattal rendelkezik. A Szent István Egyetemen Mikroökonómia, Makroökonómia, Gazdaságtörténet és Economic History tantárgyakat oktat. Számos tudományos folyóirat cikk, konferencia közlemény írója és könyvfejezetek szerzője. Főbb kutatási területe továbbra is a termőföld közgazdasági értékelésének és piaci árának vizsgálata Magyarországon és az Európai Unióban.

E-mail: Toth.Zsuzsanna@gtk.szie.hu

4.6 Nagy-Kovács Erika



Dr. Nagy-Kovács Erika gazdasági agrármérnök végzettséget szerzett a Szent István Egyetemen, ahol 2011-ben szerezte meg a PhD fokozatot. Folyamatosan képi magát, így a szőlész- és borász tanfolyamok elvégzése után 2016-ban bormarketing szakmenedzserként végzett az egri Eszterházy Károly Főiskolán. A gyógynövények iránti érdeklődése ismereteinek bővítésére sarkallta, így gyógynövény- és fűszernövény-termesztő és –feldolgozó felsőfokú szakképzettséget szerzett 2016-ban. Főiskolai docensként oktat az EKE Gyöngyösi Károly Róbert Campusán. Kutatási témái a szőlő-bor ökonómiai vizsgálata, az ártranszmisszió, a borturizmus, a gyógynövények használata, az integráció, valamint az új pedagógiai módszerek gyakorlati alkalmazása.

E-mail: nagy-kovacs.erika@uni.eszterhazy.hu

4.7 Nagyné Sasvári Márta



Nagyné Sasvári Márta 2006-ban a Nyugat-magyarországi Egyetemen szerzett közgazdász oklevelet gazdálkodási szakon, a nemzetközi szállítmányozás és logisztika szakirányon. 2011-ben végezte el a Pannon Egyetem számviteli mesterképzés szakát, amely során az ellenőrzés és könyvvizsgálat, valamint a vezetői számvitel specializációk követelményeit teljesítette. A Nyugat-magyarországi Egyetem Közgazdaságtudományi Kar Savaria Konzultációs Központjában a 2014/2015. tanévben oktatta a logisztikai elemzés és számítások tantárgyat. Jelenleg a Soproni Egyetem Széchenyi István Gazdálkodás- és Szervezéstudományok Doktori Iskolájának 3. éves doktorandusz hallgatója. Kutatási területei: logisztikai kontrolling, magyarországi vasúti járműjavítói piac változása.

E-mail: marta.sasvari.nagyne@gmail.com

4.8 Orlovits Zsolt



Dr. Orlovits Zsolt a Szent István Egyetem Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar Közgazdaságtudományi, Jogi és Módszertani intézetének adjunktusa. 2001-ben a Szent István Egyetemen okleveles gazdasági agrármérnök, majd 2004-ben az Eötvös Loránd Tudományegyetem Jogi Továbbképző Intézetében jogi szakokleveles mérnök képesítést szerzett. 2004-től egyetemi oktató, kurzusai, és az azokhoz kapcsolódó egyetemi jegyzetei felölelik az agrár-szakigazgatás, a földügyi igazgatás és a közigazgatási jog számos kérdéskörét. Fő kutatási területe a birtokpolitika és a mezőgazdaság üzemszabályozás kérdéseire, valamint a jogintézmények gazdasági elemzésére terjed ki. Számos mezőgazdasági folyóiratnál folytat szakírói, szakmai szerkesztői és rovatvezetői tevékenységet. Szerkesztésében több szakkönyv jelent meg a földforgalmi szabályozás, valamint a mezőgazdasági szerződések témaköreiben.

E-mail: Orlovits.Zsolt@gtk.szie.hu

4.9 Pallás Edith



Dr. Pallás Edith német nyelvtanári és népművelő diplomát szerzett a debreceni Kossuth Lajos Tudományegyetemen. 2016-ban szerezte meg a PhD fokozatot borökonómia, borturizmus témakörben. Ugyanebben az évben elvégezte az Eszterházy Károly Főiskola Bormarketing szakirányú továbbképzési szakát. Kutatási témái közé tartozik a borökonómia, borturizmus, falusi turizmus, élményjóság vizsgálata, elemzése. 2001 óta oktat Gyöngyösön, jelenleg főiskolai docensként dolgozik az EKE Marketing és Vendéglátás Tanszékén. Rendszeresen publikál külföldi és hazai folyóiratokban, tudományos konferenciák munkájában is részt vesz.

E-mail: pallas.edit@uni-eszterhazy-hu

4.10 Szentesi Ibolya



Szentesi Ibolya egyetemi oklevelét 2006-ban szerezte meg a Szent István Egyetem Gazdaság és Társadalomtudományi Karán. A Budapesti Gazdasági Főiskolán a Pénzügyi és Számviteli Karon 2009-ben Számviteli és üzleti szakértői képesítéssel bővítette szakmai tudását. Jelenleg a Szent István Egyetem doktori képzésén vesz részt és doktor jelölt. A Pallasz Athéné Egyetem Közgazdasági, Pénzügyi és Menedzsment Tanszékén tanít. Oktatási területei: Üzleti menedzsment, Pénzügyi és vezetői számvitel és vállalati pénzügyek. Kutatási területei: a vállalati együttműködés és generációváltás, annak versenyképességre gyakorolt hatása, valamint a vállalkozások finanszírozásának problémái.

E-mail: szentesi@szolf.hu

4.11 Tari Katalin



Tari Katalin, Ph.D.jelölt, doktorandusz kutatói munkája a magyarországi, online marketing trendekkel és az e-kereskedelem fejlődési irányelveivel foglalkozik. 2014-ig kiemelten vizsgált témaköre a Magyar élelmiszer- és borfogyasztói szokásokra terjedt ki.

E-mail: katalintari@gmail.com

4.12 Túróczi Imre



Dr. Túróczi Imre Szolnok Megyei Jogú Város Polgármesteri Hivatalának gazdasági igazgatója, valamint a Pallasz Athéné Egyetem főiskolai tanára. Dr. Túróczi Imre okleveles közgazda (1990. Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem), 2003-ban szerzett PhD fokozatot a Veszprémi Egyetem Georgikon Karán gazdálkodás és szervezéstudományok tudományterületen. Kutatási területe: vezetői számvitel, kontrolling, agrárvállalkozások gazdálkodása, vidékfejlesztés. Kiemelkedő tudományos tevékenysége miatt számos díjban, kitüntetésben részesült. Átvehette az Év Tanára (Perfekt Zrt.) címet, Szolnok Megyei Jogú Város Pedagógiai Díját, és 2016-ban Szolnok Megyei Jogú Város Laki Kálmán-Díját. Az általa gondozott tudományterülettel kapcsolatosan több szakmai bizottság tagja.

E-mail: turoczii@ph.szolnok.hu

4.13 Varga János



Dr. Varga János közgazdász, a gazdálkodás- és szervezés-udományok doktora. Egyetemi oklevelét a gödöllői Szent István Egyetemen szerezte, ahol pénzügyi és vezetési területeken folytatott tanulmányokat. 2014-ben szerzett Ph.D tudományos fokozatot. Kutatási témája a nemzeti és a vállalati versenyképesség. A kutatómunka mellett aktív szereplője a hazai felsőoktatásnak. 2013-tól az Óbudai Egyetem Keleti Károly Gazdasági Karának egyetemi adjunktusa. Emellett több hazai és külföldi intézményben is megfordult már felkért előadóként, illetve vendégtanárként. Kutatásai a versenyképességet befolyásoló tényezők vizsgálatára fókuszálnak. Munkáit hazai és nemzetközi szervezetek különböző díjakkal ismerték el. Tagja olyan szervezeteknek, mint például a Magyar Projektmenedzsment Szövetség, vagy a Magyar Közgazdasági Társaság. A Magyar Tudományos Akadémia köztestületi tagja.

E-mail: varga.janos@kgk.uni-obuda.hu

SZERKESZTŐK:

4.14 Gyenge Balázs



szerzője. Jelenlegi fő kutatási területe a döntéstámogatás és a gazdasági folyamatok szimulációja.

E-mail: bgyenge@interm.gtk.gau.hu

4.15 Reicher Regina Zsuzsánna



Dr. Reicher Regina Zsuzsánna 2002-ben fejezte be egyetemi tanulmányait a Veszprémi Egyetem informatika tanári szakán. Még ebben az évben kezdett dolgozni a Szent István Egyetemen, ahol 2014-ben PhD fokozatot szerzett. Fő kutatási területei a vállalati informatikai rendszerek kiválasztásának, bevezetésének és működtetésének problémái valamint a vállalati innovációs lehetőségek a KKV szektorban és az álláskeresői technikák, az Y és Z generáció körében. Jelenleg az Óbudai Egyetem Keleti Károly Gazdasági Karán, a Vállalkozásmenedzsment intézetben dolgozik, mint egyetemi adjunktus. Tagja a Közgazdasági Társaságnak, és a Gazdaságmodellezési Társaságnak valamint a Kollaboratív Tudáscentrumnak.

E-mail: reicher.regina@kgk.uni-obuda.hu

4.16 Varga Erika



Dr. Varga Erika a Debreceni Egyetem Bölcsészettudományi Kar történelem-angol nyelv-és irodalom tanári szakjának elvégzése után 2015-ben szerezte meg PhD fokozatát a SZIE Gazdálkodás- és Szervezéstudományok Doktori Iskolájában. Doktori disszertációjában a személyes kompetenciák jelentőségét vizsgálta az emberi erőforrás-menedzsmentben és az üzleti jellegű felsőoktatásban. Tanárként 1995 óta oktat a felsőoktatásban. Kutatási témái között szerepel a toborzás, kiválasztás és a kompetenciák vizsgálata, valamint a multikulturalizmus és az interkulturális kompetencia vizsgálata. Rendszeresen publikál hazai és nemzetközi lapokban, ad elő konferenciákon és aktív részese a V4 csoportok munkájának, valamint egyéb nemzetközi kutatásnak. Oktatott tárgyai: Tudományos írásművek, Prezentációs készségek, Stílus-és beszédgyakorlat, Funkcionális és kontrasztív nyelvtan. Kommunikatív nyelvtan, Interkulturális (EU-s) ismeretek, Üzleti nyelv.

E-mail: Varga.Erika@gtk.szie.hu

LEKTOROK:

4.17 Nagy Viktor



Dr. Nagy Viktor okleveles közgazdász Gazdasági informatika valamint Non-profit szervezetek és költségvetési intézmények gazdálkodása főszakirányokon, Nemzetközi intézmények és diplomáciai szolgálat mellék szakirányon fejezte be tanulmányait a Nyugat-magyarországi Egyetem, Közgazdaságtudományi Karán. Végzéskor kimagasló tanulmányi munkájáért Kiváló Hallgató Emlékérem kitüntetést kapott. Ph.D. fokozatát Gazdálkodás és szervezéstudományok tudományágban a Nyugat-magyarországi Egyetem ítélte oda a döntéshozatal modellezésében, előkészítésében és informatikai támogatásában végzett kutatásaiért. Több egyetemen is oktatott, jelenleg az Óbudai Egyetem Keleti Károly Gazdasági Kar adjunktusa, a Vállalkozásmenedzsment Intézetben igazgatóhelyettes. A Kollaboratív tudásplatform tudományos műhely tagja, számos magyar és idegen nyelvű tárgy tárgyfelelőse és oktatója, több egyetemi jegyzet szerzője. Széles körű nemzetközi tapasztalattal rendelkezik, vendégoktatóként járt többek között Finnországban, Portugáliában, Törökországban, Spanyolországban, Hollandiában, Németországban és Belgiumban is. Számos tudományos konferencia szervezésében részt vesz. Kutatási területe a döntéshozatal; mind a leíró, mind a normatív elméletek, illetve ezek kapcsolata. Több hazai szakmai társaság tagja.

E-mail: nagy.viktor@kgk.uni-obuda.hu

4.18 Sisa Krisztina Andrea



Dr. Sisa Krisztina 2000-ben okleveles agrárközgazdász oklevelet szerzett pénzügy – számvitel szakirányon és 2001-ben megszerezte a mérnöktanári szakképesítést is. 2001-ben mérlegképes könyvelői képesítést szerzett vállalkozási szakirányon. 2001-2004-ig a Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetem posztgraduális képzésében vett részt és vállalatgazdasági elemző szakirányon szerzett képesítést. 2010-ben okleveles könyvvizsgálói oklevelet szerzett vállalkozási szakterületen. 2000-től könyvviteli szolgáltatási tevékenységet, gazdasági és pénzügyi tanácsadást folytat vállalkozóként. Az oktatói tevékenységet 2000-ben kezdte. 2000 - 2006-ig a Budapesti Gazdasági Főiskola Pénzügyi és Számviteli Karának salgótarjáni intézetében 2006-tól a budapesti intézet Számvitel Intézeti Tanszékének egyetemi adjunktusa. A felsőoktatás mellett folyamatosan részt vesz a mérlegképes könyvelői képzésben és kötelező továbbképzésben egyaránt.

E-mail: Sisa.Krisztina@uni-bge.hu

10. AZ EGYÜTTMŰKÖDÉS GYAKORLATI KÉRDÉSEI A MAI MAGYAR MEZŐGAZDASÁGBAN

DR. SZENTESI IBOLYA

10.1 Bevezetés

A globalizáció és a vállalati összefonódás (az ellátási lánc szemlélet) és azok gazdasági jelentősége ma már szinte minden iparágban megfigyelhető és elfogadott. Ebből következik az, hogy napjainkban már nem csak a multinacionális vállalatok élvezik a diverzifikáció nyújtotta előnyöket, hanem a kis-és középvállalkozások is aktívan részt vesznek a globális értékteremtő láncokban (Karmazin-Tóth, 2016). A globális áruforgalom növekedése, valamint a környezet kihívásaihoz való alkalmazkodás az agrárgazdaságban tevékenykedő vállalkozások számára is sürgető. A közép-kelet európai rendszerváltozások, az EU-hoz való csatlakozás, az elmúlt évek gazdasági válságai nem kerültk el a magyar agráriumot sem. Magyarország különböző területei között is a legtöbb vonatkozásban lényeges különbségek alakultak ki a rendszerváltást követően. A rendszerváltás egyik célkitűzése az volt, hogy hazánk a fejlett országokhoz mind gazdasági, mind pedig társadalmi szempontból közelebb kerüljön, és ezt a folyamatot a piacgazdaságra való áttéréssel kívánták támogatni. Ezen jelentős átalakulás gazdasági, politikai és társadalmi szempontból is alapvetően módosította hazánk területi struktúráját és fokozta a területi egyenlőtlenségeket, amelyek a mai napig megfigyelhetők (Tóth, 2016). Jelentős társadalmi-gazdasági változások mellett az agrár ágazatban tevékenykedők sikerességét az időjárás szeszélyei is jelentősen befolyásolják. Az agrárgazdaság pozíciója az elmúlt több mint két évtizedben fokozatosan romlott. A mezőgazdaság GDP-ben elfoglalt részaránya 2015-re 3,0%-ra csökkent, ami 1991-ben még 8,4 % volt. A foglalkoztatásban betöltött szerepe is jelentősen lecsökkent. A munkavállalók 16,1%-a dolgozott ezen a területen 1991-ben, de 2015-ben már csak 4,8%-a. A változásnak több oka volt, amelyek közül érdemes kiemelni a privatizációt, a kialakult elaprózott birtokrendszert, a szövetkezeti rendszer megszűnésének átmeneti hatását. A mezőgazdasági termelőeszközök koncentrációja alacsony szintű, és az együttműködés kialakulása rendkívül lassú, így előnyei nem hasznosulhatnak.

10.2 Az együttműködésről általában

Napjainkban a vállalatok új kihívásokkal találtak szembe magukat – mindezt alapul véve kijelenthetjük, hogy azok a vállalatok tudnak fennmaradni és az élmezőnyhöz tartozni, amelyek nem sajnálják a befektetést a folyamatos fejlődésre, fejlesztésre, szoros együttműködések kialakítására. (Karmazin,2016). Tóth és szerzőtársai (2017) továbbá kiemelik, hogy az együttműködésnek tervezettnek és szervezettnek kell lennie, valamint hangsúlyozzák az együttműködés minőségét és az együttműködés intenzitását elemző nézőpontokat is. Mit is jelent maga a szó, hogy együttműködés? Igazolt tény, hogy a megváltozott a földtulajdon szerkezetben, a régi típusú termelő szövetkezetek megszűntek és sok kis apró gazdaság jött létre a kárpótlás nyomán. A szövetkezetek megszűntével viszont a termelők között is csökkent az együttműködés. A termelők helyzete romlott, érdekeiket nehezen, vagy egyáltalán nem tudják érvényesíteni a feldolgozó iparral vagy a kereskedelemmel szemben. Az

együtműködés témakörének tárgyalását érdemes a szakirodalomban megismert meghatározás vizsgálatával kezdeni, természetesen a teljesség igénye nélkül. Sárándi már 1986-ban így ír: ... „az értékesítési folyamat centrumában többé nem a mezőgazdasági termelő és a fogyasztó, hanem a feldolgozó és a kereskedő állt, és a mezőgazdasági termelés hasznaiból mindenek előtt a láncolat e közbeékelődött résztvevői részesedtek”

Elster szerint: „Kooperálni annyi, mint saját önérdekünk ellen cselekedni úgy, hogy mindenkinek előnyös, ha néhányan, vagy esetleg mindannyian így cselekszenek.” Az emberek közötti együtműködés többféleképpen dimenzionálható, így lehet önkéntes vagy önkéntelen, közvetett vagy közvetlen, formális vagy informális, de mindig jelen van benne egy olyan cél felé (közös cél!) mutató erőfeszítések kombinációja, amelynek valós vagy képzelt tétje van az együtműködésben részt vevők számára. Ez a cél bármi lehet.

Király Éva disszertációjában azt mondja „Gazdasági értelemben az együtműködés két vagy több partner között közös, koordinált erőfeszítések során az erőforrások mozgósításával, az érdekek figyelembevételével alakul ki, amely a résztvevők közös előnyét szolgálja.”

Agárdi Irma azt írja, hogy: ... „a kooperáció egy gyűjtő fogalom, ami jelentheti a vállalatközi kapcsolatot, a hálózatot, stratégiai szövetséget vagy a vertikális marketingrendszer is. Valamint egyetért azzal a kijelentéssel, hogy a vállalati stratégia mellett egyfajta tárgyalás stratégia az együtműködés. Az összegyűjtött kooperációs definíciókból arra a következtetésre jutott, hogy vállalatközi egyezményen alapulnak, amely nem feltétlenül jelent szerződést, inkább rendszeresen ismétlődő tranzakciókat. A kooperáció tulajdonilag független partnerek között jön létre, közös erőfeszítések során az erőforrások mozgósításával, valamint az érdekek kölcsönös figyelembe vételével.”

Högberg a kooperáció általános megfogalmazását adta. Szerinte egy hosszú távú egyetértésről van szó két vagy több olyan vállalat között, melyek tulajdoni szempontból megőrzik függetlenségüket.

Fontos még kitérni a piaci folyamatokban részt vevő gazdasági szereplők viszonyainak, együtműködéseinek keretfeltételeit meghatározó ún. koordinációs mechanizmusokra. Kornai ezeket négy típusba sorolta:

- (1.) A bürokratikus koordináció: a szereplők kapcsolatát alá és fölérendeltségi viszonyok szabályozzák
- (2.) Az etikai koordináció: a szereplők egyenrangúak, a folyamatokban történő részvétel önkéntes alapon történik
- (3.) Az agresszív koordináció: szereplők nem egyenrangúak, a „koordinátor” nyers erőfölényére épül a szabályozás.
- (4.) A piaci mechanizmus: a szereplők egyenrangúak, kölcsönös előnyszerzés céljából, önként lépnek egymással kapcsolatba, a szabályok közös érdekre épülő betartásával. A kapcsolatok monetarizáltak, azaz pénzügyi alapon szerveződnek. A fenti csoportosítást Kornai a következő koordinációs fogalomra építette: „A koordináció folyamán két

vagy több egyén vagy szervezet egymásra hatásával járó mikrofolyamat szabályozását értjük.”

10.2.1 Az együttműködés formái

„A neves szociológus, SILLS (1968) az emberi társadalomban az együttműködés öt típusát különbözteti meg, melyek: az automatikus, a hagyományos, a szerződéses, a vezérelt és a spontán. Az automatikus együttműködés az érdekek közösségének azon különböző fajtáira utal, amelyek pusztán az ökológiai helyzetből következnek, így ezek jellemzően ösztönös alapúak. Ez a forma alapvetően az állatvilágra jellemző, de az emberi világban is megfigyelhető bizonyos élethelyzetekben.

A hagyományos kooperációkban a társadalmi, szociális normák jelentik a fő rendező elvet, azokat nem az ösztönök, vagy a pusztán stratégiai helyzet szabályozza, mint az előző típusnál. A modern társadalmakban a kooperáció inkább szerződéses, mintsem hagyományos. Ezen kooperációknál a közös viselkedés minden részlete szabályozva van, és betartásán nem (csak) a moralitás öröklik, hanem a törvényi és jogi szankciók.

A szerződéses együttműködés a hagyományos társadalom felbomlásától és az individualisztikus nyitott társadalom megszületésétől fogva foglal el fontos szerepet a társadalmi berendezkedésben, olyannyira, hogy a kapitalista gazdaság egyik legfontosabb szervező elve. A vezérelt kooperáció legtipikusabb példája a katonaság, de még ide sorolhatók a multinacionális vállalatok, közigazgatási szervek is. Itt a legkritikább esetben fordul elő, hogy a kooperációban részt vevők mindannyian felismerik a közös célt, és ez motiválja őket a közös cselekvésre. Egy személy vagy egy szűk csoport irányítja a többiek viselkedését egy „közös” cél felé, mintegy racionalizálva a többiek viselkedését.

Végül a spontán kooperáció az együttműködések azon típusa, melyet nem ösztön, normák, szerződések, parancsok írnak elő, hanem az szituációs jellegű. Ez olyan közösségekre jellemző, amelyekben egyetértés, amelyben egyetértés uralkodik, így semmi sem akadályozza az együttműködést és a közös cél felismerése is könnyebb.”

Artner Annamária cikke szerint az együttműködésnek gazdag eszköztára van „Az együttműködés lehet horizontális vagy vertikális, egyenrangú vagy alárendelt, tőke-összefonódással járó vagy azzal nem járó, iparágon belüli vagy ágazatközi, rövid vagy hosszú távú, kétoldalú vagy multilaterális.” Véleménye szerint az együttműködés ma már kikerülhetetlen a termelő erők fejlődése következtében.

A vállalatközi kapcsolatokat többféle szempont szerint csoportosíthatjuk. Chikán az együttműködés szorossága alapján megkülönböztet informális és formális kapcsolatokat.

Az informális kapcsolatok nem szerződéseken, hanem szóbeli megállapodásokon alapulnak, melyeknek előfeltétele a bizalom a másik személye, tevékenysége iránt. A formális vállalati kapcsolatokat írásbeli megállapodások szabályozzák, melyekben például annak be nem tartásának szankciói is megjelennek.

10.3 Együttműködés az agrár- és élelmiszeriparban

Ebben a fejezetben mielőtt a kooperációs lehetőségekre térnék rá, tisztázni a szeretném a mezőgazdaság fogalmát és szerepét a magyar nemzetgazdaságon belül. „A mezőgazdaság az élelmiszertermelés folyamatában – még ha egyébként nem csak nyersanyagokat és félkész termékeket, hanem kész, végső felhasználású termékeket is állít elő – alapvetően nyersanyagtermelő, s ez határozza meg a nemzetgazdaság egészébe és az élelmiszertermelésbe való beilleszkedését és szerepét.” A vidékfejlesztési minisztérium honlapján a következő megfogalmazást olvashatjuk: „Mezőgazdaság fogalma alatt az élelmiszer és nem élelmiszer célú növénytermesztést és állattenyésztést értjük, ideértve a vetőmag nemesítést, a szaporítóanyag előállítását, és a génbank működtetését is.”

„A mezőgazdaságnál jelentősebb az agrárgazdaság nemzetgazdasági szerepe, illetve az ún. agrobusiness. Az agrárgazdaság (a mezőgazdaságon, erdőgazdálkodáson és halászáton kívül) magában foglalja az élelmiszer-feldolgozást is, míg az agrobusiness ezen felül kiterjed minden, a mezőgazdasági tevékenységet megelőző és követő tevékenységre, így az input anyagok (műtrágya, növényvédőszer stb.) előállítására, a mezőgépgyártásra, a termékek szállítására, az élelmiszer-kereskedelemre, a szükséges biztosításra és hitelezésre, az agrároktatásra és kutatásra.” „A mai európai közgazdasági, agrár-közgazdasági felfogások (főleg az EU országaiban) többnyire rendszerelméleti, de legalábbis rendszerszemléleti megközelítésben vizsgálják és analizálják az agrárium rendszerkomplexumát, annak alrendszerait és ezek arányainak, összefüggéseinek változását. Ennek megfelelően alakulnak a rendszer egészét és részeit érintő gazdaságpolitikai, agrárpolitikai és társadalompolitikai stratégiák is.”

A mezőgazdaság nemzetgazdasági szerepe, mint a 21. táblázat mutatja az elmúlt évtizedekben folyamatosan csökkent. Jelentőségét azonban nem szabad lebecsülni, mert nem önmagában, hanem kapcsolódó iparágakkal együtt kell tevékenységét értelmezni és elemezni.

21. táblázat. A mezőgazdaság nemzetgazdasági szerepe

Év	A mezőgazdaság részaránya (%)		
	a GDP-ben	a beruházásban	a foglalkoztatásban
1991	8,4	4,3	16,1
1995	7,1	2,9	8,0
2000	4,9	4,7	6,6
2005	3,7	4,5	5,0
2010	3,0	4,8	4,6
2011	3,9	5,6	4,9
2012	3,9	5,8	5,0
2013	3,8	5,9	4,7
2014	3,8	5,9	4,6
2015	3,0	4,2	4,8

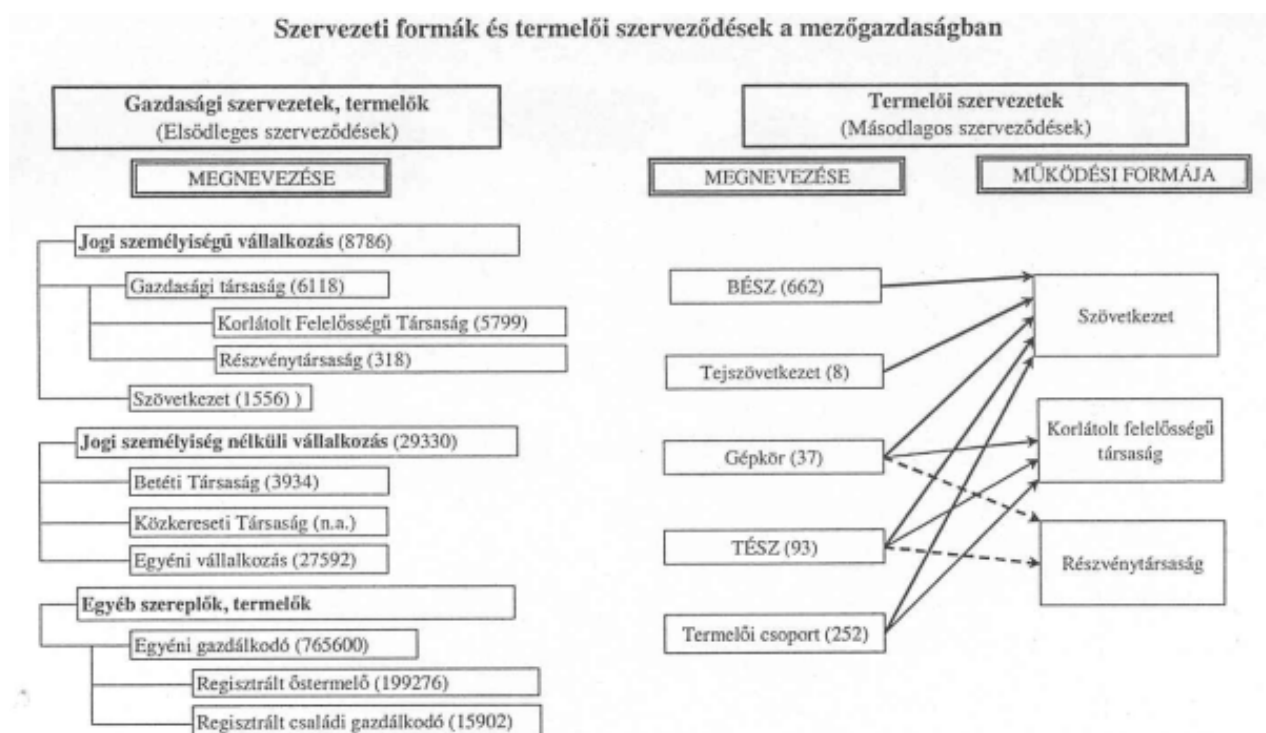
Forrás: <http://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/mezo/mezoszerepe15.pdf> adatai és https://www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat_eves/i_qkt006.html alapján.

10.3.1 Együttműködés az agrár- és élelmiszeriparban

Az elmúlt évtizedben Magyarországon a mezőgazdaságban működő termelői szerveződéseknek formájukat, elnevezésüket tekintve is igen sokszínű rendszere alakult ki. A 41. ábraán az elsődleges gazdasági szervezeteket valamint ezek másodlagos szerveződések csoportosításait láthatjuk. Az elsődleges szerveződések a jogszabályok által megengedett formákat mutatja. Így lehet gazdasági társaság, szövetkezet, egyéni vállalkozás, valamint családi gazdaság, és őstermelő. A megkülönböztetésre még használja a jogi és jogi személyiségű vállalkozásokat, de ez a jogszabályi változás miatt már nem él.

Dorgai a másodlagos szerveződésekben azt mutatja be, hogy milyen további szerveződések hozhatnak létre az elsődleges szerveződések, és ezeknek milyen jogszabályi formáik lehetnek. Például minden termelői szervezet választhat szövetkezeti formát, de Kft. csak Gépkör, TÉSZ vagy Termelői csoport lehet.

41. ábra. Szervezeti formák és termelői szerveződések a mezőgazdaságban



Forrás: Dorgai L.: Termelői szerveződések és termelői csoportok a mezőgazdaságban. AKI, Bp., 2005. 26. oldal

Az agrár-együttműködések száma és formája 2013-ban már mást mutatott (22. táblázat. Együttműködési formák és főbb adataik). A korábbi beszerző és értékesítő szervezetek egy része megszűnt vagy más szervezetekké alakultak, illetve beolvadtak. Jelentőssé váltak az ún. integrátori szervezetek, melyeknek száma eléri a 615-öt, és árbevétele meghaladja a 1600 Md forintot.

22. táblázat. Együttműködési formák és főbb adataik

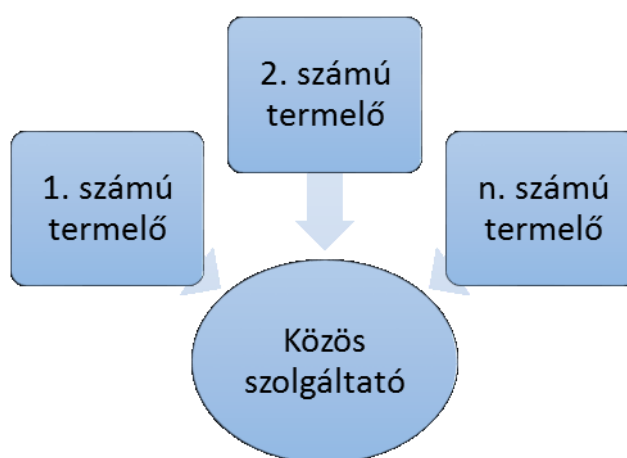
Megnevezés	Szervezetek száma	tagok száma, ezer	Nettó árbevétel md Ft	foglalkoztatottak száma ezer fő
Szövetkezet	597	45	118,1	6,3
TÉSZ	79	15	54,7	0,6
TCS	201	14	273,6	1,0
Integrátor	615	120	1662,4	29,3
Összesen	1 422	194	2064,9	36,0

Forrás: Bíró Sz., Hamza E., Rácz K.: Economic and social importance of vertical and horizontal forms of agricultural cooperation in Hungary. Studies in Agricultural Economics 118 (2016). AKI.

<http://dx.doi.org/10.7896/j.1608>, 3. oldal. alapján.

Az agrár- és élelmiszeriparban a termelői kapcsolatok iránya alapján az együttműködés horizontálisan és vertikálisan is történhet. A horizontális együttműködés azonos pozíciójú, azonos iparágban tevékenykedő vállalkozások között valósul meg valamilyen kompetitív előny megszerzéséért. Például nagyobb vásárlóerő vagy áralku, méretgazdaságosság. Horizontális együttműködésre jó példa a gabonaiparban együttműködő gazdák, vagy a bodzatermesztők közös beszerzési és értékesítési tevékenysége. Horizontális együttműködés lehet: Szövetkezetek, Termelői csoportok, TÉSZ-ek, közös géphasználat.

42. ábra. A horizontális együttműködés sémája

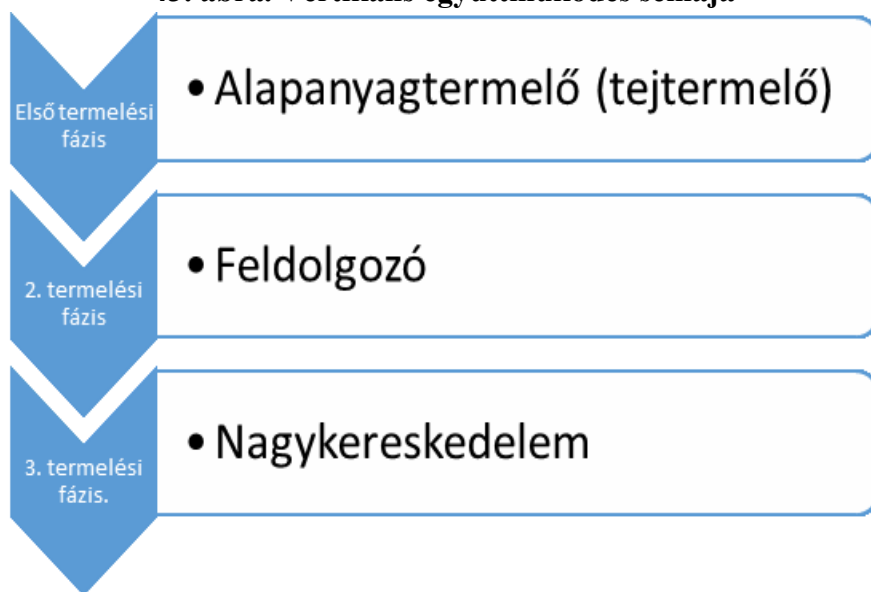


Forrás: saját szerkesztés

A 42. ábra. A horizontális együttműködés sémája érzékelteti, hogy az együttműködésben résztvevő termelők bizonyos tevékenységben kapcsolódnak egy közös szolgáltatóhoz, de azon túl az önállóságuk megmarad.

A vertikális együttműködés egy termékpályán illetve termékláncon belül különböző szinten, de egymással összefüggő tevékenységeket végző vállalkozások között valósulhat meg. A megelőző és követő tevékenységek felé irányul, a tagok egymás tevékenységét egészítik ki. Az élelmiszer-gazdaság vertikálisan egymásba kapcsolódó termelési és feldolgozási szintek sorozataként fogható fel. Vertikális együttműködés: vertikális integráció, az egész termékpálya integrálása, és a klaszter.

43. ábra. Vertikális együttműködés sémája



Forrás: saját szerkesztés

Az ábrából láthatjuk, hogy az együttműködés egy termék teljes termékpályáját követi. Az alapanyag előállításától kiindulva a késztermékig és esetlegesen az értékesítésig követhető a folyamat és az együttműködők kölcsönös előnyök biztosításával kötik szerződéseiket.

10.4 Együttműködési formák jellemzői

10.4.1 Szövetkezési formák

Hazánkban az egyéni gazdálkodók szövetkezése, közel száz évre tekint vissza, amelynek megtestesítője a Hangya volt. „A II. Világháború előtti időszakban Magyarország valamennyi településén jelen voltak. HANGYA szövetkezetei; székházzal, kereskedelmi átvevő-hellyel, hitelszövetkezeti partnerséggel, és azzal a szellemiséggel, hogy az összefogás, a szövetkezés az egyetlen út arra, hogy a termelők megfelelő pozíciót érjenek el a piacon, hogy a gazdatársadalom piaci érdekei érvényesüljenek.”

A második világháborút követő politika ezeket a szövetkezéseket felszámolta és kialakította, először a különböző termelőszövetkezeti csoport típusokat, később a hatvanas években a több évtizeden keresztül működő szövetkezeti nagyüzemeket; a termelő szövetkezeteket. A több szervezési időszakban létrehozott termelőszövetkezetek az 1960-as évek második felében, az évtized végén alakultak olyan szervezetekké, amelyek megszilárdulásuk után a vidék korszerűsödésére is pozitív hatással voltak.

A termelés közös formában, nem pedig a tagok önálló (elkülönült) gazdaságaiban folyt, a szövetkezet tagjai egyben a szövetkezet munkavállalói is voltak. Ezért aztán a magyar és általában a közép-európai, a szocializmus időszakában működő szövetkezeteket többen munka-szövetkezetként emlegették.

A hetvenes évtized a magyar mezőgazdaság modernizálásának időszaka volt. A szövetkezetek a háztáji, és a kistermelés integrálásával kölcsönös előnyöket jelentő együttműködést alakítottak ki, amelyek főként a munka-intenzív ágazatokban (kertészeti, szőlő, gyümölcsös, állattartás) terjedtek el és működött a kölcsönös érdekelttség alapján. Ezek a változtatások és szervezeti megoldások a vidék foglalkoztatási és megélhetési gondjainak enyhítésében is segítettek. Az 1970-es évektől egészen az 1990-es évek elejéig, a magyar mezőgazdaság világszínvonalú termelést folytatott. A magyar agrármodell, a kisüzem és a nagyüzem egymás mellett élése és egymás kiegészítése, tökéletesen megvalósult.

A rendszerváltás után a szövetkezetek átalakulását törvények írták elő és ennek következtében a piaci szereplők erőviszonyai lényegesen megváltoztak. Ez hátrányosan érintette a korábban viszonylag jól működő integrációkat, a nagyüzemek-kisgazdaságok közötti együttműködések, miközben nagy számban lettek piaci szereplők olyan egyéni gazdaságok, amelyek számára – már csak kisméretük miatt is – **létfontosságú lett volna az együttműködés.**

A kistermelő alkupozíció a javításának meghatározó lehetősége a gazdálkodók összefogását erősítő szövetkezés lehet. Az utóbbi évtizedben ennek fontosságát a gazdaságpolitika is felismerte. Életre hívásukat és működésüket a rendeletekben megfogalmazott módon inspirálja és támogatja. Magyarországon a szövetkezési forma egyik támogatója **Ihrig Károly** volt, aki szerint a gazdasági szervezetek akkor működnek szövetkezetként, ha önállóságukat megőrzik, és egy közös üzemen keresztül, a termelő szövetkezeten keresztül egy-egy műveletet közösen végeznek.

A volt szocialista országokban a Termelő típusú szövetkezetek terjedtek el. Az ilyen típusú szövetkezetek a közös termelés mellett a vidék munkahely teremtmő és közösség formáló szerepet is felvállalta.

Előmozdító típusú szövetkezetek Nyugat-Európában és az USA-ban terjedtek el. Az ilyen típusú szövetkezeteknek nincs munkavállalói dimenziója és a farmereket és kertészeket segítik a koncentrált iparágakkal és az erős eladókkal szemben. Legjobb példái a holland tej- és dán sertés szövetkezetek, melyek az államtól függetlenül, tisztán vállalati alapon működnek. **Szabó G. Gábor** is a szövetkezetben látja a termelők érdekeinek érvényesítésének esélyét. Így ír erről: ... a szövetkezet, mely gyakorlatilag a legjobb eszköze a gazdálkodók számára jövedelmük hosszabb távon való biztosítására és egyes esetekben növelésére.”

10.4.2 Termelői szervezetek és társulások

Termelői csoportok: Termék, illetve termékcsoporthoz alapján szerveződő termelői együttműködések, amelyekben a termelők a piaci pozíció megerősítése érdekében a termelés folyamatának elősegítésére, termékeik feldolgozásra történő átvételére, tárolásra, piacképes áruvá történő előkészítésére, valamint közös értékesítésére a vonatkozó rendeletben meghatározott szabályok betartásának vállalásával önkéntesen társulnak. Termelői csoportot legalább 15 taggal, ágazatonként meghatározott árbevétellel a tagok terményeinek továbbértékesítési gyakorlatával működhetnek. Nyitott tagság elve érvényesül, a belépés senkitől sem tagadható meg. A termelői csoport tevékenysége az integráció jellegétől, tartalmától függően *teljes körű* vagy *részleges*.

- Részleges: inputanyag beszerzés, tagság által megtermelt termények értékesítése (termékvolumenből és szervezettségéből adódó előnyök kihasználása)
- Teljes körű: a beszerzés és értékesítés mellett a termelői csoport a tudástranszferben, a termelés előfinanszírozásában, a hitelezésben, az innováció közvetítésében is szerepet vállal.

TÉSZ (Termelő és Értékesítő Szervezetek): Termékkörönként és földrajzilag szerveződnek és a rendelet hatálya alá tartozó termékek fogalmazására hozhatók létre (zöldség, gyümölcs, gomba, héjas gyümölcsök, citrusfélék)

Szabályozás két elismerési kategóriát határoz meg:

- előzetes elismerés: zöldség- és gyümölcs termelői csoport: 10 alapító tag, 150 millió Ft árbevétel termékértékesítésből. Évente legfeljebb 100 ezer Euró működési és beruházási támogatás.
- végleges elismerés: zöldség- és gyümölcs termelői értékesítő szervezet: minimum 15 alapító tag, 250 millió Ft árbevétel termékértékesítésből. Támogatás a forgalmazott termékek 4,1%-a, amit nemzeti támogatás egészíthet ki.

A tagok a termékeiket a TÉSZ-eken keresztül kötelesek értékesíteni. Az értékesítés friss fogyasztásra és a feldolgozóipar részére történhet, de TÉSZ saját feldolgozó üzemet is működtethet. TÉSZ-ek célja: termelés koordinálása, kínálat kereslethez igazítása, a hozzáadott érték növelése, a termék áruvá készítése, tárolása, értékesítése, technológiai innováció, a minőség javítása, minőség biztosítás, inputanyagok beszerzése, előfinanszírozása, illetve integrált növényvédelem alkalmazása és közvetlen kapcsolatok kialakítása a vevőkkel. Az együttműködés magasabb fokát valósítják meg a termelői szervezetek társulásai, a TSZT -k. Feladataik lehetnek: termelés-tervezés, kutatás fejlesztés, minőség javítás, képzés, szaktanácsadás, érdekképviselés.

TÉSZ-k:

- jelentő árbevétellel, de alacsony eszköz értékkel rendelkező TÉSZ-ek vertikálisan, elsősorban beruházással fejleszthetők tovább.
- alacsony árbevétellel, de magas eszköz értékkel rendelkező TÉSZ-ek tagsággal, és forgalombővítéssel fejleszthetők.

Gépkörök: Pontos elnevezése: gép- és gazdaságsegítő kör. Nyugat-Európában elterjedtebb, mint Magyarországon. Különösen Németországban és Ausztriában. A gépköri mozgalom az 1950-es évektől indult Bajorországból. Non-profit jellegű együttműködés. A társult gazdák saját gépekkel vesznek részt az együttműködésben, a tulajdonjog megtartásával. A gépvásárlásokat egyeztetik, ennek következtében egyénienként egyfajta specializáció alakul ki, ugyanakkor a gépkörön belül komplex gépesítési megoldások és géprendszerek jönnek létre a termelési technológiák igényei szerint. „Magyarországon a gépköri mozgalom elsősorban szintén bajor példák alapján a '90-es évek elején vált szélesebb körben ismertté. Ezekben alakuláskor a taglétszám általában 10-30 fő körül alakult, de van olyan szerveződés is ahol meghaladja az 50-et. „1999-re, a kormányzati támogatáspolitikának is köszönhetően, a szervezett gépkörök száma elérte a 39-et.” A szerveződések kezdeményezői nagyrészt olyan egyéni gazdálkodók, akik esetenként bizonyos tevékenységek elvégzésekor már eddig is

együttműködtek egyes gazdátársaikkal. Az ezredfordulót követően a szervezkedés üteme némileg lassult, 2005-re a Gépkörök Országos Szövetsége által regisztrált szervezetek száma 50. „A taglétszám általában 20-40 között volt, a tagok között egyénileg gazdálkodókon kívül gépi bérvállalkozók és gazdasági társaságok is megtalálhatók.

A gépkörben együttműködő gazdálkodók aránya az összes gazdálkodóhoz mérten – főleg a nyugat-európai országok hasonló mutatójához viszonyítva – még meglehetősen alacsony, alig éri el az 1 ezreléket. A területi lefedettségben azonban súlyuk több nagyságrenddel nagyobb, 1% körüli.” A hazai szerveződések működési jellemzői ma még viszonylag alacsony szintűek, a gépköri együttműködési forma előnyeit illetően még igen sok lehetőség vár kihasználásra. Előnyei „között meghatározó fontosságú, hogy tagjai számára jelentős megtakarítást eredményezhet mind a beruházások, mind pedig az üzemeltetés, üzemfenntartás terén. Jelentősen hozzájárulhatnak a technikai erőforrások racionálisabb felhasználásához, csökkentve mind a túlgépesítésből, mind pedig az eszközhiányból származó hátrányokat. A tapasztalatok szerint: a gépberuházásoknál 30 %-tól 80 %-ig terjedő megtakarításokat lehet elérni; a gépüzemeltetési költségeknél – a jobb kihasználás következtében – 20-35 % közötti megtakarítások is realizálhatók. A szolgáltatások ellenértéke ugyanabban a gazdálkodói körben marad és nem von ki forrásokat a helyi közösségekből. A gépkörök tevékenységének másik nagy területe a gazdaságsegítés. Ennek keretében lehetőség van munkaerő kiközvetítésére, építési kisegítésre, szociális segítségnyújtásra, adminisztrációs és információs szolgáltatásra, falusi turizmus szervezése, önszervezés stb.”

A közös géphasználat esetleges hátrányai:

- Az erkölcsi kockázat problémaköre: Két típusú erkölcsi kockázat lehet: munkaerkölcsi kockázat és eszközerkölcsi kockázat. Az eszközerkölcsi kockázat akkor keletkezik, ha az eszköz nem érdekelt a használt eszköz hosszú távú értékének megőrzésében, mert nem a sajátja, vagy csak részben az. Ennek következtében visszaél azzal, illetve idő előtt elhasználja azt. A munkaerkölcsi kockázat tartalmában lényegében a „potyautas” magatartást. A csoportban az egyének személyes erőfeszítése kevésbé megfigyelhető, azonosítható, de az eredményekből azonos mértékben részesülnek. Ebben az esetben a csoport tagjai ösztönözve vannak arra, hogy kevesebb energiát fektessenek be a csoportmunkába. A mezőgazdasági termelésben ez reálisan számításba vehető problémakör, hiszen az elvégzett munka eredményessége sok esetben egy sor egyéb tényezőtől (pl.: időjárás) függ, így gyakran a munkát végző gazdálkodó „erőkifejtése” nem azonosítható.
- Az „időszerűség” költsége (timeliness cost): A mezőgazdasági termelésben a legtöbb művelet esetében a gazdálkodó számára nagyon költségessé válhat, ha az adott munkaművelet nem a legmegfelelőbb időben kerül elvégzésre. Ha egy mezőgazdasági művelet, például a védekezés időben megkésik, a gazdálkodó mind mennyiségi, mind pedig minőségi vonatkozásban jelentős károkat szenvedhet el.
- További hátrányok lehetnek: az önállóság elvesztése, illetve kényszerű feladása, arculatvesztés, esetenként szakmai féltékenység illetve irigység, generációs

szakadék és a gazdálkodói büszkeség. Döntéseit, cselekedeteit bizonyos mértékig egyeztetni kell a többiekkel, másrészt figyelembe kell venni azoknál a közösség érdekeit is, ami beszélő viszonyt követel meg a tagok között.

Vertikális integráció: A vertikális integráció főbb sajátossága, hogy olyan gazdaságszervezési tevékenység, mely a nyersanyagtól a végtermékig tartó termelési folyamat egynél több egymásra épülő tevékenységek szakaszát fogja át és áthatja a tőke és/vagy átfogó érdekazonosság. Szentirmay és Gergely a következőket írja: „A vertikális integráció alapja az ellátási lánc, amely alapvetően termékpályánként szerveződik.” Sárándi a vertikális integráció folyamatát a mezőgazdaságban két formára bontotta fel: az integráció tulajdonba vétel útjára, és az integráció szerződések útjára. Attól függően, hogy az integrátor a termékpályán elől, vagy hátul helyezkedik el: előre- vagy hátraírányuló vertikális integrációról beszélünk.

Lefelé irányuló például, amikor a termelési (termelő) szint integrálja a feldolgozó, értékesítő szinteket. A felfelé irányuló integrációnál például a feldolgozó szint integrálja a termelési szintet, vagy az elosztási szintről terjed ki a termelési szintre az integráció. A vertikális integráció egy vállalat keretein belül is megvalósulhat, azaz ... „ a vállalkozás arról dönt, hogy piaci tranzakciók helyett belső vagy igazgatási tranzakciókkal valósítja meg gazdasági céljait. Az integrálódás foka tekintetében a következő fokozatokat célszerű megkülönböztetni:

- Teljes integráció: A teljesen integrált vállalatok a termékpálya minden fontos erőforrásával tulajdonosként rendelkeznek.
- Kvázi integráció: Kvázi integráció esetén a vállalatok nem tulajdonosai a termékpályához tartozó valamennyi eszköznek.
- Leszűkített integráció: Előre vagy hátrafelé haladó részleges integráció, melynek során függővé teszi a vállalkozást valamely erőforrás vagy szolgáltatás iránt.
- Az integráció hiánya: A vállalkozás nem kíván integrálódni, így teljes mértékben függővé válik a külső ellátóktól. A megbízhatóság elkötelezettség szerződésekkel fokozható”

Egy jól működő vertikális integráció szimbiózis jellegű kapcsolat, mert egyaránt előnyös az integrátor és a beintegrált szemszögéből nézve. A vertikális együttműködést jól mutatja a baromfi vertikum. Klasszikus integráció a baromfihús előállításban, amikor az integrátor, aki jellemzően a vágóhíd, beintegrálja a termelőket. Ez jó az integrátornak, mert így adott áron, adott minőségen, adott fizetési feltételekkel és adott ütemezésben biztosítani tudja a számára szükséges alapanyagot és jó a beintegráltnak, mert van kiszámíthatósága, értékesítési biztonsága és csökkenthető a saját forgótőke lekötése. Ezt az integrátor úgy éri el, hogy integrációs szerződés keretében folyamatos szakatanácsadást biztosít, előfinanszírozza a termelést, sok esetben megoldja a hízalási alapanyag és a takarmány ellátást és a hízalás befejezésekor a szállítást és átvételt garantálja.

A vertikális integráció előnyei lehetnek:

- Különböző költségek csökkentése: tranzakció, információs
- kereslet és/vagy kínálat biztosítása

- alkuerő növelése, ellensúlyozása
- finanszírozási biztonság megteremtése
- termelésből, piacból adódó kockázat csökkentése
- a termelés optimális megtervezése.

A vertikális integrációnak ugyanakkor hátrányos következményei is lehetnek:

- „rugalmasság elvesztése, lassúbb reagálás
- ösztönzők tompulása, áttételes érdekeltség
- az egyensúly fenntartásának nehézségei a vertikumon belül
- magasabb kilépési korlát
- adminisztratív és irányítási hátrányok
- tőkeköltségek növekedése”

Nem mehetünk el az integráció és a koordináció értelmezésének problémája mellett. A koordináció és az integráció a magyar értelmező szótár alapján nem szinonim fogalmak. A vertikális koordináció fogalmát R. J. Mighell és L. A. Jones klasszikussá vált munkájukban úgy definiálták, hogy az magában foglalja általában azokat az eszközöket és módszereket, amelyek a termelés és a marketing különböző vertikális lépcsőfokai közötti összhangot megteremtik. Másképpen fogalmazva, olyan rendszerként írták le, amelyben ezek az egymás követő lépcsőfokok egymáshoz kapcsolódnak és együttműködnek. Fertő írásában összegyűjtötte a különböző értelmezéseit a vertikális koordinációnak. A fenti fogalomból kiindulva három értelmezést adott:

Első értelmezés: a marketing csatorna vertikális struktúrájának leírására használják.

Második értelmezés: a vállalati viselkedésére összpontosít.

Harmadik értelmezés: a gazdasági teljesítmény, hatékonyság szempontjából vizsgálja a vertikális koordinációt, és teljesítménynormaként használja.

Barkema és Drabenstott a vertikális koordináció mechanizmusait két fő csoportba sorolta:

Külső koordináció:

- Spot piacok (nyílt termelés)
- Stratégiai szövetségek
- Szerződések
 - piaci specifikáció
 - termelésmenedzsment
 - erőforrás-biztosítás
 - összefüggő szerződések

Belső koordináció

- Vertikális integráció

A fenti csoportosításban a vertikális integráció a belső koordinációként valósul meg a vállalkozásnál. Szabó csoportosításában a vertikális koordináció szintén külső és belső koordinációra bontható és a nyílt pici termeléstől a vertikális integrációig tart, ami tulajdonba vétel útján valósul meg, és már a vállalkozás belső koordinációját jelenti.

10.4.3 Klaszterek

Valamely tevékenységi terület együttműködő, egymással is versenyben álló vállalatainak, beszállítóinak, valamint a hozzájuk kapcsolódó iparágak cégeinek és más társult intézményeinek térbeli koncentrációja. Porter (1990) nemzetközi versenyképességgel foglalkozó tanulmányában azt vizsgálta, hogy a nemzetközi versenyben miért sikeresebben egyes nemzetek másoknál. Szerinte elsősorban az egyes iparágak nemzetközi versenyképessége a meghatározó, amelyhez viszont az iparág vállalatainak versenyképessége szükséges. Tíz ország export ágazatának vizsgálatával, valamint iparági esettanulmányokon keresztül arra a következtetésre jutott, hogy számos országban a vezető exportáló vállalatok nem izoláltan, hanem egyazon iparág sikeres csoportjaként találhatók meg. Ezen vállalatok csoportját klasztereknek nevezte el. Porter szerint egy adott iparág versenyző és kooperáló vállalatai, kapcsolódó és támogató iparágai, pénzügyi intézmények, szolgáltató és együttműködő infrastrukturális háttér, vállalkozói szövetségek innovatív kapcsolatrendszerén alapuló földrajzi koncentrációja. A fogalom egyaránt tartalmazta az iparág vállalatai közötti vertikális és horizontális kapcsolatokat.

Porter (1998) szerint az egyes vállalat csoportok magas termelékenysége a gyémánt modell négy tényezője közötti kapcsolat eredménye. A gyémánt modell természetéből adódóan klaszteresedést indít el, majd odáig vezet, hogy egy-egy iparág vezető riválisainak földrajzi koncentrációja is megvalósul. Későbbi munkáiban a klaszter alatt földrajzi koncentrációt értett.

Rosenfeld (2001) szerint a klaszter egy gyűjtő fogalom, a gazdasági tevékenységek térbeli koncentrálódása. Egyik kiváltó oka a technológia, amely egyben fontos kritériuma a vállalat termelékenységének. Véleménye szerint a technológia fejlesztése

innovációs folyamat során valósul meg, mely hozzájárul a térbeliség szerepének növekedéséhez, a klaszteresedéshez.

23. táblázat. Rosenfeld összehasonlította a klasztert és a hálózatot.

Hálózat	Klaszter
speciális szolgáltatások alacsonyabb költséggel való elérése	Speciális szolgáltatást vonz a régióba
Korlátozott tagság	Nyitott szerveződés
Szerződésen kapcsolaton alapul	Szociális értékeken alapszik, amely bizalmon alapszik és bátorítja a kölcsönösséget
Egyszerűbbé teszi a komplex termelésben való részvételt	Keresletet teremt azonos vagy közel hasonló kapacitással rendelkező vállalatok iránt
Kooperáción alapszik	Kooperáción és versenyen alapszik
Közös üzleti célok	Kollektív vízió

Forrás: Rosenfeld, S. A. 2001: *Backing into Clusters: Retrofitting Public Policies*. John F. Kennedy School Symposium 'Integration Pressure: Lessons from Around the World', Harvard University, 29th-30th March. <http://www.rtsinc.org/publications/Harvard4%20doc%20copy.pdf>

Két klaszter típust különböztethetünk meg, az iparágit és a regionálist. „Iparági klaszter esetében az ágazati koncentráció a fontos (azaz egy iparág mekkora súlyt képvisel egy ország gazdasági szerkezetében), míg regionális klaszter esetében a térbeli kiterjedés (térégi bázis) nagysága a lényeges megkülönböztető kritérium.”

24. táblázat. Klaszterek típusai

Iparági klaszter	Regionális klaszter
Megaklaszter	Makroklaszter
Mezoklaszter	Regionális klaszter
Mikroklaszter	Lokális klaszter

Forrás: Lengyel Imre: A klaszterek alapvető jellemzői. 110. oldal
http://kurzus.ikron.hu/region_gazdfejl_szcs/pdf/konyv4/EK5fejezet.pdf

A klaszteresedés öngerjesztő folyamat. A piacon globális vállalatok megjelenése tette szükségessé. A klaszterképződést kiváltó gazdasági okok lehetnek:

- piachoz való közelség
- specializált munkaerő-kínálat
- inputok és eszközök kínálóinak jelenléte
- infrastruktúra elérhetősége
- alacsony tranzakciós költségek
- információhoz való hozzájutás.

10.5 Összefoglalás

A magyar mezőgazdaság még mindig több és jól ismert problémával küzd. Szereplői szervezetlenek, a szektor elaprózott és jelentős tőkehiánnyal küzd, túl nagy az elsődleges, azaz nem feldolgozott termékek aránya. Jelentős versenyhátrányba került azzal is, hogy a mezőgazdasági feldolgozóipar és kereskedelem nagy része a

privatizáció során külföldi tulajdonba került. A leírtak az agrárium versenyképességét is jelentősen befolyásolják. Az együttműködések szintjének emelésével az ágazat hatékonysága jelentősen tudna javulni. Az együttműködés fontosságát hangsúlyozza a NAK elnöke is, aki a következőket nyilatkozta: „Az integrációra egyértelműen szükségük van a termelőknek, hiszen az uniós piacnyitást követően a piacon maradás feltételét és a gazdasági érdekérvényesítés lehetőségét jelenti a szorosabb együttműködés a szereplőkkel. ... Új alapokra kell helyezni az együttműködést az agráriumban, vonzóvá kell tenni az integrációt.”

Az ágazatban az együttműködési formák több változatát is lehetne alkalmazni, de ennek ma még alacsony a szintje. További munkáimban ezzel kívánok foglalkozni, vizsgálva az okokat és a tovább lépés lehetőségeit.

1.1. Irodalomjegyzék

138. Agárdi I. (2004): Horizontális stratégiai szövetségek hatása a kiskereskedelmi vállalatok marketing stratégiájára és teljesítményére az élelmiszer- és napi cikk kiskereskedelemben. PhD értekezés. 2004.
139. Artner A. (1995): Vállalati együttműködés a mai világgazdaságban. Közgazdasági Szemle, XLII. évf., 1995. 1. sz. 104-115. o.
140. Bakos F. (1967, 1979): *Idegen szavak és kifejezések szótára*. Budapest, Akadémiai Kiadó, 392. o., 459. o.
141. Balassa B. (1962): The Theory of Economic Integration. Compton Printing Limited of London and Aylesbury.
142. Baranyai Zs. (2010): Az együttműködés elméleti és gyakorlati kérdései a magyar mezőgazdasági géphasználatban. PhD. 2010. Gödöllő.
143. Barkema A. – Drabentstott M. (2000): The Many Paths of Vertical Coordination: Structural Implications for U. S. Food System. Agribusiness, 11.
144. Bíró Sz., Hamza E., Rácz K. (2016): Economic and social importance of vertical and horizontal forms of agricultural cooperation in Hungary. Studies in Agricultural Economics 118 (2016). AKI. <http://dx.doi.org/10.7896/j.1608>,
145. Buzás Gy. – Nemessály Zs.- Székely Cs. (2000): Mezőgazdasági üzemtan I. Mezőgazdasági Szaktudáskiadó Bp.
146. Chikán A. (2006): Bevezetés a vállalatgazdaságtanba. Budapest: Aula Kiadó 2006.
147. Csak együttműködve lehet sikeres a hazai agrárium (2017): Nemzetgazdasági kamara Lapja. 2017. április. 6-7. oldal

148. Dorgai L. (2005): Termelői szerveződések és termelői csoportok a mezőgazdaságban. AKI tanulmány, Bp.,
149. Fertő I. (1996) A koordináció a mezőgazdaságban. Közgazdasági szemle, XLIII. Évf.
150. Fertő I. (1996):. A vertikális koordináció a mezőgazdaságban. Közgazdasági Szemle, XLIII. évfolyam, november, 957-971
151. Högberg, B. (1977): Interfirm Cooperation and Strategic Development. BAS, Göteborg
152. Ihrig K. (1937): Szövetkezetek a közgazdaságtanban. Bp. 1937. Saját kiadás
153. Internet https://books.google.hu/books?hl=hu&lr=&id=mUmRLOFDW5EC&oi=fnd&pg=PR3&dq=Balassa+theory+of+integration&ots=sWfTvvlCJj&sig=C_Z_JB3QxAX4C7Ki-xy2d2bfaU&redir_esc=y#v=onepage&q=Balassa%20theory%20of%20integration&f=false Letöltve 2016. június 15.
154. Internet http://www.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tamop425/0010_2A_02_Lengyel_Gyorgy-Szanto_Zoltan_szerk_A_gazdasagi_elet_szociologia/ch03s04.html
155. Internet <http://www.businessdictionary.com/definition/cooperation.html#ixzz4ECLdpMY6> Letöltés:2016. július 12.
156. Internet <http://www.hangyaszo.hu/hangya>
157. Internet <https://faculty.fuqua.duke.edu/~qc2/BA532/1982%20Rand%20Holmstrom%20team.pdf>. B. Holmstrom: Moral Hazard in Teams. The Bell Journal of Economics. Vol. 13. No. 2. (Autumn 1982)
158. Internet <http://gepkorszov.hu/mi-tehat-a-gepkor/>
159. Jon E. (1997): A társadalom fogaskerekei. Budapest: Osiris Kiadó. 1997.
160. Juhász J.(1989): Magyar Értelmező Kéziszótár I. kötet. Akadémia Kiadó, Budapest.
161. Karmazin Gy. (2016): A logisztikai szolgáltatók stratégiai sikertényezői, Akadémiai Kiadó, Budapest, pp. 16–17.
162. Karmazin Gy. - Tóth R. (2016): Az ellátásilánc-menedzsment szervezeti struktúrájának alapjai; LIM2016: Logisztika – Informatika – Menedzsment, Budapesti Gazdasági Egyetem Gazdálkodási Kara, Zalaegerszeg, 2016. december 08-09. Konferencia

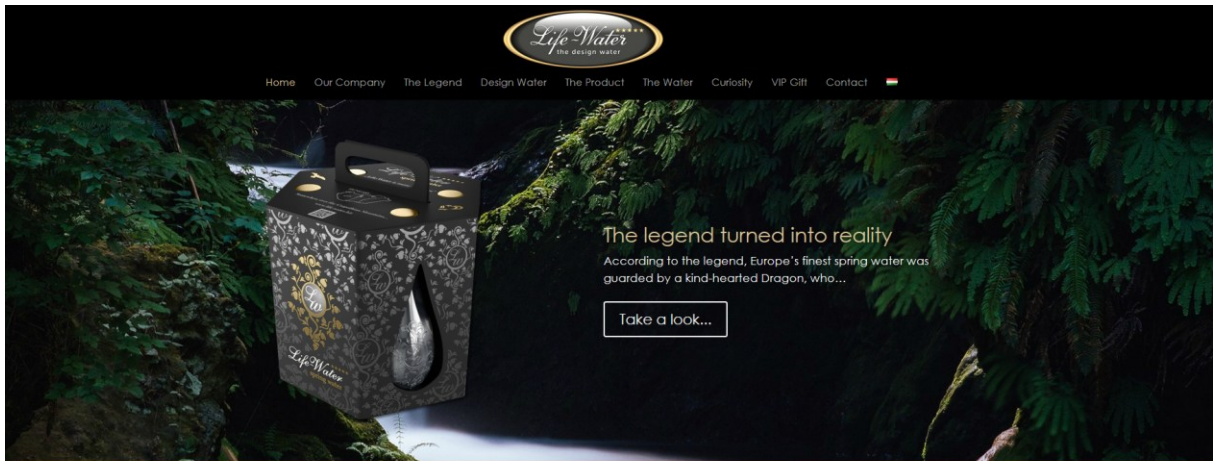
163. Király É. (2011) Vállalati kapcsolati rendszerek a hazai kiskereskedelmi gyakorlatban – a hosszú távú üzleti kapcsolatok vizsgálata. PhD értekezés 2011.
164. Kornai J. (1983): Bürokratikus és piaci koordináció. Közgazdasági szemle, XXX. Évf., 9. sz. 1025-1038. o.
165. Lengyel I. (2010): A klaszterek alapvető jellemzői. 110. oldal
http://kurzus.ikron.hu/region_gazdfejl_szcs/pdf/konyv4/EK5fejezet.pdf
166. Magda R, Magda S. (2012): A magyar mezőgazdaság és élelmiszeripar jövője. KÖZ-GAZDASÁG 2012:(2) pp. 153-168. (2012)
167. Magda S. (1998): A mezőgazdasági vállalkozások szervezésének ökonómiája. Mezőgazdasági Szaktudáskiadó. Bp. 1998.
168. Magda S.-Magda R. (2010): Agrárium, vidékfejlesztés, termelői integrációk lehetősége és szükségszerűsége. Fejlesztés és Finanszírozás. 2010/2 69-76p
169. Mighell, R.L. – Jones, L. A.: Vertical coordination in Agriculture. USDA, Economic Research Service, Farm Economics Division, Agriculture Economic Report, No. 19.
170. Porter, M.E. (2001): Clusters of Innovation: Regional Foundations of U.S. Competitiveness Council of Competitiveness, Washington.
171. Rosenfeld, S. A. (2001): Backing into Clusters: Retrofitting Public Policies. John F. Kennedy School Symposium 'Integration Pressure: Lessons from Around the World', Harvard University, 29th-30th March.
<http://www.rtsinc.org/publications/Harvard4%20doc%20copy.pdf>
172. Sárándi I. (1986): A mezőgazdasági termékforgalom joga. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó Bp.,
173. Szabó G. G. (2011): Szövetkezetek az élelmiszergazdaságban. Agroinform Kiadó Bp.,
174. Szentirmay A., Gergely A. (2005): Vertikális integráció az élelmiszergazdaságban. gazdálkodás LXIX. évfolyam, 2. szám
175. Takács I. – Nagy I. (2000): A gép- és gazdaságsegítő körök szerepe a vidéki térségek fejlődésében. VII. Nemzetközi Agrárökonómiai Tudományos Napok. Gyöngyös. 2000. március 28-29. Konferencia kiadvány IV. kötet 181-186 p
176. Tátrai GY. – Nagy I. (2004): Gépkori vezetők egységes európai képzése. *Mezőgazdasági Technika*. 45 (9).

- 177.** Tóth R. (2016): A magyarországi kis-és közepes vállalkozások regionális különbségei, Nemzeti Közszerológati Egyetem, In.: Prof. Dr. Csath Magdolna Dsc. (szerk.): Regionális versenyképességi tanulmányok, Nemzeti Közszerológati Egyetem, 978-963-439-001-5, pp.143-178.
- 178.** Tóth R. – Mester É. – Túróczi I. (2017): Az ellátási lánc eredményessége valamint a felmerülő kockázati tényezők a kontrollring rendszer tükrében, CONTROLLER INFO 1: pp. 2-7. (2017)

15.1 Üzleti Tudományok Intézete, Gödöllő



1.3. Life-Water Életvíz Kft.



Life-Water...
the design water

Home Our Company The Legend Design Water The Product The Water Curiosity VIP Gift Contact

The legend turned into reality
According to the legend, Europe's finest spring water was guarded by a kind-hearted Dragon, who...

Take a look...



Life-Water

Water with Style!
Because water is life itself!

Life is beautiful, just as this smooth, crystal clear, purified natural spring water which is bottled in a deserving exquisitely designed bottle. It is worth to look at just as much as to experience the taste inside! The forms, the curves, the patterns surround the completeness of nature, like the framing of a precious artwork. Even one quenching mouthful of water can be an artistic experience. This noble water is worth getting dressed in an elegant appearance which will instantly make an average day into true celebration! One bottle of this vitalizing drink represents style on any table by introducing a new non-existent category.

Simply the most beautiful water!



Gift from our special offer!

VIP Gift