



GALAMBOS PÉTER

A HUNGAROCOOP

ALAKULÁSA ÉS ELSŐ ÉVEINEK TÖRTÉNETE



Csak köszönettel tartozom a főnökeimnek – Kertesi Manyi néninek és a többieknek –, a kollégáimnak az osztályon és a társosztályokon, hogy elsajátíthattam tőlük az üzleti gondolkodást, a szakmai tudást, amit a Hungarocoopban és később a saját vállalkozásomban is sikeresen hasznosítottam.

Egri Éva

Fiatal harminc alattiak voltunk, komoly döntési szabadsággal. Azért az nagyon ritka volt abban az időben, mindig azt mondtam, hogy mi lesz, ha majd egyszerre érjük el a klimaxot. Annyira egy korosztály voltunk, és vezető beosztásban. Volt előrejutási lehetőség. S magadnak kellett megoldani mindent.

Mészáros Györgyi

A Hungarocoopot, az ott végzett munkát nagyon komolyan vettük. Mindenkinek az élete volt.

Kádár Kati

A Hungarocoopnál az általánosnál is szabadabb volt a légkör: szabadon lehetett dolgozni, szabad kézzel, viszonylag nagy önállósággal.

Vályi Kati

A kapcsolat az *Adidasszal* sok mindenre megtanított, akarva-akaratlanul: munkamódszerek, hozzáállás, alázat, a cég iránti lojalitás. Megtanultam fegyelmezetten dolgozni, a minőségre helyezve a hangsúlyt, és nem a hiánygazdaságban megszokottan.

Hegedűs Vilmos

GALAMBOS PÉTER

**A HUNGAROCOOP
ALAKULÁSA
ÉS ELSŐ ÉVEINEK
TÖRTÉNETE**

GALAMBOS PÉTER

A HUNGAROCOOP ALAKULÁSA ÉS ELSŐ ÉVEINEK TÖRTÉNETE

Képek, epizódok egy külkereskedelmi vállalat életéből

Budapest, 2018

ISBN 978 615 00 1494 4

Megjelent szerzői kiadásban 2018-ban.

Szöveg © Galambos Péter
Olvasószerkesztő: Kótai Katalin
Műszaki szerkesztő: Pais Andrea

Produkciós munkák: Wunderlich Production Kft.
Produkciós vezető: Mészáros Gabriella

Nyomta és kötötte: PrimeRate Nyomda
www.primerate.hu

Ádámnak, Katának, Juditnak, Marcinak

*„A megjelenő sajtócikkekben ne tömjénezzük a Hungarocoopot,
az csak mint végrehajtó szerepeljen.”*

(Galambos István
egy vállalatvezetői értekezleten,
1971-ben)

TARTALOMJEGYZÉK

Ajánlás	9
Bevezető	11
Az Árucsereforgalmi Iroda	17
Az Iroda megalakulása	17
Az Iroda tevékenysége 1956–57-ben, létszámfeltöltés	22
A forgalom alakulása	28
A bér munka kezdete – a külkereskedelmi jog bővülése	30
A Hungarocoop Magyar Szövetkezeti Külkereskedelmi Vállalat megalapítása	38
A Hungarocoop áruforgalmának alakulása	44
Választékcseré, határmenti csere	45
Választékcseré	45
Határmenti csere	53
Konstrukciós üzletek	54
Bér munka és kooperáció	55
Bér munka	55
Kooperáció	62
Egyéb termékek	66
Kempingbútor	66
Sport- és házcipő	68

Gyermekruha	72
Népművészeti cikkek	74
Háztartási faáru	76
Kisüzemek exportja	77
Mezőgazdasági bérmunka	79
Az áruforgalom segítése, bővítése	82
Propagandatevékenység, Szövetkezeti Hetek	82
Külföldi kiküldöttek, piacszervezet	83
Kapcsolat a belföldi partnerekkel	85
A fogyasztásicikk-import még egyszer – avagy miért jöttek a svéd tervezők Budapestre?	88
A vállalat szervezete, irányítása	94
Létszám, szervezeti felépítés	94
Ügyrend, szervezettség	100
Gyors növekedés – hiányos információáramlás	105
Kapcsolat a SZÖVOSZ-szal, az OKISZ-szal és a KKM-mel	109
Társadalmi szervezetek, közösségi élet	117
A székház építése	126
Pénz- és hiteligazdálkodás, nyereség	132
Pénz- és hiteligazdálkodás	132
A nyereség alakulása	135
Mi tette sikeressé a Hungarocoopot?	141
Kitekintés	144
Szubjektív zárszó	149
Mellékletek	151
Képmelléklet	163
Források	171
Dokumentumok a levéltárakban	173
Jegyzetek	175

AJÁNLÁS

A Hungarocoopot kis külkereskedelmi vállalatként indították, aprónak számító cikkekkel. Létezése eleven cáfolata volt annak, hogy a külkereskedelmet állami monopolvállalatoknak kell végezni. Ha nem is számottevő mértékben, de versenyt támasztott a nagy monopol külkereskedelmi vállalatoknak. Kezdetben a vállalat vezetésének ebben a helyzetben kellett lavíroznia, mindig benne volt a pakliban, hogy ellehetetlenítik a működését.

A cég azonban néhány év alatt hatalmasat növekedett, a kiváló munkatársi gárda a kis cikkekből jelentős forgalmat hozott létre, emellett bővült a hagyományos választékcseré is. Tevékenységükkel vidéken munkahelyeket teremtettek, és sokat tettek a magyarországi ipari kultúra fejlesztése terén. Az első néhány évben kialakították a szervezeti és működési alapokat, és gondoskodtak a vállalat elhelyezéséről.

A Skála indulásakor, 1973-ban segítséget kaptunk a vállalattól a külföldi kapcsolatok felépítésében. Ez nemcsak olyan üzleti partnereket jelentett, mint például a csomagküldő áruház, az Otto Versand, hanem olyanokat is, mint a Hertie áruházlánc, amelyeknél a jó személyes kapcsolatoknak köszönhetően korszerű módszereket ismerhettünk meg a Skála Áruház üzemeltetéséhez.

A Hungarocoop nem jött volna létre Galambos István nélkül, akivel 1973-ban kezdődött és közel 30 évig tartott a munkakapcsolatom. Mint tanítómra néztem fel rá, magamban „bölcshrabbi”-nak hívtam, és egyik mesteremnek tartom.

A magyar külkereskedelem érdekes világ volt, betöltötte a feladatát, az ország devizasükségletének a megszerzését, de ennek hátán eleget kellett tennie más igényeknek is, így a szektor vezetői közül sokan hírszerzők is voltak. A vállalatok monopóliumot élveztek, aminek mindig van egy következménye: hozzá nem értést és korrupciót szül. A Hungarocoop és Galambos István kilógott ebből a világból. Tisztakezű emberként élt, példaadó polgári morállal, a feladata kizárólag a vállalat vezetése, a kereskedelem volt. Szavainak súlya volt, körültekintő és megfontolt tanácsait érdemes volt megfogadni. Munkamániás volt, sokat dolgozott, amihez a harmonikus családi háttérrel a felesége, Éva teremtette meg.

A könyv emléket állít egy hatékony, rugalmas vállalatnak, és azoknak, akik létrehozták és működtették.

Demján Sándor

BEVEZETŐ

Tisztelt Olvasó!

Emlékszik-e még azokra a kimondottan csinos, decens, inkább középkorú, mint fiatal hölgyekre, akik a 60-as évek végén, 70-es évek elején nagyon szép fehérneműket reklámoztak? És emlékszik-e a Módi és az Aranypók üzletekre, ahol ezeket a szép fehérneműket – ha nem is mindig, és ha igen, akkor is sokszor csak a „pult alól”, de – meg lehetett vásárolni? Nos, ezek voltak a Triumph fehérneműk. Ezek a csinos és márkás darabok a 60-as évek második felében, abban a korban jelentek meg a magyar üzletekben, amikor a piactól (vagy inkább „piacot”) a növekvő, de egyenetlen áru kínálat jellemezte, amikor nem voltak túl gyakoriak az igazán jó minőségű, divatos termékek. A Triumph fehérnemű pedig nagyon szép volt, finom és elegáns, különbözött mindattól, amit itthon kapni lehetett. Egy kis darabkája volt annak az áruvilágnak, annak a választéknak, amely Magyarországon akkor elérhetetlen volt, és amelyre mindenki vágyott, aki egyszer is betért egy üzletbe Hegyeshalmon túl, vagy akár csak filmekben látta azokat.

A Triumph Magyarországon fogalommá vált, olyannyira berögzült a magyarokba a márka neve, hogy a közvetlenül a rendszerváltás előtti években is már eszmélő nők körében máig népszerű és vonzó márka. Akkor nem sokan tudták, legfeljebb a ruházati szakmát közelebbről ismerők, hogy ezek a termékek itthon készülnek – mindez pedig köszönhető egy újonnan

létrejött, kis külkereskedelmi vállalat szemfüles és szakmáját igencsak értő kereskedőinek.

A vállalat a Hungarocoop Magyar Szövetkezeti Külkereskedelmi Vállalat volt, amely, mint a SZÖVOSZ Árucsereforgalmi Iroda jogutódja, 1968-ban új szereplőként tört be a külkereskedelmi vállalatok zárt, monolitikus világába, és röpké pár év alatt helyet szorított magának ebben az előkelő vállalati körben. Édesapám, Galambos István (1920–2009) kisebb megszakítással 1957-től 1983-ig dolgozott a vállalatnál és jogelődjénél, 1964-től 1978-ig pedig a vezetője volt. Ez adta a motivációt a visszaemlékezés megírásához.

Az egykori vállalat dolgozóiból sokan ma is évente találkoznak, és aktív Facebook-csoportjuk van. Egyesek volt kollégákkal kártyáznak rendszeresen, s kialakultak olyan baráti társaságok is, amelyek tagjai máig együtt nyaralnak, sőt, még a gyerekeik is tartják egymással a kapcsolatot. Nostalgiaival gondolnak a fiatalságukra és egy számukra szebb világra. Abban a világban is sokat kellett dolgozni, és bár a munka valószínűleg kevésbé volt hatékony, mint ma, de a munkahelyeken több és szorosabb volt az emberi kapcsolat, az egymással való törődés, mint sok mai munkahelyen. Kisebb volt a választás lehetősége és a mozgásszabadság, mind a munka világában, mind azon kívül, de hosszabb volt az egy munkahelyen eltöltött idő. Talán ebből is adódik, hogy a dolgozók jobban kötődtek a munkahelyekhez és egymáshoz, mint ma. Megkértem egy újságírót, Vadász Zsuzsát, hogy beszélgessen a vállalat volt dolgozóival a vállatról, a munkáról, a kollégákról, gyűjtse össze az emlékeket, történeteket.

Míg ő a visszaemlékezéseket, a szubjektív élményeket gyűjtötte, én a vállalat megalakulásának és kezdeti éveinek a dokumentumaival ismerkedtem a Magyar Nemzeti Levéltárban, amely megőrizte a vállalat 1968–75 közötti tevékenységének egyes iratait.

A dossziékban – ahogy a tartalmuk alapján megállapítható – a vezérigazgatói titkárság anyagai találhatók, amelyekből a vállalat működését 1975-ig lehetett nyomon követni. A jogelőd Árucsereforgalmi Iroda alakulásának

és fejlődésének a bemutatásához a SZÖVOSZ irattári anyagai nyújtottak segítséget. Mindezeket újságcikkekkel, tanulmányokkal, statisztikai adatokkal egészítettem ki. A még teljesebb kép megfestése érdekében a fentieket színesítik a vállalat egykori munkatársai által elmeséltek, leírtak.

A munka olyan volt, mint egy puzzle összerakása. Minden darab hozzáadott valamit a teljes képhez, együtt gazdagabb lett az értelmük, mint külön-külön nézve. Nincs meg minden darab, és nem próbáltam meg kitölteni a hiányzó részeket, így is teljesebb, részletesebb lett, mint amire kezdetben gondoltam. A dokumentumok hitelesek, de nem ismerjük a mögöttes szándékokat, ami alakította őket, hogy mi maradt ki belőlük, és mi milyen céllal került be. Nem készült jegyzőkönyv az értekezleteken kívüli megbeszélésekről, ahol fontos kérdések merül(het)tek fel és dől(het)tek el. Úgy fogadtam el a dokumentumokat, ahogy le vannak írva, nem kerestem mögöttes tartalmat, hogy miben térhetnek el a „valóságtól”, és nem vettem őket össze egymással.

Az anyagok válogatása és olvasása során örültem a sikereknek és a pozitívumoknak, és nem kerestem a hibákat, a negatívumokat, amelyeket kritizálni lehetne. Önkéntelenül is a vezérigazgató szemszögéből néztem a történeteket, és kiemeltem, ha egy-egy konkrétumban, eseményben megfoghatóvá vált az ő munkája. Ennyiben is szubjektív, amit az anyagokból észrevettem és kiválogattam. Érdekes volt Apám kézírásával találkozni, az aláírását látva pedig az ellenőrző könyvem jutott eszembe. Egy-egy vállalatvezetői értekezlet jegyzőkönyvének olvasásakor szinte hallottam a hangsúlyokat, ahogy a leírtak elhangozhattak. Szubjektív az is, hogy jobban megragadták a figyelmemet az ott dolgozó barátaimnak a nevei, és azoknak a volt kollégáknak a nevei, akikről gyerekkoromban otthon hallottam, akikkel a szüleim esetenként találkoztak, vagy akikkel együtt nyaraltunk – ez elsősorban az Árucsereforgalmi Iroda idejét érintette.

A száraz levéltári anyagot Vadász Zsuzsa segítségével összegyűrtük a visszaemlékezésekkel, beszélgetésekkel és interjúkkal, és ebből született

meg ez a könyv. A leírtak csak mozaikok, képek egy vállalat életéből. Remélem, hogy kiderülnek a megalakulás és az indulás nehézségei, látszik majd a vállalattá válás és a stabilizálódás folyamata, a hallatlan mértékű fejlődés. Talán sikerült érzékeltetni az ott dolgozók hatalmas munkáját, amivel belevetették magukat az új feladatokba. A vállalat bebizonyította, hogy jó döntés volt a létrehozása, mert a részére átadott termékkör exportját megsokszorozta, hatalmas forgalomnövekedést ért el, és jelentős nyereséget termelt ki.

Köszönöm Vadász Zsuzsának és minden beszélgetőtársának a közreműködését és a segítségét, hogy időt és energiát fordítottak arra, hogy emlékeiket elmondják, Egri Évának pedig a beszélgetések megszervezését:

Balogh Éva	Karácsony Iván
Borbély Zoltán	Mészáros Györgyi
Csizmadia László	Pataki Katalin
Dénes Jolán	Schmied András
Egri Éva	Sréter Judit
Greiner Ágnes	Szűcs László
Halász Róbert	Tamási Mária
Hegedűs Vilmos	Törő András
Jankov Mária	Török István
Kádár Katalin	Vadász József
Kapeller Márta	Vályi Katalin

Köszönöm Pataki Katinak és segítőinek, hogy névsort készítettek a Hungarocoop-találkozón készült csoportképhez, Kovách István építész-mérnöknek, hogy elmondta a tervezéssel és az építkezéssel kapcsolatos emlékeit, valamint Futó Ivánnak, hogy információt adott édesapja szakmai életútjáról. Köszönöm testvéremnek, Galambos Zsuzsának, hogy segített a nagy mennyiségű levéltári anyag átvizsgálásában, az anyagok kiválogatásában, és több mint 1000 oldalnyi dokumentum lemásolásában.

Remélem, hogy a vállalat története érdekes olvasmány lesz a fiatalabb korosztálynak, gyerekeinknek, unokáinknak is. Betekintést kaphatnak abba, hogy a ma már felületesen csak „kommunizmus”-nak nevezett időszakban – tegyük hozzá: az időszak jobbik részének a kezdetén – hogyan éltek, dolgoztak a szüleik, nagyszüleik, és érzékelhetik, hogy az a világ nem volt olyan sematikus, szürke és kétdimenziós, ahogyan azt – megfelelő információ híján – sok fiatal és középkorú ma gondolhatja.

Budapest, 2017. december 7.

Galambos Péter

AZ ÁRUCSEREFORGALMI IRODA

Az Iroda megalakulása

Galambos István az íróasztalánál ült, és a napi postát írta alá. Nagy, terebélyes íróasztala volt, igazi főnöki íróasztal. Nem szerette ezeket a nagy íróasztalokat. Rajta lámpa réztalapzattal és zöld fémmernyővel, egy márvány tintatartó és tolltartókészlet, és sok-sok papír, újságok, olvasnivalók. A szoba is nagy volt és magas, szabálytalan alakú. A bejárati ajtótól balra az utcai fal az épület ívét követve befelé görbült. A szoba hátrafelé szélesedett, a szemben lévő falnál az íróasztal állt. Látszott, hogy a helyiséget leválasztással alakították ki. A bejárattól jobbra új iratszekrények voltak. A szekrények felett a búzakalászos magyar címer lógott. Az ablak előtt egy új tárgyalóasztal állt, két óriási, régi fotellal és egy kanapéval. A plafont stukkó díszítette. A parketta új korában szép lehetett, de már elhasználódott, megkopott, s csak egy, a szükségesnél kisebb szőnyeg borította. Az íróasztaltól jobbra, a sarokban egy nagy cserépben szobanövények álltak, de ez nem változtatott a szoba sivárságán. A kétszárnyú bejárati ajtó magassága illett a szoba magasságához. Kívülről kazettás párnázott bőr borította, rézszegecsekkel díszítve. A szoba óriási ablakai a Szabadság térre néztek.

A tér csendes volt, a játszótéren nem voltak már gyerekek. Az óra elütötte a hetet. Ő is fáradt volt. A SZÖVOSZ-ban rendszerezések voltak a hosszú munkanapok, a főosztályvezetőktől elvárták, hogy korán jöjjenek és későig



A SZÖVOSZ-székház a Szabadság téren

maradjanak, de a munka ezt szükségessé is tette. Ráadásul aznap még Igazgatósági is volt. A titkárnőjét, Zsiday Icát már hazaküldte. Elengedte a gépkocsivezetőt is, szeretett néha gyalog hazamenni, és egy kicsit kiszellőztetni a fejét.

Az Igazgatóság egyik napirendi pontja egy árucseré-iroda létrehozása volt. Ennek ötletét közvetlen főnöke, a SZÖVOSZ egyik elnökhelyettese, Nyers Rezső vetette fel. Nyers Rezsőt két évvel korábban, 1954 nyarán helyezték át a SZÖVOSZ-hoz az akkor még egy szervezetként működő Bel- és Külkereskedelmi Minisztériumból, ahol miniszterhelyettes volt.

Pontosabban, nem áthelyezték, hanem a Földművesszövetkezetek Országos Tanácsa megválasztotta.¹

Galambost is 1954-ben választották be a SZÖVOSZ héttagú Igazgatóságába. 1945-től a szövetkezeti mozgalomban dolgozott: Nyíregyházán kezdte, még 1945-ben; 1949-ben a SZÖVOSZ elődje, a MOSZK (Magyar Országos Szövetkezeti Központ) megyei szervezetének lett a vezetője. Ekkor áthelyezték a MOSZK központjába csoportvezetőnek. 1950-ben kinevezték az időközben SZÖVOSZ-ként újjáalakított szervezetben az akkor létrehozott Kereskedelmi Főosztály élére. A főosztályt 1954-ben kettébontották, ő pedig az egyik utódterület, az Iparcikkforgalmi Főosztály vezetője lett.

Nagyon szeretett Nyerssel dolgozni, aki okos volt, széles látókörű, mindig józan, mértéktartó, visszafogott, ugyanakkor határozott, és képes volt pár találó szóban egyértelműen megfogalmazni a véleményét és kiadni a feladatokat. Könnyen szót értettek egymással, érezte, hogy Nyers is jó munkatársnak tartja őt, sok mindent megbeszéltek vele, támaszkodott a véleményére.

Az árucseré-irodával az volt a cél, hogy – a SZÖVOSZ érdekképviseleti körébe tartozó fogyasztási értékesítő szövetkezetek kereskedelmi tevékenységét segítő – önálló külkereskedelmi csatornát hozzanak létre a többi szocialista ország szövetkezeti szerveivel. Nyers Rezső korábban jó tapasztalatokat szerzett ezzel a kereskedelmi formával kapcsolatban, hiszen a Bel- és Külkereskedelmi Minisztériumban már 1952-től kezdve működött egy, az állami tulajdonú belkereskedelmi hálózatot kiszolgáló árucseréforgalmi vállalat, az Árucseréforgalmi Gazdasági Iroda (1958-tól Konsumex Külkereskedelmi Vállalat).

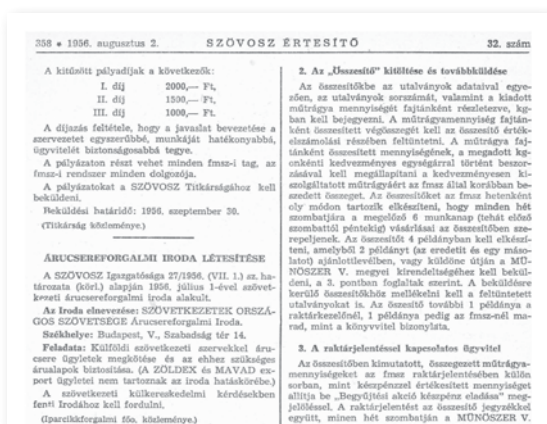
Az Iparcikkforgalmi Főosztály felelt a ruházati és műszaki cikkekkel való ellátásért, a kereskedelmi munka tervezéséért és szervezéséért. Ekkoriban a hiány rendszeres volt egyes cikkekből, amit külföldi beszerzéssel lehetett enyhíteni; ugyanakkor más termékekből sokszor keletkezett olyan felesleg, amelyet külföldön lehetett volna értékesíteni. Ráadásul a megszokott hazai árucikkek mellett valami mást, újat akartak kínálni a boltokban, bővíteni

a szűkös, gyenge választékot. Az Iparcikkforgalmi Főosztályt ezért megbízták azzal, hogy készítsen és terjesszen be az Igazgatóságnak egy javaslatot az árucsereforgalmi tevékenység megkezdésére.

Nyers Rezső utasításai szerint az indítvány egy saját bankszámlával rendelkező önelszámoló egység létrehozását tartalmazta a SZÖVOSZ keretén belül, amelynek a feladata árucseréügyletek megkötése volt a külföldi szövetkezeti szervezetekkel, és az ehhez szükséges, a szövetkezeti kereskedelmi hálózatban fellelhető árualapok felkutatása, beszerzése. Az Irodát kis költséggel, csak a legszükségesebb létszámmal kellett létrehozni.

Az Iroda vezetőjének Wahlberg Jenőt javasolták. Képzett, nagy tudású szakember, igazi kereskedő volt, aki kereskedelmi tudását, gyakorlatát még a háború előtt szerezte. Beszélt németül, angolul és spanyolul. A SZÖVOSZ-nál a Kereskedelmi Főosztályon dolgozott, a belépés dátumát nem ismerjük. Galambos István felnézett a nála közel 10 évvel idősebb, tapasztalt kollégára, és sokat tanult tőle. Amikor az Iparcikkforgalmi Főosztály megalakult, őt kérte fel annak központi egysége, az Iparcikkforgalmi Osztály vezetésére. A több éves együttes munka során nemcsak egymás jó munkatársai voltak, hanem életre szóló barátság is létrejött közöttük.

Az Igazgatóság jóváhagyta az árucsereforgalmi irodáról szóló javaslatot, amiről egy körlevelet küldtek ki. Galambos aláírta az Iparcikkforgalmi Főosztály közleményét az Iroda megalakulásáról, ami a következő SZÖVOSZ Értesítőben jelent meg.



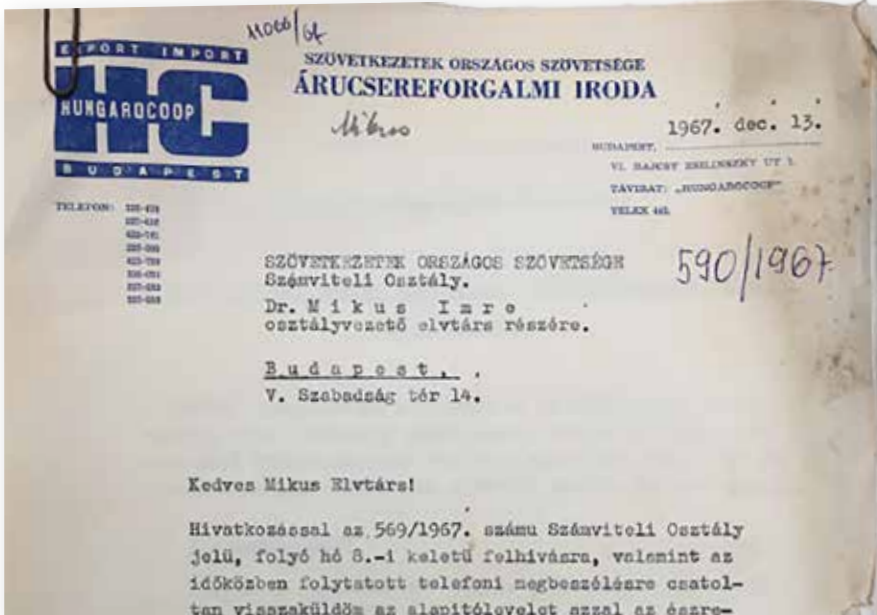
Értesítő az Árucsereforgalmi Iroda létesítéséről

Már csak a formalitásokat kellett elintézni. Kérni kellett a Pénzügyminisztériumban a vállalati nyilvántartásba való bejegyzést, ennek alapján kaphatott az önelszámoló egység a Magyar Nemzeti Banknál (MNB) számlaszámot és a Központi Statisztikai Hivatalnál (KSH) statisztikai számjelet.

A törzskönyvezést és a bejegyzést sürgősséggel intézte a SZÖVOSZ. Az Iroda 1956. július 1-jével alakult meg.

A neve hivatalosan „SZÖVOSZ Árucsereforgalmi Iroda” lett. A dolgozók visszaemlékezése szerint a külföldi kapcsolatokban már a kezdetektől a Hungarocoop nevet használták. Az Iroda levélpapírján 1959-ben a „HUNGAROCOOP” név szerepel távirati címként.

Az ismert Hungarocoop logót az Árucsereforgalmi Iroda 1967. évi levélpapírján is megtaláljuk:



Magyar—albán szövetkezeti árucsereforgalmi megállapodás

Nánási Lászlónak, a SZÖVOSZ felügyelő bizottsága elnökének, az Elnöki Tanács tagjának vezetésével több nap óta Albániában tartózkodó földművesszövetkezeti küldöttség hazaérkezett.

A látogatás — amelynek a társadalmi kapcsolatok elmélyítése volt az elsődleges célja, üzleti vonatkozásban is eredményes volt. A CENTROCOOP, az albán és a HUNGAROCOOP, a magyar földművesszövetkezetek árucsereforgalmi irodája, mintegy 70 millió forint értékű árucsereforgalmi megállapodást írt alá. A szállítások jövő évben kezdődnek meg. (MTI)

Az Iroda tevékenysége 1956–57-ben, létszámfeltöltés

Meg kellett kezdeni a következő évi forgalom előkészítését, a csehszlovák partnerek már küldtek is egy ajánlatot. Márciusban felvettek egy új munkatársat, Lorsch Sándort, azzal, hogy a létrejövő árucsereforgalmi irodában fog dolgozni.

LORSCHY SÁNDOR

1916-ban született Budapesten. Elvégezte a Budapesti Kereskedelmi Akadémiát, és 1939-ben a Szegedi Jogi Tudományi Egyetemet. „A szigorlatokhoz az akkori politikai változások következtében már nem volt lehetőségem” – írta önéletrajzában.² Járatos volt a kereskedelmi munkában: a háború előtt két évig egy trieszti kereskedelmi cégnél volt gyakornok, a család terménykereskedelmi vállalkozásában és egy kereskedelmi bankban dolgozott. A háború után a Magyar Külforgalmi Rt. külkereskedelmi vállalatnál szerzett további kereskedelmi gyakorlatot. Az Árucsereforgalmi Iroda alapító tagja, majd osztályvezetője volt. 1964-től az Árucsereforgalmi Iroda, később az abból alakult vállalat igazgatóhelyettesi munkakörét töltötte be egészen 1974-ben bekövetkezett korai haláláig. Mindvégig a választékcseré és a bér munka tartozott hozzá.

Tevékeny, fürge, vidám, gyors észjárású és gyors beszédű ember volt. Munkatársai így emlékeznek rá: „Nagyon szerettük. Olyan ember volt, aki három szóval tudott elmondani dolgokat, patogós volt a stílusa, de jól átlátta az ügyeket. Minden bizonynyal ő is az alapoknál kezdhetett, ugyanis a lebonyolítás szintjéig ismerte az ügymenetet, nem mondott vagy kért olyat, amit nem lehetett megvalósítani.” *(Tamási Mária, akkor még Deáki Mária)*

Számos kollégája csodálta a nyelvtudását. „Írok és beszélek orosz, német, angol, francia és olasz nyelven. Valamelyest tudok csehül és spanyolul is” – olvashatjuk az önéletrajzában. Többeknek emlékezetes maradt, hogy idegen nyelven hibátlanul gépbe diktálta a leveleket. Vagy egy másik – jellemzőnek mondott – emlékkép róla: „Amikor belépett az ember Lorsch y irodájába, úgy érezte, hogy egyszerre több nyelven több dologgal foglalkozik: mindkét fülén egy-egy telefon lóg, az egyikbe oroszul, a másikba angolul beszél, és közben németül egyeztet valakivel a szobában. Egészen elképesztő ember volt!” (*Mészáros Györgyi*)

Tamási Mária jól érezte, hogy a főnöke „az alapoknál kezdhette”, hiszen az Iroda első munkatársaként saját magának kellett a legapróbb részletekig mindent kialakítani.

Az új kolléga elkezdte feldolgozni a csehszlovákok ajánlatát. Sört, ruházati cikkeket és műszaki cikkeket ajánlottak, s cserébe asztali borokat és más műszaki termékeket kértek. Ezzel párhuzamosan felvette a kapcsolatot a KGST-tagországok* szövetkezeti szövetségével. Az Iparcikkforgalmi Osztály körlevelet írt a Megyei Fogyasztási Szövetkezetek Szövetsége (MESZÖV) megyei egységeinek, amelyben exportálható árualapokat kerestek.

* Kölcsönös Gazdasági Segítség Tanácsa. 1949. január 25-én hozták létre Moszkvában szovjet kezdeményezésre, miután világossá vált, hogy a Marshall-terv a Szovjetunióra nem fog kiterjedni, ugyanakkor az veszélyes vonzerőt jelenthetett a Jalta után a szovjet érdekszférába került országok számára. Alapító tagja a Szovjetunió, Bulgária, Csehszlovákia, Lengyelország, Magyarország és Románia voltak. Később csatlakoztak Albánia (1949, 1961-ben felfüggesztette tagságát, 1987-ben kilépett), a Német Demokratikus Köztársaság (1950), Mongólia (1962), Kuba (1972), és a Vietnami Demokratikus Köztársaság (1978). Társult tag volt Jugoszlávia. A szervezet 1991 júniusában szűnt meg.

Az Irodát az év őszéig Lorsch Sándor vitte, Wahlberg Jenőt nem tudták áthelyezni, ugyanis nem találták meg az utódját a meglévő posztján. Lorsch főként a csehszlovák üzlet lebonyolításával volt elfoglalva, ám augusztus 1-től kapott egy adminisztratív segítséget, oda helyezték Kun Zoltánét. Október 1-től tovább bővült a stáb: főkönyvelői munkakörbe áthelyezték az Irodához Szigeti Mihályt.

A csehszlovák csere üzletileg jól sikerült, de kisebbsajta botrány kerekedhetett volna belőle, ha a történelem közbe nem szól. Október 13-án a Népszavában megjelent egy ártatlan, helykitöltő információ:



Ebből október 23-ára „bor-sör ügy” lett, amint az aznapi lapból a harmadik oldalon a „Közgazdaság” rovatból megtudhatjuk. Az üzlet a lap szerint az olvasók „jogos felháborodását váltotta ki”, a cserearányok miatt. Hogyan lehet az, hogy 5000 liter cseh sörért 7000 liter magyar bort adnak?!



A Külkereskedelmi Minisztérium (KKM) észrevételt tett, amiben felhívta a figyelmet arra, hogy a hír két terméket kiemelt a konstrukcióból, miközben a „kötéskomplexumban” szerepeltek más „közszükségleti cikkek” is. A minisztérium szerint a Magyar Távirati Iroda (MTI) közleménye helytelen színben tüntette fel a cserearányokat, és helytelenül tájékoztatta az olvasókat. Tartalmaz a levél kritikát is: hibásnak tartják, hogy „egy és ugyanazon cikkel jelenik meg a Bel- és Külkereskedelmi Minisztérium Árucsereforgalmi Gazdasági Iroda, valamint a SZÖVOSZ Árucsereforgalmi Iroda, és így több esetben versenytársakként jelenünk meg ugyanazon a piacon”.

Reggel talán még izgalmat váltott ki a levél a SZÖVOSZ-ban, megelőzve ezzel a Népszavában olvasható, ennél sokkal érdekesebb tudósításokat, de estére már elhalványult a jelentősége.

A következő információnk az Iroda tevékenységéről 1957. januárból való. A SZÖVOSZ azt a feladatot kapta, hogy árucseré keretében fogyasztási cikkeket importáljon, az áruhiány mérséklése érdekében. Mivel nem volt elegendő exportárualap, áruhitelt kellett kérni más országok szövetkezeti szövetségeitől. A SZÖVOSZ Igazgatósága 1957. január 7-i ülésén az alábbi határozatot hozta:

Az egyes árucsereforgalmi kérdésekről szóló tájékoztatást az Igazgatóság tudomásul vette. A Külkereskedelmi Minisztériummal történt megállapodás alapján */az Igazgatóság/* hozzájárult ahhoz, hogy meghatározott külföldi országokba a SZÖVOSZ egyes vezető állású dolgozói áruhiteltárgyalások céljából kiutazzanak.

Egy másik igazgatósági határozat az országokat és a személyeket is kijelölte: a Szovjetunióba Lorsch Sándor utazott, Ausztriába Wahlberg Jenő, Franciaországba Kuttner Alfréd, Svájcba Szigeti Mihály, Angliába Galambos István. Más vezetők Romániába, Bulgáriába, Olaszországba, Nyugat-Németországba és Belgiumba mentek hitelt kérni.³

A hiteltárgyalások lefolytatása mellett dolgozni kellett exportárualap felkutatásán is. Ez az általános áruhiány miatt nem lehetett egyszerű. Az Iroda megtett minden elképzelhetőt és elképzelhetetlent. Erre utal, hogy 1957 februárjában a Népszabadságban és a Népszavában (akkori nevén „Nép-akarat”) 3-3 alkalommal az alábbi felhívás jelent meg:

FELHÍVÁS!

A Szövetkezetek Országos Szövetése (SZÖVOSZ) árucserforgalmi irodája felhívja a

**KISIPARI SZÖVETKEZETEKET
HÁZIIPARI SZÖVETKEZETEKET
TANÁCSI VÁLLALATOKAT
KISIPAROSOKAT
HÁZIIPAROSOKAT**

hogy exportra is alkalmas árucikkek mintáival és ajánlataikkal keressék fel a SZÖVOSZ árucserforgalmi irodáját mindennap délelőtti 9–12 között.

Pontos cím:
**SZÖVOSZ, BUDAPEST,
V., Szabadság tér 14.
III. emelet 14.**

FELHÍVÁS!

A Szövetkezetek Országos Szövetése (SZÖVOSZ) árucserforgalmi irodája felhívja a

**kisipari szövetkezeteket,
háziipari szövetkezeteket,
tanácsi vállalatokat,
kisiparosokat,
háziiparosokat,**

hogy

**exportra is
alkalmas
árucikkek**

mintáival és ajánlataikkal keressék fel a SZÖVOSZ árucserforgalmi irodáját mindennap délelőtti 9–12 között. Pontos cím: **SZÖVOSZ, Budapest, V., Szabadság tér 14. III. emelet 14.**

Valószínűleg nem sok „exportra is alkalmas árucikket” mutattak be a Szabadság tér 14-ben, mert az 1957. évi exportban „döntően terven felüli felvásárlásból származó mezőgazdasági cikkek szerepeltek”. Az import főként ruházati cikkeket, építési anyagokat, háztartási gépeket és egyéb vegyesipari cikkeket (motorkerékpár, fényképezőgépek, alkatrészek stb.) tartalmazott.⁴ Az import kétszerese volt az exportnak, az elsősorban a Szovjetuniótól és

Csehszlovákiától kapott áruhitel 25 millió DFt-ot tett ki.* A teljes áru-forgalom 78 millió DFt volt.⁵

1957 tavaszán és nyarán folytatódott az Iroda létszámfeltöltése, a SZÖVOSZ-ból további dolgozókat helyeztek át. Ez időben egybeesett azzal a rendelkezéssel, hogy a SZÖVOSZ-ban – mint minden más állami szervezetnél és a vállalatoknál is – központilag előírt létszámleépítést kellett végrehajtani. Az Irodába az üzleti területre az idegen nyelvet beszélő munkatársakat keresték: márciusban Ágh Márton, áprilisban Kardos Iván, júniusban Kuttner Alfréd érkezett. Májusban Molnár Józsefet főkönyvelő-helyettesi és Meggyes Sándorné Máriát könyvelői munkakörbe, júniusban Zsiday Alajosné titkárnőnek helyezték át. Júniusban megérkezett Wahlberg Jenő is, akit az Árucsereforgalmi Iroda igazgatójának neveztek ki.⁶ Tudjuk, hogy a kezdetektől az Iroda munkatársa volt Lichtenstein Magdolna is.

Galambos István 1957 májusában a SZÖVOSZ Igazgatósági ülésén bejelentette, hogy lemond az Igazgatósági tagságról, és kérte a főosztály-vezetői munkakörből való felmentését. Június 15-ével „hozzájárulással” megjegyzéssel kilépett a SZÖVOSZ-ból.

Wahlberg Jenő kínált számára munkalehetőséget az Árucsereforgalmi Irodában, ahová – bizonyára a SZÖVOSZ egyetértésével – 1957. augusztus 1-jén lépett be mint „kompenzáció és piackutató felelős”. Később csoport-vezetővé léptették elő, és itt dolgozott 1961. júliusig. Ekkor a Divatáru Nagykereskedelmi Vállalatnál igazgatóhelyettesi munkakört ajánlottak fel számára, amit elfogadott.

Az Árucsereforgalmi Irodába három év múlva, 1964 nyarán tért vissza, amikor kinevezték az Iroda igazgatójának, egyidejűleg Lorsch Sándort igazgatóhelyettesnek. Wahlberg Jenő Spanyolországban folytatta munkáját: a Magyar Kereskedelmi Kamara által újonnan nyitott kereskedelmi iroda vezetője lett.

* DFt = devizaforint, magyarázatát ld. 1. sz. melléklet

A forgalom alakulása

1958-ban a fő feladat az áruhitelek visszafizetése, letörlesztése volt, ami már az I. negyedévben megtörtént. Az éves 93 millió DFt árbevételből kiemelkedett a szovjet és a csehszlovák reláció, valamint a lengyelországi értékesítés.

A választékcseré-forgalom alakulását az 1 sz. táblázat tartalmazza. Az 1963-ig eltelt öt évben az áruforgalom megduplázódott, és 193 millió DFt-ot ért el. Az 1964–67-ig terjedő időszakban a forgalom lendületesen bővült tovább, és 1967-re 482 millió DFt-ot tett ki.

Már az első években a Szovjetunióval bonyolították le az árucseré 2/3-át, emellett a Német Demokratikus Köztársasággal (NDK), Lengyelországgal és Csehszlovákiával alakult ki jelentősebb árucseré-kapcsolat. 1965-től növekedésnek indult a Jugoszláviával lebonyolított csereforgalom is.

Az Iroda folyamatosan próbálkozott kapcsolatok kialakításával az észak- és nyugat-európai országok szövetkezeti szervezeteivel, de kezdetben a Külkereskedelmi Minisztériumtól sem árualapot, sem engedélyeket nem kapott ehhez a tevékenységhez. Emiatt „a nyugati kapcsolatokat az alkalmosság, a perspektíva hiánya jellemzi” (1960. évi beszámoló). A későbbi években enyhült az elzárkózó magatartás, de jelentős forgalmat nem lehetett elérni ezekben a relációkban.

A KKM egyébként sem könnyen vette tudomásul a szövetkezeti árucseré-forgalom intézményesítését és növekedését. A szöveges jelentésekben ugyan arról számolnak be, hogy a KKM-mel a kapcsolatok jók, vagy „javulnak”, de a sorok között – nem is annyira rejtve – ennek éppen az ellenkezője derül ki:

A KKM-mel a kapcsolatok bizonyos javulásáról számolhatunk be. Érezhető a Minisztérium szervei részéről annak fokozatos felismerése, hogy az Iroda munkássága a népgazdaság egészének és közvetlenül a KKM célkitűzéseinek is előnyére szolgálhat, ha erre a lehetőséget megkapja. (1958. I. negyedév)

A KKM 1958-ban megpróbálta az Irodát gyakorlatilag beolvasztani a Belkereskedelmi Minisztérium Árucsereforgalmi Gazdasági Irodájából 1958-ban megalakult új külkereskedelmi vállalatba, a Konsumex-be. Az új vállalat alakulását a Gazdasági Bizottságnak, a kormány mellett gazdasági kabinetként működő döntéshozó szervezetnek kellett jóváhagynia (10198/1958. GB. számú határozat). A határozat dokumentációjában a Külkereskedelmi Minisztérium előterjesztéséhez csatolták Nyers Rezsőnek, a SZÖVOSZ akkori elnökének a külkereskedelmi miniszterhelyetteshez és a Gazdasági Bizottság elnökéhez írt leveleit, amelyben kifejti a SZÖVOSZ ezzel kapcsolatos álláspontját és javaslatot tesz a határozat megfelelő szövegezésére.

Változást hozott 1959-ben, hogy a Külkereskedelmi Minisztériumban kialakítottak egy választékcseré forgalom koordinációjával megbízott összekötő részleget. Ennek köszönhetően a kapcsolatok valóban javultak, de ezt az Iroda nem érezte kielégítő mértékűnek. „Megemlítjük itt is, hogy még fokozottabb mértékben lehetne az Iroda lehetőségeit a népgazdaság érdekében kihasználni, és ezért egyes esetekben még fokozottabb mértékben lenne szükség a Külkereskedelmi Minisztérium megértő segítségére” – írják az 1959. évi beszámolóban.

A termékösszetételt tekintve „a fogyasztási cikkek mellett mindinkább előtérbe kerülnek a nyersanyag jellegű cikkek (gömbfa, fűrészáru, nyersgyapjú stb.)”. A felsorolt cikkek tervezett importot pótolnak, vagy nyugati relációba történő reexportot tettek lehetővé, így az ország devizamérlegének szempontjából említésre méltó szerepet játszottak” – olvashatjuk az 1959. évi jelentésben. Ez a tendencia később sem változott, de sikeresek voltak a hazai áruhiányt mérséklő fogyasztási cikkek is.

A választékcserében az Iroda belföldi partnerei a szövetkezeti nagykereskedelmi vállalatok voltak. Az egyik az 1948-ban létrejött Szövetkezeti Áruellátó Nemzeti Vállalat (SZÖVÁRU), a SKÁLA COOP jogelődje.

A másik nagy belföldi partner az 1949-ben alakult Méhészeti Nemzeti Vállalatból létrejött, szintén a SZÖVOSZ által felügyelt Országos Méhészeti Szövetkezeti Központ volt, és ott volt még az ÁFÉSZ-ek által koordinált, begyűjtésre építő HERBÁRIA Gyógynövény-forgalmazó Szövetkezeti Kö- zös Vállalat. Ez a három nagy szövetkezeti belkereskedelmi vállalat volt az elsődleges belföldi partner, ők gyűjtötték össze és továbbították az Árucsereforgalmi Irodának, majd a Hungarocoopnak az ÁFÉSZ-ek által exportra felajánlott árukat, illetve importigényeiket.

Az évek során bővült a választékcseréhez kapcsolódó, azt kiegészítő egyéb üzleti tevékenység is. 1966-ban megkötötték az első klíring üzleteket albán relációban, valamint megkezdődtek a konstrukciós üzletek.

Külkereskedelmi jog – a bér munka export kezdete

Az Irodát 1965. márciusban a Gazdasági Bizottság felhatalmazta „külkereskedelmi tevékenység folytatására”. A részletes szabályokat a külkereskedelmi miniszter állapította meg. Ez utóbbiak szerint az Iroda a választékcserén kívül jogot kapott bér munka exportjára „a kisipari szövetkezetek szabad kapacitásainak kihasználása céljából”.⁷ Emellett feljogosították más, kisebb jelentőségű termékek exportjára is. A külkereskedelmi lebonyolítást továbbra is a Konsumex végezte.

A Gazdasági Bizottság részére az előterjesztést a Külkereskedelmi Minisztérium készítette. Hogyan lehetséges, hogy a szövetkezeti árucserét nem pártoló, a külkereskedelem állami monopóliumát féltve őrző Külkereskedelmi Minisztérium az Árucsereforgalmi Irodának önálló külkereskedelmi jog megadását javasolta?

A javaslat a háttérében minden bizonnyal Nyers Rezső állt, aki alapította és néhány éve még a SZÖVOSZ elnökeként közvetlenül felügyelte az Irodát. Komoly ellenállást kellett leküzdenie, sokan voltak, akik nem

helyeselték a külkereskedelmi jogok kiterjesztését. A Bizottság titkársága az abban az időben szokatlan egyértelműséggel így véleményezte az előterjesztést:

„Nem értünk egyet azzal, hogy a SZÖVOSZ Árucserereformalmi Irodáját önálló külkereskedelmi joggal ruházzák fel”. Értelmezésük szerint, ha egy iparvállalat kap önálló külkereskedelmi jogot, azért az állam a tulajdonviszonyok következtében anyagi és jogi felelősséget vállal. „A szövetkezetek működési szabályzata, szervezeti rendje ettől jelentősen eltér.” – írják, de nem derül ki, hogy az eltérés miben mutatkozik. Megállapítják, hogy „a felvetett jogok, mint pl. bér munka ügyletek vállalása... tartalmát tekintve is túlzott igény. Az ilyen ügyletek kötését különösképpen a külkereskedelmi miniszter hatáskörében kell tartani az egységes kereskedelempolitika biztosítása céljából”.

Javaslatuk az, hogy az Iroda eddigi jogkörét változatlanul tartsák meg, azzal, „hogy minden új kezdeményezést, amelyet a Külkereskedelmi Minisztérium jónak ítél, lebonyolíthassák”.

A Gazdasági Bizottság nem fogadta el az ellenvéleményt és jóváhagyta az előterjesztést. Megemlítené még, hogy a határozatban jóváhagyták, hogy az iroda a „HUNGAROCOOP” nevet használhassa.

Az Iroda most már az önálló jog birtokában folytathatta a bér munka üzletág kialakításának 1964-ben megkezdett munkáját. Erről az 1964. évi szöveges mérlegbeszámolóban így írnak:

Az Iroda tevékenységét az exportnövelés érdekében külföldi számlára végzendő bér munkatevékenységgel is egészítette ki, melynek az előkészítésére a tárgyévben igen sok munkát fordítottunk, szorosan együttműködve az OKISZ-szal, illetve a kisipari szövetkezetekkel. Az előkészítő munka során tapasztalhattuk a bér munka-tevékenységet akadályozó

nehézségeket; így a külföldi államok behozatali korlátozásait, a kisipari szövetkezetek munkájának hiányosságait, melyek akadályozták az export minőségű áruk termelését, tisztázatlan volt továbbá az egész bér-munka- tevékenység árkiegyenlítése, így finanszírozása. Mindezek miatt üzletet csak egy esetben és igen kis mértékben (3000 \$) kötöttünk.

Új perspektívát adott a bér-munka tevékenységnek, hogy megjelent egy nagy vevő, a Triumph International. Vajon a nemzetközi nagyvállalat hogyan találta meg és választotta partneréül az ismeretlen, külkereskedelmi apparátussal és gyakorlattal nem rendelkező Árucsereforgalmi Irodát? Lehet, hogy a Triumph a Wiener Neustadtban levő elosztó raktárhoz közeli, olcsó, megfelelő méretű termelőkapacitást keresett, és személyes kapcsolatok útján informálódtak a kőszegi szövetkezetnél, amelyik felvette a kapcsolatot az Irodával. Visszaemlékezések szerint Lorsch Sándor egyetemi tanulójaiból ismerte a Triumph akkori vezérigazgatóját, a magyar származású Karl Hausnert (Hausner Károly), és rajta keresztül jött létre a kapcsolat. De szerepe lehetett a kontaktus kialakításában Gyöngyössi Lászlónak is, akinek Münchenben volt kötöttáruüzeme, jól ismerte a Triumph vezetését és tulajdonosait, és Galambos Istvánnak volt fiatalkori ismerőse. Akárhogyan is történt, a kapcsolat létrejött, és a Triumph meghívására Galambos és Lorsch kimentek Münchenbe, hogy tájékozódjanak a lehetőségekről.

Az 1960-as években a Triumph International 22 ezer főt foglalkoztató multinacionális vállalat volt, amely a nyugat-németországi fehérműpiac 50%-át mondhatta magáénak, és 120 országban volt jelen a világon.

A cég tulajdonosai és vezetői hosszú távú kapcsolatokat akartak kialakítani, nem törekedtek a rövid távú előnyök aprópénzre váltására. Üzletfelüket egyenrangú partnernek tekintették, megértették és figyelembe vették korlátaikat, problémáikat, és reagáltak azokra. Galambosnak és Lorschynak kivételes élmény lehetett egy ekkora cég vezetőivel tárgyalni, gondolkodásmódjukat megtagasztalni. Láthatták, hogy itt

hatalmas, perspektivikus üzletről van szó, amely nem merül ki egyetlen üzem létrehozásában, hanem sikeres együttműködés esetén növekedési lehetőséget rejt magában.

Felvillanyozva jöhettek haza, és a kőszegi szövetkezettel együtt hozzá-
kezdtek a részletek kidolgozásához. A tervezett volumen új üzem létreho-
zását kívánta meg, amelyhez a korszerű, a hazainál magasabb műszaki szín-
vonalú berendezéseket és a fehérneművarráshoz szükséges speciális gépeket,
berendezéseket, technológiát a Triumph adta. A dolgozói létszám 200 fő
volt, ami ebben a körben kifejezetten nagynak számított.⁸ Az éves becsült
bérmunkaexport értéke 3,5-4,0 millió DFt volt. Az üzleti konstrukciót az
engedélyező hatóságok számára vonzóvá tették azzal, hogy a megtermelt
termékek 15%-át belföldön javasolták értékesíteni. Ez nemcsak, hogy javí-
totta a belföldi ellátást, ami fontos politikai célkitűzés volt (emlékezzünk
a bevezetőben írtakra, hogy ekkor jelentek meg először a magyar boltok-
ban azok a bizonyos Triumph-termékek), hanem devizamegtakarítást is ki-
lehetett mutatni, mert e divatos termékeknek csak az anyagértékét kellett
devizából megvásárolni. A szövetkezeti textilruházati iparban nagyszabá-
súnak számító tranzakció egyben az első ilyen jellegű is volt, és példaként
szolgálhatott a többi hasonlóhoz. Az üzem 1966. III. negyedévben készült
el, amit a próbagyártás követett.

Mind az OKISZ, mind a SZÖVOSZ részt vett a megvalósítás folyamatá-
ban, figyelemmel kísérték az építkezés előrehaladását is. Annak „határidőre
és megfelelő minőségben való elkészítése érdekében” mindkét szervezet
céljuttalmat tűzött ki, „különbéféle célfeladatok, elsősorban az építésben részt
vevő munkások és irányítók premizálására”.⁹

A TRIUMPH-BÉRMUNKA INDULÁSA

„Amikor már minden le volt papírozva, s a gyártás is beindulhatott, adó-
dott még egy „kis” probléma, ezért – emlékszik vissza Sréter Judit – az

első pár szállítmány kerülőutakon, Görögországon keresztül ért célba: az anyag Nyugat-Németországból Görögországon keresztül került be Magyarországra, illetve a késztermék is Görögországon keresztül jutott vissza Nyugat-Németországba.” Nem tudjuk, mi volt a probléma, de elképzelhető, hogy Magyarországnak még nem volt bér munkakontingense, vagy a Triumph annak hazai felosztásában még nem kapott belőle. A termékek 15%-ának a belföldi értékesítésébe kezdetben két másik magyar céget is be kellett vonni: a Konsumex Külkereskedelmi Vállalat importálta az alapanyagot, az Árucsereforgalmi Iroda legyártatta a készterméket, amelyet a szükséges belkereskedelmi import devizakeretekkel rendelkező – és egyébként a modelleket is kiválasztó – Divatáru Nagykereskedelmi Vállalat vásárolt meg és értékesített az üzleteiben.

A kőszegi bér munkaüzlet létrejötte után szorosabbá vált a két szervezet együttműködése a külkereskedelem területén, a SZÖVOSZ bevonta az OKISZ-t az Árucsereforgalmi Iroda irányításába. 1966 áprilisában Igazgató Tanácsot hoztak létre, amelynek mindkét szervezet részéről egy-egy elnökhelyettes és főosztályvezető, valamint az Iroda igazgatója voltak a tagjai. Az Igazgató Tanács havonta ülésezett, tájékozódott az Iroda tevékenységéről, és írásos előterjesztés alapján megtárgyalt egy-egy kiemelt témát.¹⁰ Az ülések emlékeztetőinek tanúsága szerint az OKISZ tudatosan törekedett további bér munka-kapacitások feltárására és a bér munkaüzletek növelésére.

Ennek is betudható, hogy az Árucsereforgalmi Irodánál megindult más bér munka-kapacitások értékesítése is. 1965-ben 2 millió DFT volt az ebből származó árbevétel. 1966 I. félévben 3,5 millió DFT értékben kötöttek bér munkaüzleteket. Az 1966-ról szóló éves beszámoló szerint a bér munka-üzletágban „az ország különböző területein elhelyezkedő kb. 30 ktsz-szel állunk szerződéses viszonyban”. 1967-re 8 millió DFT-ra emelkedett az értékesítés.

A bér munka-tevékenységgel kapcsolatos érdekes mellékszál, hogy az Iroda lehetőséget kapott arra, hogy a bér munkából befolyó deviza terhére különféle irodagépeket importáljanak „a szövetkezeti mozgalom gépesítési célkitűzéseinek a megvalósításához”. Ennek keretében beszereztek 1485 db pénztárgépet, 111 db Olivetti írógépet, és 141 db egyéb irodagépet. Tudomásunk szerint ez egyedi alkalom volt, ez a tevékenység nem folytatódott tovább.

A bér munkához ebben az időben még sok illúzió is fűződött. Az 1966. évi mérlegbeszámolóban hírt adnak arról, hogy „nagyon komoly munkaráfordítással kísérletet tettünk az alábbi cikkekben meglévő kapacitások külföldre történő kiejánlására:

- Kitömött játékalat készítése
- Parókakészítés
- Campingbútorok gyártása
- Ágyneművarrás
- Reklámfotók készítése
- Naposcsibék neveltetése
- Sertéshizlalás

Ezekből semmiféle üzlet nem jött létre.

A ruházati bér munka-tevékenység ezekben az években kezdett terjedni Magyarországon. A Hungarocoop időben megkezdte a bér munkaüzletet. Mire az új gazdasági mechanizmus lehetőséget adott a szövetkezeteknek a szabadabb munkavállalásra, tevékenységük bővítésére, a Hungarocoop már tapasztalatokat gyűjtött ebben az üzletágban, és készen állt a növekedésre. A vállalatnál erős volt az újító szellem, mert ahhoz, hogy növekedni tudjon, keresnie kellett az új forgalmi lehetőségeket.

Amikor megalakult az Iroda, az a SZÖVOSZ Szabadság téri székházának egy-két helyiségét – amint azt az 1957 februárjában megjelent hirdetésből

tudjuk, a III. emelet 14-es szobát – foglalta csupán el. Ám hamarosan ki-
nőtték a helyet, hiszen bővült a tevékenység, ami elkerülhetetlenül együtt
járt a létszám növekedésével.

Miután nem volt lehetőség arra, hogy egy épületben helyezzenek el
mindenkit, a terjeszkedés földrajzi értelemben is megindult. A SZÖVOSZ
ugyanis 1965-ben a város különböző pontjain alakított ki irodákat az Iroda
számára, közte az új központot a Bajcsy-Zsilinszky út 7-ben.

A technikai háttér megfelelt a kor hazai viszonyainak: gyakorlatilag ki-
merült az abban az időben eléggé rossz minőségű telefonhálózatban. Sok-
szorosításra – fénymásoló hiányában – stencilgépet használtak. Előrelépést
jelentett, amikor üzembe állították az első telexgépet – ez még a Bajcsy-
Zsilinszky úti központban történt. A telex kezelője egyébként az „ezer nyel-
vet beszélő”, magának való, kicsit morózus Fuhrmann Egon volt. Ő intézte
a teljes forgalmat: amikor bejött egy telex, letépte, s szólt a címzettnek, hogy
menjen érte.

A TELEXRŐL

A telex egy önálló, a telefontól elkülönült tá-
víróhálózat volt (Teleprinter Exchange Ser-
vice), a kor legátfogóbb és legrugalmasabb,
nemzetközi, írásos információtovábbítási
eszköze. Minden állomásnak saját hívószá-
ma és neve volt. A Hungarocoop hívószáma
a 443 volt, amint azt a levélpapírján láthat-
juk. Előfizetői a telefonhoz hasonlóan fel-
tudták egymást hívni, és a telexgép útján in-
formációkat küldhettek egymásnak. Amit valamelyik állomáson a gépbe
beírtak, azt a felhívott állomáson a telexgép óriási zakatolással azonnal és



*Egy telexgép beépített
tárcsázóval*

Forrás: internet

automatikusan kiírta. Kezelését még abban a korban is kevesen ismerték, külön tanították a telex által használt szabványosított nemzetközi ábécét. A telexet a 70-es évek közepén felváltotta a telefonvonalon keresztül történő távmásolás, a telefax.

A telexszobába csak az avatottak, az ott dolgozók léphettek be. Mindig zárt ajtaja olyan volt, mint egy pénztárfülkéé, kis ablak volt rajta, amit belülről lehetett nyitni, és itt kellett beadni az elküldendő telex szövegét, illetve itt adták ki a beérkezett telexeket.

Az már külön kegy (és a szabályok megszegése) volt, ha valakit beengedtek azért, hogy – mai szóhasználattal élve – chateljen a telexen. Ugyanis ügyeket gyorsan lelevezni ezzel a módszerrel lehetett, így az üzletkötők – ha nagyon sürgető volt az ügy – be-besírták magukat a telexszobába, hogy „online” gyorsan tisztázzák a partnerrel a felmerült problémát, s annak megoldási lehetőségét.

A külföldi kapcsolattartás nyelve alapvetően a német és orosz volt, de voltak franciások és angolosok is. Az utaztatással kapcsolatos teendők intézésére a hőskorban – természetesen – még nem volt külön részleg. A már akkor is idős és tapasztalt Kun Irénre osztották az útlevelek és a devizaügyek kezelését, de ebben a visszaemlékezők szerint „csináld magad” időszakban a szállodai foglalást mindenki magának intézte.

Tamási Mária 1965-től dolgozott az Irodánál, az akkori időkre így emlékszik:

Elmondhatatlan, milyen hangulatos, kellemes, jó munkahely volt. Hiába adódott sok probléma és gond, mindig volt valami vagy valaki, aki feldobta kicsit a hangulatot. Volt sok munka, de ha valaki bement az egyik szobába valamiért, biztosan megkérdezte az ott lévőtől, hogy hogy vannak. Egész egyszerűen emberi volt a hangulat. Az irodából fakadt az a hangulat, ami

átöröklődött a Hungarocoopban, s ez a Galambosból következett. Nekem például szép emlékem, hogy amikor 1966 augusztusában férjhez mentem, az esküvőre megkaptam a két kocsiból az egyiket és a sofőrijét, a Krámer bácsit: elvitt a Ságvárba a vállalati kocsival, amelyre a virágfonatot a kolléganők készítették.

A Hungarocoop Magyar Szövetkezeti Külkereskedelmi Vállalat megalapítása

Az új gazdasági mechanizmus egyik sarkalatos pontja volt a külkereskedelmi vállalatok és a termelő, valamint a belföldi kereskedelmi vállalatok kapcsolatának átalakítása. A külkereskedelem és a termelés gazdasági egységét elsősorban a vállalatoknak a gazdasági eredményekben való közös érdekelttségével kívánták elérni. Emellett a vállalatok kérhettek önálló külkereskedelmi jogot, vagy javasolni lehetett a meglévők módosítását, amit a Külkereskedelmi Minisztérium véleménye alapján a Gazdasági Bizottság engedélyezett.¹⁰

Az OKISZ-nak nem volt külkereskedelmi szervezete, bár a kisipari szövetkezetek 1967-ben az értékesítésük negyedét exportálták.¹¹ A kis méretű és rugalmas szövetkezeteket a nagy állami külkereskedelmi vállalatok nem tudták megfelelően kiszolgálni. A KOPINT egy 1966-ban készült tanulmánya¹² megállapítja:

A külkereskedelmi mechanizmus a külkereskedelmi vállalatokat arra ösztönzi, hogy a volumencikkeket részesítsék előnyben, mert azokkal tudják a mennyiségi tervet teljesíteni, ezért nem tudják a szövetkezetek speciális cikkeit a specialitásoknak megfelelően eladni. A szövetkezetben befektetett kézi munkát a jelenlegi külkereskedelmi mechanizmus eleve nem tudhatja realizálni, mert a specialitások általában kis mennyiségek, amelyek

elhelyezése a piacon több kereskedelmi munkát, nagyobb találékonyságot, új eladási formákat kíván meg a kereskedelemről, ugyanakkor kevesebb devizaforint-bevételt eredményez, mint a volumencikkek eladása.

Hiányzott egy, az ipari szövetkezetekhez méretben illeszkedő, és hozzájuk hasonlóan rugalmas külkereskedelmi vállalat. A bér munka tekintetében az Árucsereforgalmi Iroda már elkezdte ennek a feladatnak az ellátását. Kézenfekvő volt, hogy a szövetkezetek saját termékeinek az exportját is az Iroda végezze, ebbe az irányba mutatott a SZÖVOSZ gesztusa, az Igazgató Tanács létrehozása is. Úgy tűnik azonban, hogy a két érdekképviselői szervezet a közös tulajdonú vállalat feltételeiben csak nagyon lassan tudott megállapodni.

Az előkészítő munka keretében a SZÖVOSZ 1966-ban egy munkabizottságot alakított, amely az új gazdasági mechanizmus bevezetésével kapcsolatos feladatok között felülvizsgálta a külkereskedelmi vállalatai (Hungarofruct, Mavad), valamint az Árucsereforgalmi Iroda külkereskedelmi jogait.

Az Árucsereforgalmi Iroda 1966. novemberben készített egy javaslatot a munkabizottság részére, amelynek fő iránya az volt, hogy a külkereskedelmi jogot bővítsék fogyasztási cikkek importjával.¹³ Ennek háttere lett volna a javaslat szerint, hogy „...a SZÖVOSZ megállapodjon a BKM-mel és a KKM-mel abban, hogy a tervezett fogyasztási cikk importkeretek meghatározott részével (például 25-30%-ával) a SZÖVOSZ rendelkezék.” A keret terhére elsősorban a falusi igényeket kielégítő, vagy a mezőgazdasági termelést elősegítő cikkeket lehetne importálni (például ruházat, mezőgazdasági kisgépek, szerszámok, vetőmagvak stb.). A belkereskedelmi fogyasztási cikk importkeret 25-30%-a nem lehetett kis tétel az Árucsereforgalmi Iroda addigi forgalmához képest. Ha az elképzelés megvalósul, az Iroda jelentős fogyasztásicikk-importáló vállalattá növekedhetett volna.

A SZÖVOSZ vezetése nem tette magáévá az elképzelést. A munkabizottság első határozatában¹⁴ még kimondta, hogy „törekedni kell arra,

hogy a belkereskedelem rendelkezésére álló importkeret arányos részét a SZÖVOSZ megkapja”, de a későbbiekben ezt még ebben az erőtlen megfogalmazásban sem említik.¹⁵ Lehet, hogy nem értettek vele egyet, vagy a Belkereskedelmi Minisztérium erősebb volt, és nem engedte a gazdasági hatalmat jelentő, számos informális előnyt nyújtó fogyasztásicikk-importkeretet „szétszedni”.

Az exportjogokban az Árucsereforgalmi Iroda csak egészen kis módosításokat kért, mint például gomba és belőle készült termékek, virág, dísznövények, méz és méztermékek exportjának lehetősége. A javaslat nem tartalmazta az ipari szövetkezetek különféle termékeit, feltehetően hiányoztak a SZÖVOSZ ehhez szükséges instrukciói.

A két szövetkezeti érdekképviselői szervezet a még elvégzendő előkészítő munkához viszonyítva viszonylag későn, 1967 áprilisában egyezett meg abban, hogy 1968. január 1-től az Árucsereforgalmi Irodából létrehoznak egy közös külkereskedelmi vállalatot, amelynek a SZÖVOSZ 60%-ban lesz a tulajdonosa, és ő nevezi ki a vállalat vezetőjét.

Az Iroda csak ezt követően kérhette a Külkereskedelmi Minisztériumtól a külkereskedelmi jog módosítását. A SZÖVOSZ és az OKISZ egyetértésével kialakított javaslatot a Külkereskedelmi Minisztérium véleményezte, és jóváhagyásra benyújtotta a Gazdasági Bizottsághoz. A Gazdasági Bizottság határozatban¹⁶ tette közzé az Iroda kibővített külkereskedelmi jogát. Ebben szerepelnek az addig megkapott jogok, és árulista formájában láthatjuk az új exportjogokat:

- Népművészeti szőttesek
- Népművészeti blúzok (hímzett blúz kivételével)
- Gobelin-munkák
- Népművészeti kézimunkák
- Háztartási fatömegcikkek
- Papucs

- Bébi- és gyermekruha
- Fürdőruha
- Sportcipő
- Kempingbútor
- Szövetkezetek által szállított kisüzemek
- Szövetkezetek által gyártott új, eddig nem exportált termékek.

Nem tudjuk, a fenti árulista hogyan alakult ki, ki mit tett hozzá vagy mit vett el belőle. Lehet azt mondani, hogy a Külkereskedelmi Minisztérium csak a kis cikkeket engedte odaadni az új külkereskedelmi szervezetnek, ha már kénytelen volt elviselni a létrejöttét. De az érintettek, az exportáló szövetkezetek – akiknek a gazdálkodásában ezek a kis termékek lényeges nagyságrendet képviseltek – várták, hogy az új gazdálkodási viszonyok között egy szövetkezeti tulajdonú, saját berkeiken belüli külkereskedelmi vállalat jobb kiszolgálást nyújtson nekik, mint amilyet eddig az állami nagyvállalatoktól kaptak.

A Hungarocoop Magyar Szövetkezeti Külkereskedelmi Vállalat a SZÖVOSZ Igazgatósága 4/1968. (Szövosz Értesítő II.19.) számú határozatával jött létre (*lásd 42. oldal*). A határozat szerint a megalakulás dátuma 1967. december 1., de minden dokumentum arról tanúskodik, hogy a vállalat 1968. január 1-jével kezdett el működni. A vállalat a SZÖVOSZ Árucsereforgalmi Iroda jogutódja, amely megszűnt. A mai fogalmaink szerint átalakulás történt, új tulajdonos bevonásával.

Az alapító levél részletesen körülírja a tevékenységi kört, magában foglal minden eddigi és újonnan megkapott külkereskedelmi jogot. Intézkedik „a vállalat eszközeinek eredetéről” és az eredmény felosztásáról:

A vállalat működéséhez szükséges indulóvagyon – előreláthatólag 100 millió Ft összegben – a SZÖVOSZ 60%-ban, az OKISZ 40%-ban biztosítja. Mérleg szerinti tiszta vagyona 60%-ig a SZÖVOSZ-hoz, 40%-ig az OKISZ-hoz tartozó szövetkezetek osztatlan közös tulajdona.

A SZÖVOSZ ÁLTAL KIADOTT RENDELKEZÉSEK

Igazgatósági határozatok

A SZÖVOSZ Igazgatóságának
4/1968. (Sz. É. II. 19.) számú

h a t á r o z a t a

A „HUNGAROCOOP” MAGYAR SZÜVETKEZETI KÜLKERESKEDELMI VÁLLALAT ALAPÍTÁSÁRÓL

A SZÖVOSZ Igazgatósága a SZÖVOSZ és az OKISZ között 1967. évi április hó 14-én létrejött megállapodás értelmében közös szövetkezeti külkereskedelmi vállalat alapítását határozza el, amelynek alapító levelét az alábbiak szerint állapítja meg:

1. A Vállalat neve:

Magyarul: „HUNGAROCOOP” Magyar Szövetkezeti Külkereskedelmi Vállalat
Németül: „HUNGAROCOOP” Ungarisches Genossenschaftliches Außenhandelsunternehmen
Angolul: „HUNGAROCOOP” Hungarian Co-operative Foreign Trading Company
Franciaul: „HUNGAROCOOP” Entreprise Coopérative Hongroise pour le Commerce Extérieur
Oroszul: „ХУНГАРОКООП” Бесспорное Кооперативное Предприятие

2. A Vállalat élén az OKISZ elnökének egyetértésével a SZÖVOSZ Igazgatósága által kinevezett vezérigazgató áll;
székhelye: Budapest.

3. A Vállalat tevékenységi köre

— Vállalkozásra, ügyletek megkötése és lebonyolítása.
— A szövetkezetek bérnyújtása hasznosítható kapacitásának exportja a szakkülkereskedelmi vállalatokkal azonos feltételek mellett;

az alábbi cikkek exportja:

népművészeti szíttések,
népművészeti búzok (hímzett kivételével),
népművészeti kézműmunkák,
népművészeti kézműmunkák,
hústermék, fűszertermék,
papucs,
bébi- és gyermekruha,
fürdőruha,
sportcipő,
camping bútor,
export rendelhetőség — szövetkezetek által szállított —
kiszárazott,
új, eddig nem exportált szövetkezeti termékek,
munkaszámok és művészeti melléktermékek (műanyag kivételével),
kőszerek, — kiegészítő tevékenységként.
— Minden mezőgazdasági és élelmiszeripari termék exportja és importja — esetenként megbízás alapján — amely nem tartoznak, valamely külkereskedelmi tevékenységet folytató vállalat profiljába, vagy amelyekkel a profil szerinti külkereskedelmi tevékenységet folytató vállalat nem kíván foglalkozni.
— Megállapodások létrehozása külföldi cégekkel, szövetkezetekkel, új szövetkezeti üzemek létesítésére, meglévő kapacitásának bővítésére, a külföldi ügyfelekkel általában hosszabb lejáratú kooperációs megállapodás kötése és ennek során tranzakciós, kompenzációs, adatszámítás stb. ügyletek lebonyolítása, a szövetkezeti ipar által gyártott termékekre vonatkozóan.

— A lakosság, valamint az egyszerűbb mezőgazdasági társulások részére mezőgazdasági gépek és eszközök importja.

— A Külkereskedelmi Minisztérium és Pénzügyminisztérium előzetes engedélyével szövetkezeti szervek részére ügyleti gépek és eszközök importja.

— Ugyancsak a Külkereskedelmi Minisztérium és a Pénzügyminisztérium előzetes engedélyével külföldi külkereskedelmi bolikokat és vendéglátó üzemeket szervezhet és tarthat fenn.

— Áruszallítók felvásárlására és értékesítésére placutak, árukészítésére stb. tevékenységet folytat, amelyek szükségessége a Vállalat feladatainak végrehajtásához.

4. A Vállalat eszközeinek eredete

— A Vállalat működéséhez szükséges induló vagyont — előrelátásból 100 millió forint összegben — a SZÖVOSZ 60%-ban, az OKISZ 40%-ban biztosítja.

— Mérleg szerinti tiszta vagyona 60%-ig a SZÖVOSZ-hoz, 40%-ig pedig az OKISZ-hoz tartozó szövetkezetek közöttan közbe jutajelene.

— A Vállalat évi mérleg szerinti tiszta eredményét (vesztését, nyereségét) a SZÖVOSZ Igazgatóságának elnöke és az OKISZ Vezetőségének elnöke között 1967. évi április hó 14-én létrejött megállapodásban foglaltak szerint köteles elszámolni a SZÖVOSZ, illetőleg OKISZ felé. Ugyanez a megállapodás köti a Vállalatot az egyéb gazdálkodással összefüggő kérdésekben.

5. A Vállalat működése és jogállása

— A Vállalat jogutódja a SZÖVOSZ Áruszerforgalmi Irodának, amely 1955. évi július hó 1-én alakult a SZÖVOSZ Igazgatóságának 27/1955. (VI. 30.) számú határozata alapján.

— A Vállalat a külkereskedelmi tevékenységét, a külkereskedelmi miniszter által kiadott jogszabályok alapján végzi.

6. A Vállalat alapító szerve

Szövetkezetek Országos Szövetségének Igazgatósága, Budapest és Országos Kisipari Szövetkezetek Szövetségének Vezetősége, Budapest.

7. A SZÖVOSZ Információs és Ellenőrzési Főosztálya a Vállalatot 1967. évi december hó 1-1 hatállyal törzskönyvezi.

Egyidejűleg a SZÖVOSZ Igazgatóságának 27/1955. (VI. 30.) számú határozata hatályát veszti, a SZÖVOSZ Áruszerforgalmi Iroda megszűnik.

Szirmai Jenő s. k.,
a SZÖVOSZ elnöke

A SZÖVOSZ Igazgatóságának
5/1968. (Sz. É. II. 19.) számú

h a t á r o z a t a

A FÜLDMŰVESSZÜVETKEZETI SZÁLLÍTÁSI VÁLLALAT ALAPÍTÓ LEVELENEK MODOSÍTÁSÁRÓL

A SZÖVOSZ Igazgatósága a Vállalat eddigi elnevezését „Szövetkezeti Szállítási Vállalat”-ra változtatja. Egyidejűleg 1968. évi január hó 1-től a Vállalat tevékenységét korábban től a szövetkezeti szervek gépjárműveinek szükségessége és az ezzel kapcsolatos anyaggazdálkodási feladatok elvégzését. Ugyanakkor feladatává teszi, hogy a szövetkezeti szervek gépjárműveinek szükségessége ezen anyatok beszerzését, azok megkötését alapján segítse elő. Mindezeknek megfelelően az Igazgatóság a Vállalat alapító levelét az alábbiak szerint módosítja:

A vállalat a mérleg szerinti tiszta eredményét a SZÖVOSZ Igazgatóságának elnöke és az OKISZ vezetőségének elnöke között 1967. évi április hó 14-én létrejött megállapodásban foglaltak szerint köteles elszámolni a SZÖVOSZ és az OKISZ felé.

A határozat meghozatalakor a vállalat már közel két hónapja működött, de az indulóvagyon összegéről még csak úgy esett szó, hogy az „előreláthatólag” 100 millió Ft. Az 1968. évi mérleg tanúsága szerint ebből 20 millió Ft-ot kaptak meg. Az nem derül ki, hogy a két tulajdonosszervezet milyen arányban járult hozzá ehhez az összeghez. Ugyanakkor a tiszta eredmény felosztására 1975-ig nem került sor. Az alapítók nem adták oda a kilátásba helyezett indulóvagyon, de nem is vettek ki a vállalatból osztalékot.

Az ügyfelek és a külső szemlélők egyelőre csak annyit vehettek észre, hogy kicserélődött a cégtábla: „Hungarocoop SZÖVOSZ Árucseresforgalmi Iroda” helyett „Hungarocoop Magyar Szövetkezeti Külkereskedelmi Vállalat” állt rajta. Létrejöttek az új keretek, amelyeket étellel kellett megtölteni. Az egész ország gazdaságilag új életet kezdett, mindenki várakozással nézett az új gazdasági mechanizmus indulása elé. Ahhoz lehet hasonlítani a hangulatot, az új, a változás iránti vágyat és várakozást, mint amikor Magyarország belépett az Európai Unióba.

A HUNGAROCOOP ÁRUFORGALMÁNAK ALAKULÁSA

Elsőként érdemes gyorsfényképet adni magáról a bázisról, a Hungarocoop önálló külkereskedelmi vállalattá válását megelőző utolsó év eredményeiről. Az Árucsereforgalmi Iroda árbevétele ekkor, tehát 1967-ben 1,6 milliárd Ft volt, az összehasonlíthatóság érdekében 1968. évi Ft/\$ és Ft/Rbl árszorzókkal számítva. Ennek szinte a teljes egészét, 1,4 milliárd Ft-ot a választékcsera tette ki. Az 1968-ban más külkereskedelmi vállalatoktól átvett termékek – szintén 1968. évi árszorzókkal átszámított – árbevétele 1967-ben 0,5 milliárd Ft-ra rúgott. Az átvett forgalom 40%-a a Szovjetunióban eladott gyermekruha volt, a negyede kempingbútor, és jelentősebb tétel volt még a sport- és a házipipő. A saját és az átvett forgalom együttesen 2,1 milliárd Ft-ot tett ki. Ezzel indult a Hungarocoop külkereskedelmi vállalati élete. 1975-ig a vállalat összesített árbevétele külkereskedelmi árszorzós Ft-ban számítva közel a kétszeresére, 3,8 milliárd Ft-ra növekedett (*lásd 2. sz. táblázat*).

A vállalat indulásakor, 1968-ban az új termékek átvétele, az új osztályok kialakítása óriási feladatot jelentett. Már 1967 folyamán át kellett venni a folyamatban lévő, lebonyolítás alatt álló üzleteket, a kapcsolatokat a külföldi üzletfelekkel és ügynökökkel és a belföldi partnerekkel, a követeléseket és a kötelezettségeket, az év végi készleteket, egyszóval biztosítani kellett a forgalom és az elszámolások folyamatosságát.

Mindezt gyökeres szabályozási váltás körülményei között kellett megoldani. Az új gazdasági mechanizmusban csökkent a központi tervezés szerepe, nőtt a vállalati önállóság; a hatóságilag rögzített árak mellett egyes termékek árait a piaci keresletnek megfelelően lehetett alakítani; s a központilag meghatározott bérrendszer helyét egy rugalmasabb, bizonyos korlátok között a vállalatok által meghatározott szabályozás váltotta fel. Nem volt olyan vállalat – s ez alól a Hungarocoop sem jelentett kivételt –, amelynek belföldi kapcsolatrendszerét és gazdálkodását, azok bármely területét ne érintették volna a változások. Bár az új rendszer sok tekintetben könnyebbséget hozott, és megszabadította a vállalatokat az éves tervezés számos béklyójától, az átállás mégsem volt egyszerű, mert el kellett sajátítani és értelmezni kellett az új szabályokat.

A továbbiakban áttekintjük, hogy az 1975-ig terjedő időszakban hogyan alakult az egyes termékcsoportok forgalma. A vállalati feljegyzésekre, jelentésekre támaszkodtunk, továbbá a Szövosz Országos Revizori Iroda 1973. évi átfogó vizsgálatának a jelentésére.¹⁷ A forgalomról nyújtott körképnek nem célja a teljeskörűség, a rendelkezésre álló információ ezt nem is teszi lehetővé. Inkább csak érzékeltetni szeretnénk a Hungarocoopot jellemző színes árukört és üzleti változatosságot.

Az adatgyűjtés során nemegyszer előfordult, hogy azonos üzleti eseményekre más-más adatok jelentek meg. Ennek alapvető oka az volt, hogy a külkereskedelmi áruforgalmat eltérő árfolyamon kellett nyilvántartani a statisztikában és a számvitelben, amit részletesebben a már hivatkozott 1. sz. mellékletben ismertetünk.

Választékcseré, határmenti csere

Választékcseré

A választékcseré a Hungarocoop egyik fő tevékenysége és egyik tartópillére volt. Ennek volt a legrégebbi múltja, ez kötötte a fő tulajdonoshoz,

a SZÖVOSZ-hoz és az általa képviselt ÁFÉSZ-ekhez. A vállalat forgalmában meghatározó volt a szerepe, 1968-ban annak kétharmadát tette ki. A későbbi években is a választékcseré maradt a legnagyobb forgalmú tevékenység, 1975-ben a vállalat teljes árbevételének a 45%-át adta. A jövedelmezősége az átlagosnál alacsonyabb volt – többek között azért, mert az importoldalon a bizományi díjkulcs előírt mértéke 2% volt –, de tömegénél fogva a teljes vállalati bevétel 1/3-át termelte ki 1973-ban.

Az új vállalat első évében a választékcseré-forgalom csökkent, mert az új gazdasági mechanizmus szabályaira való átállás folyamatában az illetékes állami szervek késve, csak 1968 márciusában állapították meg az export állami visszatérítések mértékét. A választékcseré-üzletkötések 1967 novemberétől gyakorlatilag álltak, várták az export-visszatérítés mértékét, hogy kalkulálni tudják az üzleteket.^{18, 19} Emiatt 1968-ban a választékcseré-forgalomból 230 millió Ft kiesett.

A választékcseré alapos kereskedelmi munkát igényelt, nem volt egyszerű a külföldi partner szövetkezeti vállalatától megkapni, amire itthon kereslet volt, és elfogadtatni, amit cserébe ajánlottunk. A külföldi partner is az úgynevezett tervezett árualapokon kívüli, a kontingensekkel nem lekötött cikkeket tudta csak rendelkezésre bocsátani, éppen úgy, mint ahogy idehaza is ezeket tudtuk ajánlani. Az összhang megtalálása – a visszaemlékezések szerint – kifejezetten elmélyült és aprólékos munkát igényelt, no meg türelmet; nemegyszer fordult elő, hogy a partner bevitte a HC-s üzletkötőt egy mintaterembe, de bármi is tetszett meg neki, mindegyikre azt mondták, hogy nem tudnak adni belőle, mert kontingensben lekötött áru, helyette pedig olyan termékekre mutogattak, amelyek közül ugyan lehetett volna választani, de amelyek nem igazán tetszettek az üzletkötőnek.

Kivétel volt a Szovjetunióból behozott néhány fogyasztási cikk, amelyek iránt itthon nagy volt a kereslet, és ez vitte a forgalmat:

Egyes cikkekből a forgalomnövekedés határa a csillagos ég volt. Egy telefonnal mindent el tudtam intézni – emlékezik vissza Tamási Mária. – Jó kapcsolataim voltak a belföldi partnerekkel, ez hozta magával, hogy különös erőfeszítések nélkül sorba álltak nálam azzal, hogy pezsgőt, vodkát, porszívót stb. akarnak venni. Olyan nagy volt a kereslet, hogy ment magától a forgalom. Amikor kiutaztunk a Szovjetunióba, mindig jöttek az igazgató 'elvtársak' is – számukra érdekes volt az út és a tárgyalás, nekünk pedig az érdekünkben állt velük utazni, mert így már a tárgyaláson döntőképesek voltunk. Jó volt az együttműködés, szinte nehézség nélkül nőtt a forgalom. Inkább az volt a baj, hogy nagy volt a mennyiség, sok volt a munka, s nehezebb volt a bonyolítás.

A választékcseré-forgalom jelentős részét továbbra is a Szovjetunióval bonyolították le, az éves forgalom 15-17 millió Rbl volt. Az onnan behozott legnagyobb cikkek a napraforgóolaj, különböző műszaki fogyasztási cikkek (hűtőszekrény, porszívó, rádió, kerékpár, karóra, egyéb), építőfa, cement voltak. A magyar szállításoknak jelentős részét tették ki a ruházati termékek, és kb. 15%-át az italárak.

Szovjet relációban az éves keretösszegekről, és az ezek kitöltéséről szóló tárgyalásokon részt vett a SZÖVOSZ és a Szovjetunió Fogyasztási Szervekezeteinek Központi Szövetsége, a Centroszozuz elnöke, amint erről több levél, feljegyzés, tájékoztató, összefoglaló anyag is tanúskodik. Szovjet oldalon a Centroszozuzban született minden döntés, amelyeket az ottani külkereskedelmi vállalat, a Szozuzkoopvnyestorg hajtott végre. Mivel a választékcseré mellett a kontingensen belüli forgalomban is jelentős volt a Szovjetunióba irányuló export, így a Centroszozuz, illetve külkereskedelmi vállalata voltak a Hungarocoop kiemelkedően legnagyobb kereskedelmi partnerei.

KLIMOV ELVTÁRS

A Centroszozjuz elnöke a nagy hatalmú Klimov elvtárs volt (*nem tudom másképp írni, számomra ez lett a keresztnéve – GP*). Ma már a Wikipédiából megtudhatjuk, a teljes neve Alekszandr Petrovics Klimov volt. 30 éven át volt a Centroszozjuz felső vezetője: 1948–53-ig elnökhelyettese, 1954–1978-ig, nyugdíjazásáig az elnöke. Nagy hatalommal bírt, mert a Központi Bizottság póttagja és a Legfelsőbb Szovjet tagja volt, és mint ilyen, szabadon mozgott a sakktáblán: sok mindent el tudott érni és el tudott intézni. Ez „hőstettek”re adott alkalmat: Klimov elvtárs segített, amikor itthon valamiből hiány mutatkozott, amit a Szovjetunióból lehetett beszerezni, ám a kontingensben nem adták, vagy nem annyit, amennyire szükség lett volna; vagy fordítva, valamit értékesíteni kellett, és a szokásos külkereskedelmi csatornákon nem lehetett, vagy csak korlátozott mértékben lehetett eladni.

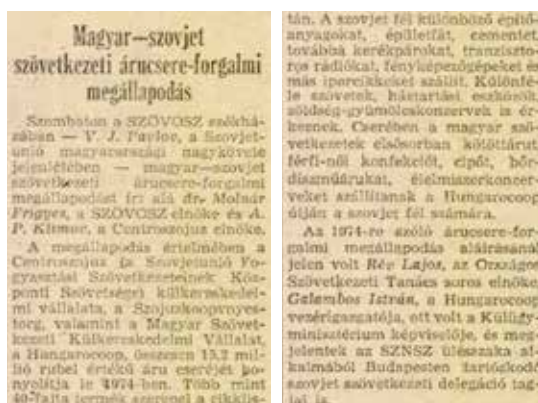
Így például 1968 januárjában Szirmai Jenő, a SZÖVOSZ akkori elnöke levélben köszöni meg „Klimov elvtársnak” „a 10 000 t étolaj vásárlása ügyében tett intézkedéseit. Remélem, hogy a kérdés mindkét szövetkezeti mozgalom javára hamarosan pozitív értelemben megoldódik” – írja Szirmai Jenő. (A levélben sincs kiírva a teljes neve – legalábbis a magyar eredetiben nincs –, itt is „Klimov elnök elvtárs” a levél címzettje.)

A Centroszozjuzzal kapcsolatos érdekesség, hogy első székhelye Moszkva egyik építészeti nevezetessége volt: az 1933-ban átadott épületet Le Corbusier tervezte (Mjasznyitckaja utca 39.). Akik jártak Moszkvában a Centroszozjuznál, biztosan felismerik az épületet, ha még akkor is ez volt a székhelye.



A Centroszojuz épülete

A sajtó szívesen számolt be a választékcserével kapcsolatos eseményekről. Ezek mindenki számára könnyen érthető információk voltak, amelyekben a hiánycikkek frontján vívott küzdelem egy újabb nyert csatájáról lehetett tudósítani. Például a Népszabadság 1973. 10. 14-i számában jelent meg az alábbi hír:



Egy másik példa, szintén a Népszabadságból. Az 1968. november 7-i számban jelent meg egy írás *HUNGAROCOOP: Csúcsgyűjtemény árucseréjében* címmel:

Csaknem másfél milliárd forint értékű árucseré-forgalmat bonyolít le az idén a Hungarocoop. Ezzel jelentősen hozzájárul a belkereskedelem áruválasztékának bővítéséhez is. Nagy segítség volt például a Szovjetunióból az idén szállított 50 ezer tonna cement, amely révén első ízben került le a hiánycikkek listájáról a keresett építőanyag. Ugyancsak hiánycikk pótlását eredményezte a 35 ezer köbméter szovjet gömbfa is. A tranzisztoros táskarádiók kedvelőinek jó, hogy mintegy 20 ezer szovjet készülék érkezik, többségében Sokol, de lesz Selga és Kozmosz is. A karácsonyra és szilveszterre várható kereslet kielégítésére 150 tonna mogyoró, 200 tonna mazsola, 100 tonna dió és 250 ezer üveg szovjet pezsgő is az üzletekbe kerül.

A fogyasztásicikk-import egyes esetekben versenyt támasztott a hazai termelésnek. Egy ilyen esetről számol be a Népszava 1968. október 3-i számában. Az írás címe: „Porszívó kavarta vihar”. A Hungarocoop úgy került képbe, hogy ő (is) importálta a porszívókat.

A Hajdúsági Iparművek 10%-kal csökkentette a porszívók és más termékeinek az árát, mert az importtermékek olcsóbban kaphatók az üzletekben, és jobban fogynak. A kereskedelem kevesebbet rendel tőle. „A kereskedelmi vállalatok nem eléggé átgondolt és összehangolatlan importpolitikája tönkreteszi az ipart” – mondják az iparvállalatnál. „...körülbelül 500 leány és asszony foglalkoztatottsága és kenyeré került veszélybe.” Nemrégiben növelték a porszívógyártási kapacitást, ezért kevesebb importra lett volna szükség. A nagykereskedelmi vállalat (a RAVILL, ugye emlékeznek rá?) ezt nem vette figyelembe, és ugyanannyi import porszívót vásárolt, mint régebben. „Ugyanakkor a Szövetkezetek Országos Szövetsége árucseré-forgalmi irodája, a HUNGAROCOOP is aktivizálta magát.” Emellett az import porszívó árát rosszul állapították meg.

A RAVILL főosztályvezetője szerint „a Hajdúsági Iparművekben kissé vastagon kalkuláltak a porszívók termelői árának a kiszámításánál. Csaknem hihetetlen, hogy háromnegyed év alatt ilyen jelentősen csökkentették a gyártási költségeket.” Szerinte ők annyi import porszívót rendeltek, mint a megelőző évben. Az olcsóbb import gépek miatt a raktáruk tele van Hajdú porszívókkal, a következő esztendőben biztosan még kevesebbet fognak rendelni. (Lehet, hogy az ÁFÉSZ-eknél van a többlet, az aktivizálódott HUNGAROCOOP miatt? – ez nem derül ki a cikkből.) A vevők megszokták az olcsóbb külföldit, és ha nem rendelnek importból, a konkurencia majd megteszi.

Szerencsére az írás nem keres bűnbakot. „A ’bűnbak’ keresés tévútra vezetne. Inkább azt hangsúlyozzuk, hogy a különböző érdekek összeütközéséből támadt konfliktust csakis minden érdekelt jó szándékú segíteni akarásával, közös erőfeszítéssel lehetséges elfogadható módon levezetni.

Olyképpen, hogy a tisztesség határain belül a jelenleginél nagyobb védeltséget biztosítunk a hazai iparnak, munkalehetőséget az iparban szegény országrészeknek, de közben a népgazdaság és a vásárló is megtalálja a számításait.”

Szépen hangzik. Olvasva ezt nosztalgiánk támad az akkori idők után, amikor még ilyen gondjaink voltak, és el sem tudtuk képzelni, hogy egyszer majd nálunk is importengedély nélkül lehet bármit behozni, hogy ezerféle porszívót lehet majd kapni, de nem lesz probléma, hogy az import versenyt támaszt a hazai termelésnek, mert nem lesz hazai termelés.

A szovjetunióbeli tárgyalások elmaradhatatlan kísérője volt a kötelező ívázat. Erről mesélte Szirmai Jenő, a SZÖVOSZ elnöke az alábbi kis történetet:

KONYAK ÉS NARANCSLÉ

Kijevben voltunk tárgyaláson a Galambos Pistával. A vacsoránál tósztokat kellett meghallgatni és mondani, és mindegyikhez, meg még azon kívül is, konyakot kellett inni. Már sokan jól be voltak állítva, ebben a mennyiségben

én se nagyon bírom az italt. Mondom a Pistának, hogy te, én lassan kidőlök ebben az ivászatban. Erre a Pista az asztalon lévő narancsitalból tölt a poharamba, és azt mondja: Jenőké, vedd a konyakot a szádba, de ne nyeld le, vedd fel utána a narancslés poharat, mintha innál, és köpd abba vissza. Na jó. Csinálom egy ideig, de a narancslés pohár egyre csak telik, lassan megtelt. Nézek Pistára, most mi lesz? Ekkor Pista „véletlenül” feldöntötte a poharamat. Hát így kicsit el lehetett evickélni.

Voltak kevésbé vidám történetek is, biztos más is tud hasonlókat mesélni:

KLIMOV ELVTÁRS TÓSZTOT MOND

Egy moszkvai út alkalmával már a búcsúzásra került sor, amikor kiderült, hogy Klimov elvtárs kikíséri a magyar delegációt a reptérre. Ez nem volt szokásos, és megtiszteltetésnek számított. A repülőtérre érkezve a delegációt kettéválasztották: a vezetőket, Galambost valakivel, aki fordított, a VIP-váróba invitálták, a többiek mehettek a szokásos úton becsekkolni. Ez már nem nézett ki jól, de muszáj volt eleget tenni a kérésnek. A VIP-váróban gazdagon terített asztal várta őket, halak, húsok, minden, ami ott szépnek és jónak számított, és természetesen italok. Megkezdődtek a tósztok. Klimov elvtárs mondott egyet, amire inni kellett, és válaszolni kellett rá, amire megint inni kellett. Lassan elérkezett az indulás ideje, szóltak is Klimov elvtársnak, hogy már be kellene szállni, de mondta, hogy megállította a gépet, még beszélgetnek, majd ha eljött az ideje, mennek. Így telt az idő tósztokkal és ivással, és nem lehetett tudni, hogy valóban akar-e, fog-e még valamit mondani, vagy csak szívélyesen búcsúzik. Galambos tósztokat mondani tudott, de nem bírta az italt, és a szokásos kis trükkök, mint az előbbi történetben, itt nem jöttek be, túlságosan szem előtt volt. Már egy órája el kellett volna indulnia a gépnek, amikor Klimov elvtárs végül elengedte őket. Dülöngélve szálltak be a repülőbe, a többi utas mind ott ült, szégyenszemre közöttük kellett a helyükig menni.

Határmenti csere

1967-ben új lehetőségként jelent meg a határmenti csere, amely a Jugoszláviával kötött megállapodással indult meg. A megállapodást a Külkereskedelmi Minisztérium kötötte, és a részt vevő vállalatok számára a forgalom lebonyolítását leiratban szabályozta. Cikklistánban jelölték meg az exportálható és az importálható cikkek körét. Az elszámolás dollárban történt.

A jugoszláv határmenti forgalom gyorsan emelkedett. A Hungarocoop igazgatója az 1970-es évről szóló beszámolójában ezt írja²⁰:

Kiugróan megemelkedett a Jugoszláviával folytatott határmenti szövetkezeti árucseré. Ebben nagy szerepet vállaltak a határ mentén dolgozó szövetkezetek, amelyek éltek az adott lehetőségekkel, és szinte szorították vállalatunkat a külkereskedelmi akciók lebonyolítására.

A *Külkereskedelem* című újságban a jugoszláv határmenti cseréről olvashatjuk:

Ez a kapcsolat természetesen az export-import szabályok minden sajátosságát magán viseli, azzal a kivétellel, hogy nem igényel valutaalapot. A szövetkezeti szervek közötti árucserét a Hungarocoop Külkereskedelmi Vállalaton keresztül bonyolítjuk. Első partnerünk a Muraszombati Agrokombinát.

– Mit adtunk cserébe a *Vegeta* levesízestőért?

– Az első szállítmányért dióbéllel fizettünk. Ennek a kapcsolatnak az is előnye, hogy a határmenti területek speciális áruit juthatnak el a szomszédos országokba. A jugoszlávokat a dióbélen kívül érdekli még a málna és az eper, ezenkívül szinte korlátlan mennyiségben a gomba, szárítva és nyersen egyaránt.

– És mit ajánlanak?

– A *Vegeta* levesízesítőn kívül leveskockát, szárasztészta, különféle építőipari elemeket, például vasalásanyagokat, fürdőszoba-felszerelést, köztük csapokat, és különféle kesztyűket. A kapcsolat létrejött, az első szállítmányok megérkeztek, a szerződő felek tovább tárgyalnak. A lehetőségek itt természetesen nem olyanok, mint az államközi kapcsolatok más területén. A határterületekben rejlő lehetőségeket azonban mindenképpen jól lehet kihasználni...²¹

Tegyük hozzá, számos más, a magyar piacon akkor még újdonságnak számító, némi irigységgel figyelt fogyasztási cikkel, közöttük élelmiszerekkel ismerkedhettek meg a hazai fogyasztók. Például speciális együttműködés eredményeként olasz típusú tésztafélékkel: a magyar partner adta a tojásport és a lisztet, a jugoszlávok a korábban megszerzett olasz licenc alapján legyártották az olasz típusú tésztaikat, amik a magyar piacra kerültek. Összességében a jugoszláv határmenti csere sikertörténet volt.

Csehszlovákiával 1969-ben jött létre ilyen megállapodás. Ezen belül Szlovákiával a határmenti csere forgalma szépen emelkedett. A SZÖVOSZ és a Csehszlovák Szövetkezetek Központi Tanácsa 1971-ben írt alá 5 évre szóló megállapodást, amelyben 18 millió Rbl árucseré-forgalmat irányoznak elő. A Szovjetunióval 1971-ben jött létre a határmenti cseréről szóló megállapodás, de a forgalom alacsony maradt. Romániával szintén nem sikerült számottevő forgalmat lebonyolítani.

A határmenti csere elsősorban ott volt sikeres, ahol a szövetkezetek a határ túloldalán is magyarul beszélő partnerekkel tudtak a kicserélendő termékekről tárgyalni, és ahol az ilyen típusú kereskedelmi kapcsolatok fejlesztésére megvolt a politikai hajlandóság.

Konstrukciós üzletek

A választékcseré-üzletek során a szovjet féllel kialakult jó kapcsolatok további üzleti lehetőségeket hoztak. A keményvaluta-éhségben (és ennek következté-

ben is kurrens fogyasztási cikkek hiányában) szenvedő szovjet fél kontingensen kívül adott úgynevezett kemény árut a Hungarocoopnak, azaz nyersanyagokat, beleértve a kőolajat is, amit a világpiacon dollárért lehetett értékesíteni. A Hungarocoop a kapott keményvalutáért különféle fogyasztási cikkeket vásárolt a szovjeteknek, például török irhabundát. A szovjet oldalon az lehetett az előny, hogy a fogyasztási cikkek beszerzését kontingensen kívüli választékcserének tudták feltüntetni, a magyar fél számára pedig ezek az üzletek rendkívül jövedelmezőek voltak. Az ilyen úgynevezett konstrukciós üzleteket nemcsak a Hungarocoop, hanem a maguk területén más külkereskedelmi vállalatok is végezték. A Külkereskedelmi Bankban egy Konstrukciós osztály működött az ilyen és más hasonló jellegű üzleteknek a banki támogatására, finanszírozására. A konstrukciós üzleteknek külön ösztönzési rendszere volt, amelyben minden egyes dollár árbevételért egy forint prémiumot adtak; ebből 60 fillért jutalmazásra lehetett használni, 40 fillért pedig utazásra költeni.

Bérmunka és kooperáció

Bérmunka

Az 1965-ben megkezdett bérmunka-tevékenység már az első években gyorsan növekedett. „A hetvenes évek elején egy hét emberből álló, általam vezetett osztály bonyolította a konfekció-bérmunkát, a forgalom 1 millió \$ körül volt” – emlékezik vissza a terület elismert nagy alakja, Vadász József.

VADÁSZ JÓZSEF

Vadász József eredeti szakmája szabó volt. Az 50-es években kacsaringós szakmai életutat járt be, mint akkoriban sokan mások: elmondása szerint volt trösztigazgató, dolgozott a Budapesti

Pártbizottságon, és az OKISZ munkatársaként is. A Hungarocoop-hoz 1970-ben került, a bér munkával foglalkozó osztály vezetőjeként. Németül és angolul kiválóan beszélt. Hamar kiderült, hogy jól érti a konfekcionálás szakmai részleteit, és kitűnő kereskedő. Nagy tekintélyre tett szert nemcsak a vállalatnál, hanem a belföldi partnerek és az ügyfelek körében is. A fiatalok felnéztek rá, mert tanulni tudtak tőle. Nevéhez fűződik a vállalat bér munka-tevékenységének a felépítése. A még éppen hogy elindult bér munkaterület vezetőjeként kezdte a vállalatnál, és a bér munkaterület vezetőjeként ment nyugdíjba, azzal a különbséggel, hogy ekkor a forgalom már 40 millió dollárt tett ki, és a vállalat \$-exportjának a 40%-át adta. Utána sem hagyta abba a munkát, ma is minden áldott nap bemegy saját cégébe, kilencven felett is a ruházati szakmában kereskedik.

A ruházati bér munkaforgalom 1975-re megközelítette a 400 millió Ft-ot. Jelentős volt a bér munka a vállalat más területein is, így a Gyerme- és fürdőruha osztályon, valamint a Sport- és házicipőosztályon (Adidas, Salamander). A Mezőgazdasági bér munkaosztály forgalma több mint 100 millió Ft nagyságrendű volt. Összességében a bér munkakapcsolatok 1975-ben a vállalat \$-exportjának Ft-ban számítva több mint a felét tették ki. A részarányt lefele torzítja, hogy a bér munka forgalmi adat csak a munkadíjat tartalmazza, míg a többi export anyagértékkel együtt szerepel. Ha a bér munkához az anyagértéket is hozzászámítanánk, akkor az aránya lényegesen magasabb lenne, ami reálisabban mutatná a szerepét a vállalat életében.

A BÉRMUNKÁRÓL

A külföldi fél általában méterárúként szállította be az anyagot és a kellékeket, amelyeket itt szabtak le. A Triumph fehérneműk esetében

a termékeket kiszabva, szabványként küldte be a bér munkáltató partner. Az anyagot vámelőjegyzésbe vették. A hazai termelő elkészítette a megrendelt ruhadarabokat, amelyeket kiszállítottak. A termék elkészülte után kiszámlázták a feldolgozási költségeket tartalmazó bér munkadíjat. A beérkezett anyaggal a vámhatósággal el kellett számolni, ennek alapján szüntették meg a vámelőjegyzést. Az elszámolás igen nagy adminisztrációt rótt a Hungarocoopra, a Bonyolítási osztályok a Vámosztály sokat küszködött az elkészítésükkel.

Ha a termékekből a megrendelővel történt megállapodás alapján bel földre is szállítottak, akkor az erre eső anyagrészt el kellett vámolni, és azt a megrendelő leszámlázta. Rendszeres volt a visszaemlékezések szerint az is, hogy az anyagból a megrendelt mennyiség elkészítése után maradék keletkezett, ami lehetett az ügyes szabászati munka, a jó anyagkihasználás eredménye is. Ezt a termelők többnyire nem vámozták el – formailag nem volt mit elvámolni, hiszen az anyaggal elszámoltak a vámhatósággal. A maradékot a termelő feldolgozta, és értékesítette – előfordult, hogy számla nélkül, korabeli kifejezéssel élve „kéz alatt”.

A termelést a vevő technikusai ellenőrizték, irányították, amiben az Ipari osztályok szakemberei is segítségükre voltak.

A bér munkadíj két lépésben alakult ki. A felek először megállapodtak a feldolgozó kapacitás árában, abban, hogy a megrendelő a kapacitás igénybevételeért normapercenként mennyit fizet. Ez a megállapodás hosszabb távra, általában egy évre szólt. A második lépésben termékenként megállapították, hogy elkészítése hány normapercet igényel. A bér munkadíj a normaperc és a kapacitás percenkénti árának a szorzata volt.

A bér munka végzése során hosszú távú, tartós kapcsolat alakult ki a megrendelők és a feldolgozók között, „összenőttek”, és kölcsönös függőségbe kerültek egymással. A megrendelő speciális gépek szállításával, munkások betanításával, ellenőrzés végzésével „a maga képére alakította”

a feldolgozó kapacitást. Az évek során a magyarországi üzem a megrendelő termelési szervezetének a kihelyezett részlegévé vált. A németek erre a „verlängerter Werkbank” = „meghosszabbított munkapad” kifejezést alkalmazták.

Melyek voltak a bér munka előnyei?

- A forgalom emeléséhez nem kellett finanszírozni az anyagot. A Hungarocoop is és a szövetkezetek is pénzhiánnyal küszködtek, az anyag export fejlesztéséhez nem lett volna forgóeszközük. A meglévő pénzüket beruházásokra fordíthatták.
- A szövetkezetek új technológiához, korszerűbb termelőeszközökhöz jutottak hozzá, új eljárásokat tanultak. Ezeket a belföldi termelésükhöz is felhasználhatták.
- A bér munkakapcsolat általában tartós volt, a szövetkezetek stabilizálhatták a vevőkapcsolataikat.

A ruházati bér munka túlnyomó részének a Német Szövetségi Köztársaság (NSZK) cégei voltak a vevői. Az NSZK ruházati iparában munkaerőhiány volt, a cégek keresték a külföldi termeltetési lehetőségeket. A jugoszláviai kapacitásokat az előző években már feltöltötték. Magyarországon az olcsó munkaerő, a jó minőségű munka és az új gazdasági mechanizmus által teremtett rugalmasabb gazdasági környezet vonzotta a német ruházati vállalatokat. Ugyanakkor a nyugatnémet állam beviteli kontingenssel szabályozta a bér munkaimportot, a hazai munkahelyek védelme érdekében. A kontingensekben évente államközi tárgyalásokon állapodtak meg, és szükség szerint év közben emelték. Magyar oldalról a tárgyalásokat a Külkereskedelmi Minisztérium folytatta le.

1972-ben például a kontingens 18 millió DM volt, amit a nyugatnémet vállalatok már az első félévben kitöltöttek szállításokkal. A KKM mellékelt

levele szerint *(lásd 61. oldal)* „első lépésként” a kontingenst megemelték 4 millió DM-mel. A kontingens nagy mértékben emelkedett egyik évről a másikra, követve a nyugatnémet konfekcióipari vállalatok igényét. 1973-ban a kontingens már 38 millió DM értékű szállítást tett lehetővé.²²

A KKM a kontingenst felosztotta a ruházati bér munkaexportban részt vevő két külkereskedelmi vállalat között. A Hungarotex a kontingens 70%-át tölthette ki, a Hungarocoop kontingens 30%-áig szállíthatott bér munkát. Az arány a későbbiekben sem változott. A kontingens gyors emelkedése mellett, és a merev felosztással együtt is a Hungarotex és a Hungarocoop között rendszerezések voltak a viták a bér munkakontingens körül, attól függően, hogy éppen melyik cégnek volt lehetősége a másik által várhatóan ki nem használt rész kitöltésére. 1973 októberben például a Hungarotex 0,5 millió DM értéket átengedett a Hungarocoopnak. A KKM szemében a „főbűn” valószínűleg a kitöltetlen kontingens lett volna.

A Hungarocoopon belül a kontingenst tovább osztották. A mellékelt KKM levélen látjuk, hogy az 1972. évközi többlet 2/3-át a ruházati bér munkaosztály kapta („Vadász”), és 1/3-át a gyerekruha és a többi üzleti terület („Futó et.”).

S hogy hogyan jöttek létre ezek a bér munkaüzletek? Például úgy, hogy egy potenciális külföldi megrendelő kereste meg az igényével a Hungarocoopot – nemegyszer kinti, ügynöki feladatokat ellátó cégek közvetítésével. Előfordult az is, hogy a később partnerré vált külföldi vevő hallotta, hogy Magyarországon létezik megfelelő minőségben és kiváló ár-érték arányban a bér munkaüzletág, s ezért fordult a Hungarocoophoz. Az is gyakori volt, hogy a „bejártott” külföldi partnerek ajánlották más kinti cégeknek a Hungarocoopot.

Amikor befutott egy-egy megkeresés, az üzletkötő, akire kiszignálták az ügyet, nekiállt hazai szövetkezeti ipari háttérrel keresni, fel kellett kutatni a lehetséges gyártóbázist az adott bér munkára. Ez jellemzően az elején volt komolyabb kihívás, ugyanis egy idő után már annyira stabil gyártói háttér,

kapcsolatrendszer alakult ki, hogy nem nagyon volt váltás, és legfeljebb az új megkereséseknek kellett új partnert találni, illetve akkor kellett új kapacitásokat felkutatni, amikor már a régi gyártói bázisnak nem volt ehhez elég embere. Ilyenkor az üzletkötők járták a vidéket, s jó pár szövetkezeti üzemben tartottak terepszemlét, s összegyűjtöttek egy csokornyi olyan üzemet, amelyet jó szívvel tudtak ajánlani.

Következő lépésként a megrendelő külföldivel végigjárták ezeket az üzemeket, tárgyaltak velük a szóban forgó megrendelésről, s próbagyártást végeztek. Ha minden rendben ment, akkor kitárgyalták a szerződés pontos részleteit, megszületett a megállapodás, s elkezdődhetett a gyártás.

Menet közben sokszor előfordultak módosítási kérelmek, de a szövetkezetek ezeknek az igényeknek gyakorlatilag mindig meg tudtak felelni. A sikeres bér munka egyik záloga a szövetkezetek rugalmassága volt – emlékeznek vissza a volt bér munkás Hungarocooposok: ha jött a megrendelő és kért valamit, akkor azt megcsinálták, függetlenül attól, hogy milyen kicsi vagy nagy volt az üzem.

A bér munka zöme ruházati profilú volt, beleértve a csecsemőruházatot. A megrendelések jó része „robot” volt, de a mennyiségek miatt nagyon vonzóvá tette a munkát az adott üzemben. S azért voltak – főként a női ruházati területen – olyan megrendelések is, amelyek kiváló minőségű, különösen szép és drága anyagból készülő ruhákra érkeztek.

A minőségi követelménynek az is segített megfelelni, hogy a partner – a megállapodásban foglaltak értelmében – időről időre az üzemből néhány varrónőt négy-hat hétre a megrendelő országába vitt ki (jellemzően német partnerek Nyugat-Németországba), s ott továbbképezte őket. Volt olyan cég is, amelyiknek állandó technikus dolgozott Magyarországon, de olyan is, amely nem telepített ide saját embert, ám rendszeresen elküldte a munkatársát a magyarországi üzembe részint ellenőrizni, hogy minden rendben megy-e, részint képezni a magyar dolgozókat.



KÜLKERESKEDELMI MINISZTERIUM
BUDAPEST V, HONVÉD UTCA 13-15
Telefon: 126-710, 129-550

834/77
Almáncz

Előadó: _____
Sz.: 14819

Tárgy: NSZK textilruházati
bőrsmuka kontingens

HUNGAROCOOP
Államközi Cisztály

B u d a p e s t

Az 1972. évi magyar-NSZK áru-listában a 0480 "Bőrsmuka fér-
fi, női és gyermek felső- és alsóruházatra" kontingens
18 M DM értékkel szerepel. Tekintettel arra, hogy szállí-
tási lehetőségeink a kontingenst lényegesen meghaladják,
az év első felében - miután a kontingenst kibaszáltuk -
bejelentettük igényünket pótlólagos beviteli lehetőség
biztosítására.

Az NSZK hatóságok 1972-re első lépésként 4 M DM értékű
kontingensen felüli behozatali engedélyek kiadására tet-
tek ígéretet. A pótlólagos beviteli lehetőséget az érde-
kelt vállalatok között az alábbi arányban osztjuk fel:

HUNGAROTEX	2,8 M DM
HUNGAROCOOP	1,2 M DM

Budapest, 1972. július 6.

Loidl
/ Loidl Máttyás /

Miniszeretel kérem:

Futó et.

Szeheres et.



12-ből
Futó et. *0,4 DM*
Vadász *0,8 DM*
pel

Az üzletkötő munkája nem ért ott véget, hogy megszerezte a rendelést. Feladata volt a mindennapos kapcsolattartás mind a partnerrel, mind pedig a bér munkát végző szövetkezettel. Ez jóval kevésbé volt izgalmas, nem jelentett kihívásokat, nem kívánt innovatív szemléletet, többen ezt nevezték a munka árnyoldalának.

Voltak azután a kiszámítható, szervezett keretek között folyó üzleti tárgyalások. A ruházati termékeknél például két szezonra osztva zajlottak le a kapacitáslekötések és az ártárgyalások. A kapacitáslekötés nagyjából még telefonon is intézhető volt, azonban az ártárgyalások megkívánták a személyes jelenlétet: vagy a magyar üzletkötő utazott ki a partneréhez, vagy az látogatott el Budapestre.

MEGLEPETÉS: A FRANKFURTI GARNISZÁLLÓ

Hiába volt jól elérésztve a Hungarocoop, a kiutazások alkalmával nagyon odafigyeltek a költségek visszafogására. Ez időnként a külföldi partnerek számára is kényelmetlenül nyilvánvalóvá vált. Például akkor, amikor a Hungarocoop illetékes osztályvezetője és egy hazai szövetkezet elnök asszonya a repülőtérrel egyenesen a frankfurti vásárra látogatott, majd az Adidas cég táskauzletágáért felelős főnökével tárgyalt. Ő a megbeszélés után beültette a magyarokat a kocsijába, hogy elvigye őket a szállásukra. Így tehát mind az ő, mind pedig a magyarok legnagyobb – és nem legkellemetesebb – meglepetésére az ominózus szállás a frankfurti főpályaudvar melletti egyik garniszállóban volt. El lehet képzelni a német üzletember megrökönyödését – már csak azért is, hiszen ő mindenütt, így magyarországi útjai alkalmával is mindig 5, de legalább 4 csillagos szállodában szállt meg. Ám az itthoni kiutaztatásszervezők ott találtak olcsó szállást.

Kooperáció

A bér munka végzéséhez sok esetben nem volt elegendő a belföldi partner gépállatottsága, műszaki színvonala, termelési tapasztalata. A megrendelő

célgépeket szállított a szövetkezetekhez, technikusokat küldött, betanította a dolgozókat. Volt olyan együttműködés is, amelyben a megrendelő a teljes üzemet berendezte, és betanította annak működtetését. A bér munkakapcsolatnak ezekkel az elemekkel bővített, továbbfejlesztett formáját kooperációnak nevezték. Egy 1974-ben készített összefoglaló és javaslat²³ szerint „kooperációs kapcsolatnak minősíthető a vállalatnál az egyszerű bér munkánál szorosabb, műszaki fejlesztéssel járó, tartós, kétoldalú szállításon alapuló kapcsolat, illetve ennek továbbfejlesztett változatai”.

A gazdaságpolitika a kooperációkban az elmaradt műszaki színvonal és a termelési kultúra fejlesztésére látott lehetőséget, és támogatta azok létrehozását. A kooperációhoz preferált Ft-hiteleket és beruházási devizahitelt lehetett igénybe venni, az import gépekre vámkedvezményt adtak, és az amortizáció elszámolásával kapcsolatos adózási előnyök jártak vele.

A nyugat-németországi szabályok szerint a kooperációs kapcsolatokat nem számítottak be a kontingensbe²⁴, így a bér munka vevője is érdekeltté vált a kooperációk létrehozásában. A hazai termelők és a külkereskedelmi vállalatok részére ez addicionális érdekeltséget jelentett, mert a bér munkakontingensre ennyivel többet lehetett szállítani. A Hungarocoop által létrehozott kooperációkban a külföldi partnerek szinte kizárólag nyugat-németországi vállalatok voltak.

A kooperációs üzletek megkötése összetett tevékenység volt. Ismerni kellett a termelési folyamatot, és tisztában kellett lenni a kooperációra vonatkozó szabályokkal. Emellett a kooperációk létrehozásához bonyolult engedélyezési és jóváhagyási procedúrán kellett átesni. Ezeket az ügyleteket a Kooperációs Tárcaközi Bizottság engedélyezte. A Külkereskedelmi Bank (KKB) Kooperációs Osztályához a tárgyalások megkezdése előtt jóváhagyásra be kellett nyújtani, hogy milyen kooperációt terveznek létrehozni. A tárgyalások lefolytatása után a szerződéstervezettel együtt kellett a végleges engedélyt megkérni. Ennek birtokában „Kooperációs lebonyolítási

szerződést” kellett kötni a KKB-val, amelyet azután folyamatosan tájékoztatni kellett a szerződés keretében történt árumozgásokról.

A kooperációs kapcsolatban a gépeket részletre vagy lízingszerződés keretében lehetett megvásárolni, bérbe lehetett venni, vagy a megrendelő ingyen, illetve 1974. január 1. után haszonkölcsön-szerződéssel adhatta át. Előnyösnek tekintették az üzleti konstrukciót, ha a gépekért a bérmutka-tevékenységgel lehetett fizetni, mert ez kevésbé terhelte meg a szűkében lévő devizakereteket. Szintén a kooperációs kapcsolat előnyének számított, ha a létrehozott kapacitás egy részén belföldi értékesítésre lehetett termelni, mert ez javította a belföldi áruválasztékot.

A Hungarocoop a bérmutkához és a kooperációkhoz kapcsolódóan 1968–73 között 1172 darab gépet hozott be a szervezeteknek, 573 000 USD értékben²⁵, ami 34 millió Ft-nak felel meg. Ennek a 40%-át a szervezetek megvásárolták, a 60%-a valamilyen térítés nélküli formában került a tulajdonukba.

1972. I. félévig a Kooperációs Tárcaközi Bizottságnál 18 könnyűipari kooperációt jelentettek be. A Hungarocoopnak ebben az időszakban 4 üzlete zajlott ebben a formában. 1975 végén a szervezeti iparban 37 kooperációs szerződést tartottak nyilván, ebből 13 szerződést a Hungarocoop hozott létre (további 1 kooperáció állami vállalattal zajlott). A Hungarocoop 1975. évi \$-elszámolású forgalmában a kooperációk 18%-kal részesedtek. A jelentősebb kapcsolatokról lásd a táblázatot (65. oldal).²⁶

A Hungarocoop élenjáró volt a bérmutkaügyletek és a kooperációk létrehozásában. Az általa közvetített, a szakemberei által felépített és működtetett bérmutka és kooperációs kapcsolatok hozzájárultak a szervezetek műszaki színvonalának az emeléséhez. Korszerű technika, technológia segítette a szervezeti ruházati ipar fejlődését. A szervezetek a bérmutkának köszönhetően munkát és megfelelő bérezést tudtak kínálni a tagjaiknak.

A bérmutka végzése a gyakorlatban sokszor azt jelentette, hogy a magyarországi egységet bekapcsolták a külföldi partner termelési-értékesítési

A Hungarocoop jelentősebb kooperációs kapcsolatai 1975-ig

Külföldi partner	Belföldi partner	A kooperáció jellemzői
UNICOOP, Japán	Gyomai Háziipari Szövetkezet F-alap	Kötöttáru gyártás Japán fonalból. Magyarországon a legkorszerűbb kötőipari középüzem.
Triumph International, NSZK	Kőszegi Ruhaipari Szövetkezet F-alap	Az addigi fűzőáru volumennövelése mellett női fehérnemű, hálóruga, fürdőruhagyártás bevezetése. Új, gépesített üzemrészek kialakítása.
	Kapuvári Ruhaipari Szövetkezet	
	Bonyhádi Ruhaipari Szövetkezet	
	Sztár Szövetkezet	
Brühl und Co., NSZK	Szolnoki Vörös Csillag Szövetkezet F-alap	Automatizált nadrágygyártó-szalag üzembe állítása.
Mertes und Söhne, NSZK	Kőszegi Ruhaipari Szövetkezet	Nadrágygyártás
Hado Beindicke, NSZK	Ciklámen Ruhaipari Szövetkezet, Sopron Tompai Ruházati szövetkezet	Nőiruha-gyártás
S-Modelle GmbH., NSZK	Gyulai Szabó Szövetkezet F.alap	Nőiruha-gyártás, az üzem teljes rekonstrukciója.
Gebr. Gehlen, NSZK	Bátaszéki Kádár Ktsz.	Gyógyfantalpgyártás
Adidas, Franciaország	Tisza Cipőgyár	Sportcipők gyártása

folyamatába, ami a magyar termelőtől addig szokatlan rugalmasságot, alkalmazkodást kívánt meg. A hazai szabályok inkább hátráltatták, mint segítették ezt a folyamatot. Ez a mindennapi, apró dolgokban mutatkozott meg élesebben, amire példa az alábbi történet:

BÉRMUNKAALKATRÉSZ „MAGÁNIMPORTBÓL”

Lehetett egy vállalatnak sok pénze, de nem dönthetett teljesen szabadon annak felhasználásáról, még kevésbé arról, hogy a „pántlikázott” pénzeket ide vagy oda mozgassa. Így fordulhatott elő, hogy hiába volt a Hungarocoop nagy devizakitermelő, miközben évi sok millió dollár értékű bérmunkaexportot bonyolítottak, a szabályok nem tették lehetővé a kis értékű alkatrészek egyszerű behozatalát. Nem véletlen a példa: volt ugyanis olyan eset, amikor a bér munkát végzőknek az akkoriban csak nyugaton beszerezhető varrógéptűre volt szükségük, s ha előre nem gondoskodtak róla, és nem „készleteztek be” a szükségesnél nagyobb mennyiséget, vagy több fogyott a szokásosnál, ki kellett volna várni a devizáért vásárolható import hosszadalmas engedélyezési, beszerzési folyamatát. Ehelyett trükkös megoldást alkalmaztak, kiküldtek hivatalos útra három napra szóló napidíjjal egy embert Bécsbe, aki a napidíjból elegendő varrótűt tudott vásárolni az adott bér munka-szállítmány elkészítéséhez.

Egyéb termékek

Kempingbútor

A kempingbútor a vállalat egyik jelentős termékcsoportha volt. 1968-ban a forgalmát tekintve az exportban a második helyen állt, és 123 millió Ft-ot tett ki. Ebből 83 millió Ft \$-elszámolású országokba, 40 millió Ft Rbl-elszámolású országokba került.

1973-ban már 238 millió Ft volt az eladások értéke, de több piacon is problémák keletkeztek. A kanadai exportot több mint 20%-kal kellett csökkenten, mert a dollár leértékelése miatt az export egy része gazdaságtalanná vált. Ezzel egy időben csökkent a svéd export is, a Rbl-elszámolásban pedig nem volt elegendő kontingens.

A problémákkal együtt is a kempingbútorból származó árbevétel 1975-ig közel a kétszeresére emelkedett, megközelítőleg azonos mértékben a Rbl- és a \$-relációkban.



A kempingbútorexport növelését több tényező is hátráltatta, közte a megfelelő hazai alapanyag hiánya, ami miatt azt importálni kellett. Emellett korszerűtlen volt a termelői háttér: elmaradott volt a gyártástechnológia, a termelés helyileg szétaprózott kis üzemekben, kis sorozatban folyt, a termék előállítása drága volt. Emiatt a gazdaságossága elmaradt a Hungarocoop vállalati átlagától. S végül, de nem utolsósorban hiányzott a szezonálisan értékesített termék megfelelő raktározásának a lehetősége is.

A Külkereskedelmi Minisztérium Közgazdaság Főosztálya 1975-ben egy gazdaságossági számítást kért a kempingbútorokról. A számítás szerint 1975-re javult a gazdaságosság. A kempingbútorok kitermelési mutatója 52,80 Ft/\$ volt, alacsonyabb, mint a vállalati átlag (53,25 Ft/\$). 1975-ben már több volt a hazai előállítású alkatrész. A Székesfehérvári Könnyűféműben ugyanis üzembe állítottak egy alumíniumhegesztő gépsort,

a bútorhoz szükséges alumíniumcső előállítására. Ez a beruházás más fejlesztésekkel együtt gazdaságosabb bútorgyártást tett lehetővé.²⁷

KEMPINGBÚTOROK NIGÉRIÁBA

A kempingbútorok távoli, „egzotikus” piacokra is eljutottak. Nigériában például a Lagosban 1972-ben, részben a Hungarocoop részvételével alapított vegyesvállalat egyik sikeres exportcikke volt. Mint ahogy Csizmadia László, a vegyesvállalat akkori igazgatója mesélte: a hetvenes évek közepére már évi 2-2,5 millió dolláros volt a vegyesvállalat nigériai exportja, ennek durván a harmada volt köszönhető a kempingbútoroknak, azon belül főként az ágyaknak. Évekig eredményes volt a Hungarocoopon keresztül bonyolított kempingbútorexport, s az árfekvéssel sem volt gond, ám problémát okozott, hogy gyorsan kellett értékesíteni a termékeket az országba történt beszállítást követően, miután a vegyesvállalatnak nem volt elegendő forgótőkéje, s ezért gyakran 20-25 százalékkal olcsóbban tudták csak teríteni Nigériában, mint ha ki tudták volna várni a megfelelő pillanatot. De később más problémák is adódtak: a lengyelek sokkal olcsóbban kezdtek el bevinni hasonló termékeket Nigériába – emlékezik vissza a szakember.

Sport- és házicipő

A sport- és házicipő-értékesítés 1968-ban 117 millió Ft volt, ami 1975-ig több mint 2,5-szeresére emelkedett. A \$-export felét a téli sportcipők és korcsolyacipők adták. A nyári sportcipőket a martfűi Tisza Cipőgyár bér-munkában készítette a francia Adidas részére. A Rbl-elszámolású export 92 millió Ft-ot tett ki, ami főleg házicipőkből állt.

Az Adidasszal való együttműködés a Hungarocoop egyik legsikeresebb üzlete volt.

EGYÜTTMŰKÖDÉS AZ ADIDASSZAL

A martfői nagyvállalat adja a hazai cipőipar termelésének a 25, szocialista exportjának a 15 százalékát, tőkés kivitelének viszont a 60 százalékát... A különféle bőrcipőkre, munkavédelmi bakancsokra, torna- és kismamacipőkre szükség volt és van a hazai ellátáshoz. Gondot okozott viszont, hogy nem nyereségesek. Szükség volt tehát egy olyan új termékcsaládra, amely nem idegen ugyan a gyártási hagyományoktól, de minőségében, technológiában és gazdaságosságban egyaránt húzóerőként hathat a vállalatra. A megoldást egy újszerű tőkés kooperáció kínálta. A HUNGAROCOOP révén 1970-ben kerültek kapcsolatba az ismert Adidas céggel. Labdarúgócipőket és különféle edzőcipőket készítenek számukra, idén már 1,5-1,6 millió párat. Az együttműködés kezdetben sok feszültséggel járt: a közös gyártás az első két esztendőben veszteséges volt, s a vezetőknek jelentős belső ellenállást is le kellett küzdeniük, ami a munkásokban, műszakiakban a magasabb minőségi követelmények, az intenzívebb gyártási feltételek miatt kialakult. A tartós előnyök azonban meggyőzték a kollektívát: jól döntöttek.²⁸

Hegedűs Vilmos 1974-től a rendszerváltásig dolgozott a Sport- és Házicipőosztályon, előbb üzletkötőként, később osztályvezetőként. Úgy érzi, hogy amit ott tanult, az nemcsak az akkori munkáját segítette, hanem a későbbi sikereket is megalapozta:

A kapcsolat az Adidasszal sok mindenre megtanított, munkamódszerekre, hozzáállásra, alázatra, a cég iránti lojalitásra – ezeket mind akarva-akaratlanul is magamba szívtam. Megtanultam fegyelmezetten dolgozni, a minőségre helyezve a hangsúlyt, és nem a hiánygazdaságban megszokottan. Ezt a külföldiektől lehetett leginkább megtanulni. A vállalatnál jó csapat alakult ki, nem volt nagy a fluktuáció, jó közösség volt. Közösségi eseményekre elmentem én is.

Nem lehet véletlen, hogy a Hungarocoop és a Tisza Cipőgyár együttműködése – megfűszerezve egy kis brigádmunkával – példaértékűvé emelkedett a Népszava írásában (1975. 02. 28.).



Hegedűs Vilmos kedves történeteket őriz az Adidaszal való együttműködés idejéből:

FAGYOSKODÁS: AZ ADIDASOS ESETE A SKODÁVAL

A külföldi üzleti partnerek sokszor rácsodálkoztak a magyarországi viszonyokra. A Hungarocoop gyakran még kocsit sem adott az üzletkötőknek – sőt, még a magasabb beosztásúaknak sem – arra, hogy kimenjenek a repülőtérre felvenni a külföldi partnert, még akkor sem, amikor egyenesen a vidéki gyártóbázisra kellett lefurikázni a látogatót. Ferihegyen fel kellett venni, majd a repülőtérre egyenesen Martfűre kellett szállítani a németországi Adidas második emberét, mindezt télvíz idején, amikor a hőmérő higanyszála még nappal is kemény mínuszokat mutatott. Hegedűs a saját Skoda 120-as autójával fuvarozta a vendéget. Aki ismerte a modellt, az tudja, hogy

ez egy farmotoros autó volt, s mire a motorból a fűtés elért az első ülésekhez, addigra már minden hőjét leadta. Más szóval: alig fűtött. A kétórás út alatt a német vendég nem szólt egy rossz szót sem, de látszott az arcán az értetlenség – persze, ő Mercedesekhez és – mint utóbb Hegedűs megtudta – abhoz volt szokva, hogy odahaza, a cégénél, ha valakinek kellett hivatalos célra autó, az erre a célra fenntartott flottából szabadon vihetett magával egyet.

A külföldi partnerek zöme szeretett Magyarországra járni, s kifejezetten kedvelte a magyaros vendéglátást. Igaz, az ételekkel nem mindig voltak teljesen megelégedve – s nem is feltétlenül amiatt, mert például túlzottan csípősnek találták azt:

KULINÁRIS ÉLVEZETEK: AZ ADIDASOS „MESTERSZAKÁCS”

A franciaországi adidasosokkal történt, hogy a szolnoki Tisza Szálloda éttermébe vitték őket a magyarok vacsorázni, s persze a nemzeti kulináris büszkeségünkkel, azaz libamájjal kívánták őket megvendégszolgálatba. A pincérek ki is hozták az ételt, de a libamáj túl lett sütve, kemény cipőtalpjelleget adva neki. Az egyik francia vendég felpattant, s közölte, ő bizony bemegy a konyhába, és megmutatja a séfnek, hogyan kell libamájat sütni. Így is történt: az eredmény pedig élvezhető, vajpuha libamáj lett. Egyetlen hátránya az esetnek az volt, hogy a cipőtalpat és a finom libamájat is ki kellett fizetni.

AUTOGRAM MARADONÁTÓL

Kiállításra mentek Párizsba, a börhétre. A franciák egy este meghívták a kiállítás résztvevőit a Lidóba. Ültek, nézték a műsort, egyszer csak az adidasos megkérdezte Hegedűstől, hogy akar-e egy autogramot Maradonától. Akkor még a Coppa Juniorban játszott, de már nagyon ismert focista volt. „Fogták a műsorfüzetet, odamentek, bemutatkoztak, hogy az Adidastól vannak, s simán kaptam egy aláírást. Máig őrzöm a műsorfüzetet, amin ott van Maradona aláírása” – meséli Hegedűs.

Gyermekruha

A gyermekruhát a Szovjetunióban szinte minden mennyiségben lehetett értékesíteni, ezt tükrözte a kontingens gyors emelkedése. 1968-ban 215 millió Ft értékben szállítottak ebből az árucikkcsoportból a Szovjetunióba, a forgalom 1975-ig 431 millió Ft-ra növekedett. Annak érdekében, hogy a kontingenst a nyomott eladási árak mellett is ki lehessen tölteni, a szovjet gyerekruhaexportra kivételesen magas, 12 Ft/Rbl támogatást kapott a vállalat.



A szovjet gyerekruha-kivitel sajátos problémáiról olvashatunk az 1973. évi mérlegbeszámolóban:

Komoly nehézséget jelent a szovjet gyerekruha-forgalom keretén belül, hogy az érvényben levő KGST-árelvek következtében semmilyen árváltozás sem vihető keresztül. A szovjet fél a Hungarocoop árait a Hungarotex kialakított áraiból deduktív módon vezeti vissza. A felnőtt ár szabja meg egy százalékos táblázat segítségével a gyermekméret árait. Ez nagyon sok anomáliára vezet, és még indirekt módon sem teszi lehetővé az árústruktúra javítását, esetlegesen új modell felajánlásán keresztül.

A kontingensekkel szabályozott kereskedelemben – a szocialista piacokon és ezen belül a szovjet piacon – más volt az üzletkötő munkájának jellege,

mint a \$-exportban. Kádár Kati kezdő üzletkötőként a szovjet gyerekruha-exporttal dolgozott, a munkájáról az alábbiakat meséli:

A szovjet piac egyrészt sok szempontból nagyon le volt egyszerűsítve, valódi üzleti tevékenységet nem igazán lehetett végezni, a dolog nem arról szólt, hogy miként építsünk fel egy üzletet, hiszen a keretek, a kontingens adva voltak. Arról volt csak szó, hogy ki kellett tölteni a kereteket. Éppen ezért más készségekre volt szükség, amelyeket el lehetett és el is kellett sajátítani, aminek persze szintén megvolt a maga haszna. Fel kellett idehaza kutatni az árualapot, s azt kellett eladni a kontingens terhére. Meg volt adva, hogy mennyi árut kell szállítani, s csak abban volt mozgástér, hogy az hogyan oszoljon meg a szövetkezetek és a ruhagyárak kínálata között. Ebben a relációban óriási szerepe volt annak, hogy az üzletkötő hogyan tudja „eladni magát”, s persze ezen keresztül elérni a célját. Domináns volt az emberekkel való bánásmód, a kollégákkal való kapcsolat, s a szervezési munka. Például a gyerekruha-értékesítés céljából évi két bemutatót tartottak, ezt tokkal-vonóval meg kellett szervezni, a kollekciót össze kellett állítani és be kellett árazni, s a személyes kapcsolatok révén elérni, hogy a vevő ebből többet, abból kevesebbet vegyen, függően attól, hogy melyikből áll idehaza rendelkezésre nagy tömegű tétel, s melyikből nem. Tehát ezen a piacon is voltak kihívások, csak éppen másmilyenek, mint a piaci körülmények között tető alá hozott üzletek esetében.

A \$-elszámolású gyermekruhaexport 1968-ban 27 millió Ft-ot tett ki. A forgalom 1975-re több mint a hétszeresére, 204 millió Ft-ra emelkedett. A még gyorsabb növekedés fő akadálya az volt, hogy a hazai alapanyag nem volt megfelelő minőségű. Ezért az anyagos exportban az arab országok jöttek főleg számításba. Az európai piacokra elsősorban bér munkát értékesítettek. A szövetkezetek műszaki színvonala, gépesítettsége elmaradott volt.

Népművészeti cikkek

Szép és látványos termékek voltak a népművészeti cikkek, amelyből 1968-ban 41 millió Ft értékben exportáltak, szinte teljes egészében Nyugat-Európába. 1975-ig az eladások több mint 135 millió Ft-ra emelkedtek. A hímzett blúzok eladása nőtt jelentősen, új szövetkezetek bevonásával a kapacitás bővült. Az értékesítés emelkedését nehezítette az alapanyagok szűk választéka, valamint az ezekben is időközönként fellépő hiány.

A népművészeti cikkek exportját kívül-belül ismerő Egri Éva (aki a kezdetektől 15 éven át dolgozott a népművészeti osztályon, bejárva a segédüzletkötőtől kezdve az osztályvezetőig a számlárletrát) meséli:

Magyarországon a háziipari szövetkezetek 74 üzemében készültek ilyen cikkek, a Hungarocoop 34 háziipari szövetkezettel dolgozott együtt, köztük a legnagyobbakkal, a mezőkövesdével, a kalocsaival, a hevesivel, a hódmezővásárhelyivel, a beregivel. Több százezer asszony és lány készítette országszerte – kisüzemben vagy bedolgozóként – a szebbnél szebb hímzéseket, alátéteket, tüpárnákat, festett tojásokat. Az osztályon öt üzletkötő és két ipari összekötő dolgozott, akik a külföldi vevőkkel és a szövetkezetekkel tartották a kapcsolatot. A munka sziszifuszi volt, volt olyan rendelés, amely tízoldalas volt, annyi kis tételből állt.

Nemcsak üzlet volt, hanem misszió is, terjesztettük a magyar kultúrát, ettől volt különösen szép a munka – emlékezik vissza Egri Éva. – A világ minden pontján volt kereslet a magyar állam által is szubvencionált exporttermék iránt, Ausztráliától Japánon át Skandináviáig, és persze a franciáknál és a németeknél is nagyon keresett termékek voltak az abban az időben a női öltözködésben amúgy is divatosnak számító népművészeti cikkek.

Rengeteg kiállításra jártak, s mindig nagy fotózások voltak náluk, már csak azért is, mert rendszeresen élő bemutatókat tartottak, hol szőttek, hol hímeztek, hol tojást festettek a népművészeti ruhákba öltözött magyar

asszonyok. Volt a hetvenes évek közepén egy átmeneti nehezebb időszakuk, amikor a kínaiak megjelentek a világban a magyar motívumokkal hímzett áruikkal. A Hungarocoopnak azonban sikerült elérnie, hogy az Európai Gazdasági Közösség kiadott egy kvótát, amelynek erejéig be tudták vinni a saját termékeiket a tagországok területére – ennek egy feltétele volt, egy erre hivatott népművészeti tanácsnak le kellett zsűriznie az adott terméket.

Az osztály dolgozói szoros együttműködésben dolgoztak részint a hazai háziipari szövetkezetekkel – külföldi tárgyalásokra is gyakran azok elnök asszonyaival mentek (nők irányították ugyanis ezeket a szövetkezeteket), s jó kapcsolatokat alakítottak ki a külföldi partnerekkel is. Egri Éva meséli, hogy mind a hazai asszonyokkal, mind pedig a külföldi vevők közül többel máig tartja a kapcsolatot. Persze nem mindig volt könnyű a kontaktus kialakítása, ahogy azt az alábbi történet is mutatja:

CSAK NEM ÖNNEL KELL TÁRGYALNI?

Japán volt talán a legizgalmasabb terület nekem mint nőnek, ugyanis ott a nőket nem fogadták el egyenrangú partnerként. Volt olyan eset is, hogy a szokásos éves, a tokiói magyar kirendeltségen tartott vevőtárgyalásra egyedül érkeztem a Hungarocoop részéről, s a partnerek – mind férfiak – köszönés után mély hallgatásba burkolódtak. Egy jó negyedórányi kínos csend után megkérdeztem, hogy nem kezdjük-e el a tárgyalást. Mire értetlenül viselkedtek, hogy csak nem velem kell tárgyalniuk?! Végül azért jól sikerült a tárgyalás, elégedetten álltak fel ők is az asztaltól. A japánokkal egyébként is nehéz volt tárgyalni, nagyon lassan jutottak döntésre, de amikor a döntés megszületett, s kimondták, akkor azt készpénznek lehetett már venni.

A nagyon kelendő gobelin exportját is ők végezték. E termékekről egyébként az alábbi információt olvashatjuk:

Négy világrész 24 országa vásárolja a Gobelin Háziipari Szövetkezet színpompás, gyönyörű termékeit. Négyszázféle színből készülnek képek, faliszőnyegek, bútorhuzatok, női táskák és egyéb remekművek. A szövetkezet termékeinek 90 százalékát szállítja külföldre a HUNGAROCOOP Szövetkezeti Külkereskedelmi Vállalat. A művészi gobelineket német, olasz és francia megrendelők mellett amerikai, afrikai és ázsiai üzletfelek is vásárolják.²⁹

A gobelin-készítés sok ezer embernek nemcsak elfoglaltságot, nemcsak a kézimunkázás örömét és szépségét jelentette, hanem mellékkereset lehetőségét is:

Kilenc községben és Budapesten működik részlege ennek a sajátos rendszerű és szervezetű szövetkezetnek, s ezen kívül még sok faluban varrnak gobelint. Háromezer falusi asszony és lány végzi a munkák oroszlánrészét. Kókán 800, Tóalmáson 400, Tápiósülyben 350, Tápiószecsőn 250 tagja van a Gobelinnek. Az idei első félévben 6 433 000 Ft munkabért fizettek ki, ebből 5 564 000 Ft-ot a szövetkezet vidéken élő háromezer tagjának. A kókaiak például 1 076 000 Ft-ot kaptak januártól június végéig.³⁰

A Rbl-elszámolású országokban minimális volt az értékesítés, 1975-ben 8 millió Ft.

Háztartási faáru

A kizárólag \$-elszámolásban értékesített termékek (fakanalak, vállfák, konyhai székek, játékok) forgalma 1968-ban 21 millió Ft volt. 1975-re a forgalom a kilencszeresére emelkedett, 184 millió Ft értékben exportáltak ezekből a termékekből. A jelentős növekedéshez hozzájárult a kapacitás bővülése és korszerűsödése. A termelés fejlesztése érdekében a Hungarocoop 5 szövetkezetnek 4880 ezer Ft fejlesztési alapot adott át. Bővítették

az exportra termelő szövetkezetek körét, a számuk 1973-ban már 43-ra emelkedett. A hagyományos termékek (fakanál, vágódeszka, konyhaülőke) volumenét növelték, és kooperációs szerződések kötésével új cikkekkel vezettek be, mint például kempingszék, falbetét, pincegarnitúra.

Kisüzemek exportja

A kisüzemek exportjához elsősorban az OKISZ fűzött nagy reményeket. A Hungarocoopnál a kisüzemi export fejlesztésére osztályt létesítettek, amelynek annyira megnöttek az ajánlatok nyújtásával kapcsolatos feladatai, hogy a Szövetség Tervgazdasági Főosztályától külön engedélyt kellett kérni 3 fő felvételére „oly módon, hogy ez a progresszív adózás megállapítása alól mentesüljön”. „Rendkívül nagy az érdeklődés és perspektivikusan eredményekre lehet számítani, azonban az üzletek sokaságának a lebonyolítása a jelenlegi létszám mellett lehetetlen” – írta a kérelemben Galambos István.

A nagy lendülettel indult – és később is intenzíven folytatott – ajánlati munka azonban nem vezetett eredményre, majdnem kizárólag csak Vietnamba sikerült üzemet eladni és kiszállítani. Egy Bartolák Mihálynak 1974 januárjában írt feljegyzés szerint 1970-től kezdve Vietnamba összesen 16 üzemet szállítottak ki, 1,6 millió Rbl értékben. Azonban ez sem tekinthető valódi üzleti sikernek, mert a vietnami kisüzemi vásárlásokat Magyarország politikailag támogatta, azokat részben vagy teljes egészében a Szakszervezetek Országos Tanácsa finanszírozta.

Az 1973. évi eladás Rbl-relációban 50 millió Ft volt, 1975-re azonban csak 40 millió Ft árbevételre számítottak. Voltak még eladások Jemenben, ahová 4 db kisüzemet szállítottak ki magyar kormánysegély keretében.

PATKÁNYFOGÓGYÁRTÁS NIGÉRIÁBAN

Csizmadia László, a Hungarocoop nigériai vegyesvállalatának a lagosi kiküldötte mesélte, hogy sikeresen működött a helyi fémmegmunkáló kisüzemük,

*amely a hetvenes évek második felében épületvasalásokat és patkányfogókat gyártott. „Ez utóbbira milliós tételekben volt igény, a patkányt ugyanis meg-
eszik Nigériában. A szükséges alapanyagokat – acél és rugók – egyszerűen
lehetett beszerezni, megmunkálásuk sem igényelt nagy szaktudást. A pat-
kányfogók értékesítésében azonban egy idő után némi kalamajkát – és plusz-
munkát – okozott, hogy a lengyelek is meglátták a komoly üzleti lehetőséget
ebben a termékben, és sokkal olcsóbban kezdték el árulni, mint amennyiért
ráfizetés nélkül el lehetett adni a helyben gyártottat. Egy év utánjárásba és
némi lobbizásba telt, mire sikerült megemeltetnünk a patkányfogók import-
vámját, aminek eredményeként ismét versenyképessé vált a helyben termelt
áru” – emlékezik vissza Csizmadia László.*

Ajánlatokat adtak Szudánba, Ugandába, Tanzániába, Ceylonba és Bang-
ladesbe. Az üzletek vagy politikai bizonytalanság (puccs, elnökváltás) miatt
nem jöttek létre, vagy a nem kis számban készült jelentésben az ajánlatok
mellett azt olvashatjuk, hogy „tárgyalási szakaszban vannak”, „ígéretesek”,
„a felek érdeklődést mutatnak”, vagy „megállapodás előtt állnak”.

A Szövosz Revizori Iroda 1973. évről szóló jelentése a kisüzemek export-
jával kapcsolatos problémákat az alábbiakban foglalja össze:

- A megcélzott piaci kör, a fejlődő országok politikailag és gazdaságilag bizonytalan helyzetben vannak, nem megfelelő a fizetőképesség, nin-
csenek szakemberek a beruházások elvégzéséhez.
- Az ipari szövetkezetek körében nincs olyan fővállalkozó, amely egy
gyárat teljesen tudna szállítani.
- Egy teljes üzem felszereléséhez a szövetkezeti ipar nem gyárt elegendő
típusú gépet, berendezést. A termékek nem korszerűek és drágák.
- A Hungarocoop sincs felkészülve ezeknek a főprofiljától eltérő ügy-
leteknek a lebonyolítására, ami nehezen illeszthető be a vállalati áru-
forgalmi mechanizmusba.

Mezőgazdasági bér munka

A mezőgazdasági bér munkaexport mögött változatos tevékenységek húzódtak meg, de a dokumentumokban kevés konkrétum volt fellelhető erről a termékcsoporthoz. Jó példa erre a profilra a tenyésztások gyártása: a külföldi partner szállította be a szülőpárokat (naposcsibéket), amelyek első szériás tojásai tenyésztások voltak, ezeket pedig a külföldi partner tovább értékesítette, egyebek között az akkoriban felfutóban lévő – az olajnak köszönhetően fizetőképes kereslettel rendelkező, és ezért a világpiacon körbeudvarolt – Iraknak és Iránnak.

Különleges és nagyon jól kifizetődő mezőgazdasági bér munka volt egyebek között a csincilla tenyésztése – ez szintén a német piac igényeit szolgálta ki. Egy csincillaprémért 100-300 márkát adtak a hamburgi prémvásáron – s az igényelt mennyiségeket mi sem jelzi jobban, mint az, hogy egy bundához legalább száz állat prémjét kellett felhasználni.

Az állatok tartása sem volt azonban olcsó és szokványos. Mint ahogy ennek a profilnak több üzlete sem, amelyekből Törő Andrásról hallottunk szemléltető példákat. A forgalom nagyságrendjéhez képest a mezőgazdasági bér munka az átlagosnál több sajátos történetet produkált – de a visszaemlékezésekből kiderül, hogy nem véletlenül, hiszen ezek nem csak mai szemmel szórakoztatóak, már akkor is sokat mulattak rajtuk a Hungarocoopnál.

HOMOK TONNÁNKÉNT 10 000 DOLLÁRÉRT

Történt egyszer, hogy kiszállt a Külkereskedelmi Minisztériumtól egy revizori kommandó a Hungarocoophoz, tagjai dühödten a vállalat illetékeseinek támadtak, felelősségre vonva őket amiatt, hogy ugye csak vicc, hogy az USA-ból akarnak behozni homokot, tonnánként 10 ezer dollárért. Elmagyarázták azonban nekik, hogy nem, szó sincs viccről, Kaliforniából importálnának speciális kvarchomokot, aminek ez az ára. A kvarckristályhomok pedig amiatt kellett, mert a csincilla nem iszik vizet, emiatt nem megy víz közelébe,

a tisztálkodást, beleértve a bundája szép tisztán és fényesen tartását úgy végzi, illetve éri el, hogy hempereg a kvarckristályhomokban.

A különlegességeket – talán nem véletlenül – elsősorban az olaszok keresték. Ilyen volt a gyöngytyúknevelés, ami utóbb némi vitához is vezetett, mivel az olasz partner bepróbálkozott némi trükközéssel, de ezt sikerült kivédeni.

A GYÖNGYTYÚK ÉS AZ Ő NYAKA

Történt ugyanis, hogy sem a magyar partner, sem a Hungarocoop üzletkötője nem ismerte a gyöngytyúkokat korábban, így aláírták azt az olaszok által kért kitéltet a szerződésben, hogy csakis ép madarakat vesznek majd át. Ami – mint utóbb tapasztalati úton megtanulták idehaza is – a lehetetlennel egyenlő, ugyanis a gyöngytyúk harcias madár, állandóan verekszik, s megtépi a másikat, különösen annak a nyakát. Ezért a partner által behozott tojásokból ugyan ép madarak keltek ki, ám mire átvételre megnőttek, nem volt olyan, amelynek itt vagy ott, de főként a nyakán ép lett volna a tollazata. Jöttek az olaszok, hogy ők bizony ezt csak a szerződésben kikötöttnél alacsonyabb áron hajlandóak átvenni. Minden jó, ha a vége jó: sikerült jobb belátásra téríteni őket, s az olaszok végül kifizették az eredetileg rögzített árat.

Persze nemcsak a külföldi partnerek igyekeztek minél jobban járni – de a magyarokat sem kellett féltetni:

PER LETT A CSIRKETRÜKKBŐL

Például a kapirgálós csirke helyett egyszer broiler csirkét akartak rásózni az olasz partnerre. Az olaszok ugyanis azzal álltak elő, hogy hajlandók akár többet is fizetni, de nekik nem a nagyüzemi módon „futószalagon gyártott” tenyészcsikrére lenne szükségük, hanem a nagyanyáink szemétdombján kapirgáló, szabadban felnövő sárga, rugalmas húsú jószággra. A magyar tenyésztők be is vállalták, hogy ilyen csirkéket nevelnek, de gondolták, megteszi

a vevőnek a nagyüzemi is, nem fogják észrevenni. De tévedtek: az olaszok észrevették, nem utolsósorban azért, mert feltűnt nekik, hogy milyen gyorsan tudták a magyarok szállítani a csirkéket, amelyek felnevelése – szemben a nagyüzemi társaikkal – bizony hosszú időt vesz igénybe. Ez a trükközés végül perhez vezetett.

AZ ÁRUFORGALOM SEGÍTÉSE, BŐVÍTÉSE

Propagandatevékenység, Szövetkezeti Hetek

A vállalat nagy gondot fordított a propagandatevékenységre, fontosnak tartotta a termékek reklámozását, a prospektusok, katalógusok készítését, a tudatos sajtómunkát, a vállalat nevének a megismertetését minél szélesebb körben. A Hungexpo által rendezett külföldi kiállítások közül részt vettek a számukra fontos relációkban, 1970-ben például nyolc országban.

Egy sikeres hamburgi szövetkezeti rendezvényt követően a Hungarocoop javasolta és hozta létre 1970-ben a Szövetkezeti Hetek nevű rendezvény-sorozatot. „A Szövetkezeti Hét a hagyományos kiállítás, valamint koncentrált és sokféle eszközt felhasználó (étterem, zenekar, főzőbemutató, pingálós-szorong stb.) public relations kampány ötvöze, sokszor kiskereskedelmi áru-sítással összekapcsolva” – olvashatjuk az erről szóló előterjesztésben. Célja a szövetkezeti késztermékek és kapacitások ajánlása, a magyar szövetkezeti mozgalom eredményeinek megismertetése, és az adott ország szövetkezetei-vel való kapcsolat felvétele, szélesítése.

Először 1971-ben rendeztek Szövetkezeti Heteket, az NSZK-ban (Dort-mund), Svédországban (Stockholm), Szovjetunióban és Finnországban. A Szövetkezeti Hetek programját a Szövetkezeti Vásárbizottság koordinál-ta, amelyben a Hungarocoop, a Szövosz, az OKISZ, a TOT, A KKM és

a HUNGEXPO vettek részt. A Szövetkezeti Heteket a Vásárbizottság tagjai finanszírozták, a TOT kivételével, amelynek nem volt erre pénze. A Szövetkezeti Hetek a vállalat legsikeresebb propagandaakciói voltak.

Külföldi kiküldöttek, piacszervezet

A külkereskedelmi vállalattá alakuláskor nem volt a vállalatnak saját piacszervezete. A többi, már működő állami külkereskedelmi vállalattól átvett munkatársak hozták magukkal a kapcsolataikat a termékeiket külföldön értékesítő szervezetekkel, ügynökökkel. 1970-ben a piacszervezet az alábbiakból állt:³¹

Ügynöki hálózat:

- Kizárólagos képviselők 30 országban, például Ausztria, Belgium, Ciprus, Dánia.
- Nem kizárólagos képviselők 36 országban, például Hollandia, Irak, Izland, Kuvait.
- Egyedárusítók, például Kanadában kempingcikkekre az Imperial Industries Company, Nyugat-Németországban a sportcipőre a Balzer.
- Egyedárusítók, amelyeknek az árusítási joga egyes cikkeken belül csak cikkelemre vagy modellre terjed ki. Ilyenek voltak például Nyugat-Németországban a kézimunka-importőrök, a futballcipőre a Meteor Distributors.

Kiküldöttek:

- Vállalati kiküldöttek Pozsonyban, Kelet-Berlinben és Münchenben.
- A Hungarotexszel közösen fenntartott vállalati irodák, például Londonban, Tokióban és Belgrádban.

1973-ban a vállalatnak 66 ügynöke volt, fele részben kizárólagos képviselők. Alkalmi ügynöki szerződést 67 esetben kötöttek. A saját kiküldöttek száma nem változott. A más vállalattal közösen fenntartott kiküldöttek közül felmondták a jugoszláv szerződést, Líbiában pedig megállapodtak egy kiküldött foglalkoztatásáról.

A vállalat legfontosabb és gyorsan növekvő piaca a Német Szövetségi Köztársaság volt. 1968-ban a teljes \$-elszámolású export alig több mint 10%-a került az NSZK-ba. 1973-ig a nyugatnémet export a 10-szeresére, 372 millió Ft-ra emelkedett, és a vállalat \$-elszámolású exportjának már majdnem 1/3-át adta. A forgalom 2/3-a bér munka volt, jelentős volt a téli sportcipő értékesítés, valamint a háztartási faáru és a népművészeti cikkek.³²

1973-ban határozták el, hogy Nyugat-Németországban vegyesvállalatot létesítenek. Logikusan ennek München lett a székhelye, mert itt volt az akkori legnagyobb bér munkapartner, a Triumph székhelye is, és a bér munkáltató cégek körében is jelentős részarányt képviseltek a bajorországi cégek. Az Ungar-commerz GmbH. magyar vezetője 1978–1983-ig Galambos István volt. A vállalat 1994-ig működött, ekkor a német társtulajdonos végelszámolta.

Vegyesvállalatot alapítottak Nagy-Britanniában faáruk értékesítésére, valamint a Ferunionnal közösen Nigériában, Lagosban. Itt egyszerű termelő tevékenység folyt, valamint kempingcikkeket értékesítettek. A vállalatot a 80-as évek második felében veszteséggel zárták be.

A saját piacszervezet mellett a vállalat támaszkodott a kereskedelmi kirendeltségekre – Moszkvában például nem volt kiküldött, így a kereskedelmi kirendeltség munkatársai segítették a kiutazókat:

Nagyon megkönnyítette a dolgunkat Moszkvában, hogy ott voltak, vártak, kocsival stb. Hétfőn mentünk, és péntek este vagy szombaton reggel jöttünk vissza – 3-4 nap alatt kellett elintézni a dolgokat, másként, kirendeltség nélkül nem is lehetett volna. (Dénes Jolán)

Kapcsolat a belföldi partnerekkel

A hagyományos, szakosodott külkereskedelmi vállalatok egy teljes ágazat számára bonyolították le az exportot és az importot, és monopolhelyzetben voltak. A megbízók – többnyire termelő vállalatok – csak közvetve, rajtuk keresztül kapták a külföldi piaci impulzusokat. Gyakorlatilag kötve voltak egy vállalathoz, el kellett hogy fogadják őket úgy, ahogy voltak.

A Hungarocoop helyzete annyiban volt hasonló, hogy a részére megszábotott termékkörben a teljes szövetkezeti ipar exportját bonyolította. Ugyanakkor nem volt monopolhelyzetben, mert a szövetkezetek más külkereskedelmi vállalaton keresztül is exportálhattak. Számos partnere két vagy több külkereskedelmi vállalattal is együttműködött. A ruházati termékek és különösen a bér munka terén versenyhelyzet alakult ki a Hungarotexszel, amelyet enyhített a bér munkakontingens állami felosztása a két vállalat között.

A vállalat mind a napi munkában, mind vezetői szinten törekedett arra, hogy elfogadtassa magát a belföldi partnerekkel. Az exportlehetőségekről, a külföldi piacokról az OKISZ-szal közösen, szakmánként elnöki értekezleteket szerveztek, amelyeken az exportáló szövetkezetek vezetői vettek részt. Találkozókat tartottak az OKISZ megyei szervezeteivel, azaz az egyes megyei KISZÖV-ökkel is, ahol az adott megye Hungarocoopon keresztüli exportját és annak továbbfejlesztési lehetőségeit vitatták meg.

Az alábbi írásban egy, a Hungarocooppal elégedett partner nyilatkozik:

EXPORTTEVÉKENYSÉG EGY KTSZ-BEN

A Bonyhádon levő Tolna megyei Árutertermelő Cipész Ktsz. termékeinek zömét jelenleg a HUNGAROCOOP értékesíti, a fő külföldi vevő Csehszlovákia. Az idén például 35 000 pár papucsot és 20 000 pár cipőt készítenek Csehszlovákia részére. A Ktsz. képviselői rendszeresen részt vesznek az árujukkal kapcsolatos külkereskedelmi tárgyalásokon: külföldön és belföldön egyaránt.

A Ktsz. így pontosan ismeri a külföldi vevő igényeit, gyorsabban tud azokra reagálni, a külföldi vevővel, azaz vevőkkel számos részproblémát megkonzultálnak, bizonyos részletekben megállapodnak stb.

Gorrieri Ernőnek, a Ktsz. főkönyvelőjének az a véleménye, hogy „számunkra nagyon megfelelő a külkereskedelem jelenlegi rendszere”. Minden „jog” nélkül megtalálják számításukat, s ha, mondjuk, meg is kapnák az önálló külkereskedelmi jogot, azzal nemigen tudnának mit kezdeni. Addig még csak rendben menne minden, amíg a jelenlegi vevők megvannak, s jönnek az áruért. De a külkereskedelemben azzal is kell számolni, hogy a vevő máról holnapra volt-nincs, és új piac után kell kutatni.³³

A Matyó Népművészeti és Háziipari Szövetkezet egyik volt vezetője, Fügedi Istvánné írta az alábbiakat:

Az 1980–85 év közötti időszak szövetkezetünk legkiemelkedőbb korszaka volt. Az 1980-as évek végén, 1990-es évek elején a gazdasági szabályozók negatív irányú változása, a nehezedő gazdálkodási körülmények a mi szövetkezetünk életében is jelentős változásokat hoztak. Megszűntek vagy átalakultak, profilt váltottak a nagy külkereskedelmi vállalatok, amelyek termékeinket a világ számos országába eljuttatták. Különösen súlyosan érintett bennünket a Hungarocoop Külkereskedelmi Vállalat megszűnése, valamint a Népművészeti Vállalatnál a tulajdonosi váltás. Ezek a változások a termékeink iránti kereslet csökkenésével, jelentős piacok elvesztésével jártak.³⁴

Találunk példát óvatosabb, differenciáltabb véleményre is, bár a megfogalmazás együttesen vonatkozik a Hungarotexre és a Hungarocoopra:

Az Egri Háziipari Szövetkezet kapcsolata az exportpiaccal közvetett. Exportértékesítésünk nagy részét kitevő gyermekruhákat és szőnyegeket

az e profilban tevékenykedő háziipari szövetkezetekből alakult egyszerű exporttársulásokon keresztül értékesítjük, melyeknek ügyeit egy-egy fővállalkozó szövetkezet intézi, ez áll kapcsolatban a külkereskedelmi vállalattal. A kötöttáru, hímzett blúz és tőkés ruha (!) exportálása két külkereskedelmi vállalat (HUNGAROTEX, HUNGAROCOOP) ügyintézésében történik. Ezek a szervek nagyon kevés közvetlen információt továbbítanak hozzánk a külföldi piac részéről, mert a bonyolítás saját számlás rendszerben történik, és minden üzletkötésből származó eredmény a külker vállalatoknál marad.³⁵

Az MSZMP Békés Megyei Pártbizottsága a \$-elszámolású bér munkával foglalkozott 1983-ban, és az alábbiakat állapították meg:³⁶

A Gyulai Szabók Ipari Szövetkezete – 5 éves – középtávú kooperációs és éves keretszerződésben biztosítják munkájukat, döntően NSZK, osztrák, holland és francia cégekkel. Termékeiket a kis szériás, magas minőségű modellek jellemzik, és a magas árfekvésű áruskálán helyezkednek el. A szezonváltások áthidalására hazai bér munkát vállalnak a Luxus Áruház, az OKISZ Labor, a Május 1. Ruhagyár részére. Gépparkjuk magas műszaki színvonala a butikjellegű áruk előállítására alkalmas. A bér munkában keletkezett anyagmegtakarításukat feldolgozzák saját modellekre, és a hazai piacon értékesítik.

A Gyulai Szabók Ipari Szövetkezetével már 1973-ban több éves kapcsolat állt fenn. A Hungarocoop 1973-ban a szövetkezet 23 millió Ft-os beruházásához 6 millió Ft fejlesztési alapot juttatott, ennek fejében a szövetkezet több évre elkötelezte magát, hogy \$-exportra termel, és valószínűleg arra is, hogy azt a Hungarocoopon keresztül értékesíti.

A Gyomaendrődi Szabókkal is hosszú időn keresztül tartott és folyamatos volt az együttműködés, de épp a jelentés készítésének az évében

a külföldi vevő változásának a körülményei beárnyékolják a kapcsolatot, a Szövetkezet „kiszolgáltatottnak” érezte magát:

A Gyomaendrődi Szabók Ipari Szövetkezete az Adidas cégnek végzett bér-munkát tíz éven keresztül. Ilyen hosszú szerződéses viszony után a szövetkezet – a Hungarocoop Külkereskedelmi Vállalat közlése alapján – ebben az évben nem kapott megrendelést. Helyette a Triumph cégnek készít szabadidőruhát, amelyen alig van nyeresége. A szövetkezet kiszolgáltatottságát mutatja, hogy sem az Adidas, sem a Külkereskedelmi Vállalat nem közölte a szakítás okait. Ennek ellenére az Adidas-kapcsolat eredményes volt.

A fogyasztásicikk-import még egyszer – avagy miért jöttek a svéd tervezők Budapestre?

A jó ötletnek sok gazdája van – mondják. Ez nemcsak azért van így, mert a jó ötletet utólag sokan tekintik szívesen a magukénak, hanem azért is, mert az igazán jó ötletet sok ember kreativitása, tudása, tapasztalata alakítja és termeli ki. És a szövetkezeti nagyáruház, ami később a Skála nevet kapta, jó ötlet volt. „Az ötletet Molnár Frigyes, a Szövosz akkori elnöke adta, akinek svéd üzletemberek elhozták egy nagyáruház teljes tervdokumentációját. Tetszett” – mondta Demján Sándor, Juhász Júlia *A Demján-titok* című könyvében (52. oldal). Autentikus forrás, hiszen ki tudhatná jobban Demján Sándornál, hogy a Skála ötlete kitől származik?

De ki adta az ötletet Molnár Frigyesnek? És miért hozták el svéd üzletemberek 1970 körül egy nagyáruház teljes tervdokumentációját Budapestre, a SZÖVOSZ elnökének?

Galambos István még egyszer megpróbálkozott azzal, hogy a Hungarocoop részt vehessen a fogyasztásicikk-importban. Elképzelése szerint

Budapesten létrehoznának egy nemzetközi szövetkezeti tulajdonban álló nagyáruházat, amit importcikkekkel a Hungarocoop látott volna el. Az áruház folyamatos importforgalmat biztosított volna a Hungarocoopnak, és siker esetén lehetett volna más városokban is hasonló létrehozni.

Erről egy Molnár Frigyesnek, a Szövetség elnökének 1970-ben készített feljegyzésben olvashatunk, amelyhez kézírással hozzáfűzött néhány gondolatot:

- 4 -

(Ez a feljegyzés a Szövetség elnökének a)
 hogy 20-30 személyes varrodákat szívesen szállítunk és rendezünk be rászukkra.

(Főtenetünk)
 1. Végül fel lehet vetni, hogy nagyon szívesen követ-
 nek az 1969-re vonatkozó jelenlegi megállapodásun-
 kat, - A magyar fél elsősorban különböző kenfekoi-
 nált ruházati cikkeket tudna szállítani, aminek
 ellenében a magyar félnek fogadtunk pedig cementet,
 gabonát, borsot, málygát, ~~szőlőt~~, stb.

2. A nemzetközi szövetkezeti áruház léteke-
 sével kapcsolatban is felvethető néhány kérdés.
 a) az áruházban ^{szövetkezes} közreműködésre felkérünk
 a gazdasági országok között, Olaszország,
 Franciaország, Auszlia, és az Északi államok
 hasonló szövetkezeti szervezetek.

b) a közreműködés az megállapodástól
 függően kiterjedhet

c) az áruházal kapcsolatos beruházások-
 ban való részvételre, támogatásra,

d) forgóalaphoz való hozzájárulásra,
 (az áruházban.)

Továbbá két esetben az áruház jövedelmé-
 nek, nyereségéből (vagyis jövedelmének a
 hasonló szövetkezetek. Ennek ~~szövetkezes~~ eljá-
 rásán keresztül ~~közvetlen~~ a magyar szövetkezetek és

megoldhatóságát; külön ki kell dolgozni.
Ez az árúház folyamatos ellátására
kötünk csak megállapodást, esetleg 6-8
hónapos szállásos hitel keretében.

a) Az árúházat Budapestre építenénk. Egyszerű,
de olyan kivitelben, hogy méltóan képviselje a szövetke-
zeti mozgalmakat; kb. 20 000 m²-es területtel. A
közvetlen közelében növénykezelő állományt, dísz-
kerteket tartásának, saját nevű feltűn-
és mellett. Az árúházat az elv. megállapított
szövetkezet keretében folyamatosan birtokosnak.
Az elv. elv. vágyakozására keretben történik.
A többi országokban erre a célra külön hon-
törvényt kell kiadni és adni.

b) Az árúházat építve, az árúházat
működésére tapasztalatok megismerése érdekében
a köz. árúházat felkeltett valamelyek
formáját meg lehet kapni a Városházán
növénykezelő keretében.

c) Elv. egyetemesen ezért az egy kérdést nem
munka kell a Bet. külker. Minisztériummal és
a Fővárosi Tanácsal.

Al.

8. A nemzetközi szövetkezeti áruház létesítésével kapcsolatban is fel-
vetendő néhány kérdés.

a) Az áruházat Budapesten építenénk. Egyszerű, de olyan kivitelben,
hogy méltóan képviselje a szövetkezeti mozgalmakat, kb. 20 000 m²

területtel. A közreműködő szövetkezetek állandó áruosztályt, áruosztályokat tartanának fenn, saját nevük feltüntetése mellett. Az áruellátást az előre megállapodott cikklista keretében folyamatosan biztosítanák. Az elszámolás választékcseré keretében történne. A tőkés országokban erre a célra külön kontingenst kellene adni.

b) Az áruházban való közreműködésre felkérnénk a szocialista országok, továbbá Olaszország, Franciaország, Anglia és az észak-európai államok haladó szövetkezeti szerveit.

c) A közreműködés a megállapodástól függően kiterjedhet az áruházzal kapcsolatos beruházásokban való részvételre, társulásra, forgóalapjához való hozzájárulásra (árualap formájában).

Fenti két esetben az áruház jövedelméből, nyereségéből (veszteségéből) részesednének a társuló szövetkezetek. Ennek elszámolási rendjéről, deviza szempontjából való megoldhatóságát ki kell dolgozni.

Az áruház folyamatos ellátására kötnénk csak megállapodást, esetleg 6 hónapos rulirozó hitel keretében.

d) Az együttműködéshez szükséges tapasztalatok megszerzése érdekében a közös áruellátás valamelyik formáját meg lehet kezdeni a kecskeméti szövetkezeti áruházban.

e) Elvi egyetértés esetén az egész kérdést rendeznünk kell a Belkereskedelmi és a Külkereskedelmi Minisztériummal, valamint a Fővárosi Tanáccsal.

A bevezető mondat arra utal, hogy ezt megelőzőleg is már volt szó szövetkezeti áruház létesítéséről, a gondolat nem most merül fel először. De az a–c. pontok úgy hangzanak, mintha ennek az ötletnek az első, kicsit részletesebb kifejtései lennének.

Galambos más alkalmakat is felhasználta a szövetkezeti nagyáruház gondolatának ébren tartására. Egy másik, szintén Molnár Frigyesnek írt

feljegyzésben, amely előkészítő anyag a Szövetkezetek Nemzetközi Szervezetének a kongresszusára, az alábbiakat írta:

Célszerűnek gondoljuk megemlíteni egy Budapesten létesítendő nemzetközi szövetkezeti áruház már korábban is felvetett problémáját. Ehhez a kérdéshez előkészületként helyes lenne, hogy a Szövetség előre tisztázza hosszabb időre a Belkereskedelmi Minisztériummal azt, hogy ennek az áruháznak a létesítése esetén évi kb. 300-400 ezer \$ fogyasztási cikk importkeret szükséges, mert nyilvánvaló, hogy az áruház létesítésében való közreműködés fejében a partnerek vásárlási kötelezettséget írnak elő saját termelvényeikre.

Úgy látszik, hogy az ötlet tetszett, és elkezdték a tervezést is. Ezzel kapcsolatban is van egy érdekes feljegyzés, amely szerint a svéd tervezők a Hungarocoop közvetítésével jöttek Magyarországra, és tárgyaltak a Szövetségben az áruház (Demján Sándor által is látott) terveinek az elkészítéséről (*lásd 93. oldal*).

Egy további, 1970 szeptemberében kelt levélből az derül ki, hogy az áruházat a svédek építették volna, és az anyagi háttér is kezdett körvonalazódni. Bartolák Mihály megállapodott a Külkereskedelmi Bank vezérigazgatójával, hogy az áruház gépészeti, berendezési és épületszerkezeti importját devizahitelből finanszírozzák. Ehhez a Hungarocoop export-ellentételezést ajánlott fel, abban az esetben, ha az állami támogatást erre a forgalomra is igénybe lehet venni.

A koncepció már megvolt, de a főszereplők, a külföldi résztvevők még hiányoztak. A döntéshozók azonban más irányt szabtak a fejlesztésnek, és hazai forrásokból történő megvalósítás mellett döntöttek. Így az áruház létrejött, de nem nemzetközi formában, és a Hungarocoop nem az itt tervezett módon és volumenben vett részt az áruház importcikkekkel való ellátásában.

F e l j e g y z é s

Bartolák Mihály elnökhelyettes elvtársnak

Az áruház ügyben a svédekkel folytatandó tárgyaláshoz Hedling úr vezetésével 4 fő érkezik.

Feladatuk a következő :

1./ Véglegesen tisztázni az áruház hely kijelölésével és összes műszaki adataival kapcsolatos valamennyi témát, ennek alapján készítik el a költségvetést.-

2./ Az ellentételek szállításának lehetőségeit tisztázni.

A komolyan számbajövő mélyhűtött ételek mintája késik, többszöri sürgetésük ellenére még a mai napig nem érkezett , így a svédek e témában nem tudnak határozni.

A mélyhűtött ételen kívül más számbajövő ellentételt is keresni kell. /Pl. aluminium-konténer , stb./

Mindezek előzetes elvi tisztázása elengedhetetlenül szükséges, mert ennek alapján kell a konstrukcióval kapcsolatban a KKM. engedélyét megkérni.

Tekintettel arra, hogy a tárgyalásokat eddig folytató Kádár elvtárs távol van, kérem a fenti két témapontra vonatkozólag a felelős tárgyalószemélyek kijelölését.-

/:Galambos István:/

A VÁLLALAT SZERVEZETE, IRÁNYÍTÁSA

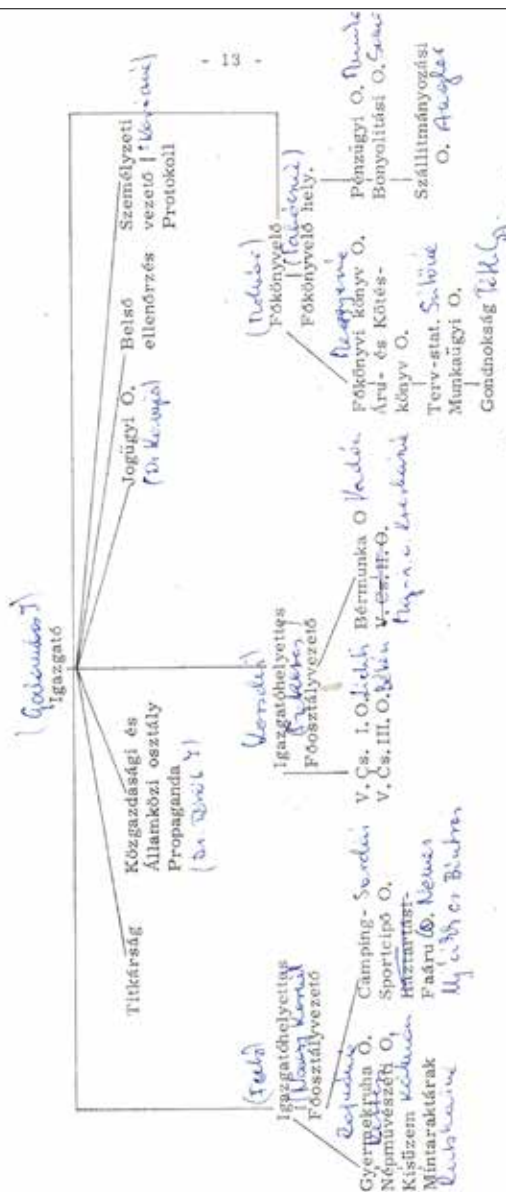
Létszám, szervezeti felépítés

A vállalat jogelődjeként működő Árucsereforgalmi Iroda létszáma 1967. december 31-én 78 fő volt. Az új exportcikkekkel együtt a Hungarotextől és Artextől átvették az áruforgalommal és adminisztrációval foglalkozó dolgozókat, így 1968. január 1-jén már 135 alkalmazottja volt a cégnek. 1968 folyamán a létszám az előző évi háromszorosára bővült, 1970 végére pedig 270 főre duzzadt.³⁷

Hogyan éltek meg az ott dolgozók az 1968. évi átalakulást és a bővülést-növekedést? Mészáros Györgyinek, aki 1963-tól dolgozott az Árucsereforgalmi Irodánál, erről az alábbi emléke van:

Negyven-valahányan voltunk a SZÖVOSZ székházban, s 65-ben költöztünk a Bajcsyra. Amikor kiderült, hogy 68 január elsejétől lesz a Hungarocoop, a Galambos behívta azt a harminc-negyven, akkor már ott dolgozó embert a szobájába, és azt mondta, hogy soha többé nem akarja azt hallani, hogy ki jött SZÖVOSZ Árucseré Irodától és ki máshonnan, vagy azt, hogy Hungarocooposok, mert ezután mindannyian egy csapat leszünk. Ezt végig így is csinálta, megszűnt a különbség, hogy ki mit csinált azelőtt. Ez volt a legnagyobb érdeme, hogy egy egységet alakított ki!

szervezeti felépítése



Megjegyzés: A vállalatot új szervezeti felépítésében 1968. jan. 1-én a SZÖVOSZ Üzemszervezési és Kereskedelmi Képzési Központ (SZÖVOSZ Képzési Központ) feladatainak ellátására hozták létre. A vállalatot új szervezeti felépítésében 1968. jan. 1-én a SZÖVOSZ Üzemszervezési és Kereskedelmi Képzési Központ (SZÖVOSZ Képzési Központ) feladatainak ellátására hozták létre. Egyetem Kereskedelmi tanácsának a vállalat igazgatási rendszerének korszerűsítésére.

A vállalat 1970. év végi, mellékelt szervezeti felépítése megfelelt az akkor szokásos külkereskedelmi vállalati modellnek.

Az áruterületet két igazgatóhelyettes irányította, mindketten egyben főosztályvezetők is voltak. A választékcseré, a bér munka és a mezőgazdasági export Lorsch Sándorhoz tartozott.

Az 1968-ban kapott exportcikk forgalmáért Futó Tibor volt felelős. Hat új exportosztály, valamint egy kisüzemi osztály létesült az új tevékenység kereskedelmi feladatainak ellátására amelyeket két főosztályban foglaltak össze. Az egyik főosztálynak Futó Tibor volt a vezetője, a másikat Nagy Kornél irányította.

FUTÓ TIBOR³⁸

Futó Tibor 1967. augusztus 1-jén lépett be a Hungarocoop-hoz. igazgatóhelyettesként. Az ipari szövetkezetek világa nem volt ismeretlen számára, mert 1952–56-ig az OKISZ-nál értékesítési igazgatóként dolgozott. 1956-tól a külkereskedelemben külszolgálati feladatokat látott el: kereskedelmi tanácsos volt Vietnámban, Albániában, majd 1962–67-ig Belgiumban. Hat évig volt a Hungarocoopnál igazgatóhelyettes. 1973. júniustól kereskedelmi tanácsosként a marokkói kereskedelmi kirendeltséget vezette.

A főkönyvelőhöz, Molnár Józsefhez tartoztak a devizabonyolítás, a szállítmányozás, a számvitel, a pénzügy, a munkaügy és a gondnokság. A lebonyolítást nem csak az új forgalomra kellett megszervezni, a választékcseré és bér munkaforgalmat is már önállóan kellett lebonyolítani és elszámolni. Ki kellett alakítani a szállítmányozást, valamint a külkereskedelmi forgalomhoz értő számvitelt és pénzügyet.

MOLNÁR JÓZSEF³⁹

Molnár József 1957. májusban lépett be az Árucsereforgalmi Irodába a könyvelés vezetőjeként főkönyvelő-helyettesi beosztásban, és 1986-ban ment nyugdíjba mint a Hungarocoop Külkereskedelmi Vállalat gazdasági igazgatója. Valószínűleg ő töltötte a leghosszabb időt, 29 évet a vállalatnál és jogelődjénél. Pályafutását a szövetkezeti mozgalomban kezdte. Dolgozott segédként kiskereskedelmi üzletben, volt pénztáros és terményfelvásárló, és a Mészöv körzeti ellenőre Vas megyében. 1952–56-ig a SZÖVOSZ Szervezési és Instruktori osztályának volt a munkatársa. Mérlegképes könyvelő és okleveles könyvvizsgáló képesítést szerzett. Megbízható, óvatos, pontos, rendszerető ember volt, rendet tartott maga körül, és ezt követelte meg a munkatársaitól is. A mindenkori vállalatvezetés bizalmát élvezte.

Az igazgató közvetlenül felügyelte a Közgazdasági és Államközi osztályt a propagandatevékenységgel együtt, a Jogi osztályt, a függetlenített belső ellenőrt, valamint a Személyzeti osztályt (jelen esetben együtt a protokolltevékenységgel, ami helyi sajátosság volt). Ezek mind a vállalattá válással együtt kialakítandó, új területek voltak.

A munkatársak részben az Árucsereforgalmi Irodától jöttek, részben azoktól a külkereskedelmi vállalatoktól, ahonnan a cikkeket átvették, valamint a Belkereskedelmi és a Külkereskedelmi Minisztériumból. És persze jöttek a fiatalok, akikre Galambos kifejezetten épített és számított. A Hungarocoop a fiatalok vállalata volt – talán ez lehetett lendületének egyik forrása –, mert az 1970. év végi adatok szerint a dolgozók több mint fele, 147 fő még nem töltötte be a 30. életévét!⁴⁰ Halász Róbert szerint „Galambost folyamatosan érték bírálatok – erről beszélt is egy vállalati értekezleteken – amiatt, hogy túlságosan sok fiatalt visz a céghez – ő azonban erre kifejezetten büszke volt.

S arra is, hogy az általa odavitt fiatalok sikeres pályát futottak be a későbbiekben is.”

A fiatalokat vonzotta és motiválta, hogy kezdőként is nagyobb felelősséget, önállóbb gondolkodást megkívánó munkát kaptak, mint a nagyobb múltú külkereskedelmi vállalatoknál a gyakorlottabb munkatársak. Itt minden alakulóban, formálódóban volt, nem voltak évtizedek alatt kialakult gyakorlatok, mindent újonnan kellett kitalálni. A fiatalok jobban kiélhették újíto hajlamukat, talán ritkábban hangzott el érvként, hogy „ezt így szoktuk csinálni”. De az idősebb kollégáktól lehetett tanulni, akik szívesen adták át a tudásukat. Karácsony Iván a legnagyobb közösségi portálon, a Hungarocoop zárt csoportjában emlékezett vissza egykori kolléganőjére. A poszt egyben megmutatja, hogy milyen volt a légkör akkoriban a cégnél:

SZABADOS ILA

Amikor 73-ban odakerültem a céghez a Statisztikai csoportba, még szinte kisfiú voltam. Új irodaház, új kollégák, pár hete ültünk még csak az új székházban. Hat nővel dolgoztam együtt, mint egy szem fiatalember a szobában. Aki még emlékszik rá, azokban az időkben még lehetett dohányozni is az asztal mellett! Nem volt kis teljesítmény nyolc órában, füstben és zajban dolgozni. Emlékeitekre hagyatkozom, akkor még nem voltak elektronikus számológépek. Árammal működő, félmechanikus, félasztalt elfoglaló kelet-német számológépeink voltak. Amikor mindenki dolgozott, egy gépműhely megirigyelte volna a zajt. Egy háromtagú szorzás három taggal kb. 20-30 másodpercig tartott. Nos, itt kezdtem dolgozni Szabados Ilával, aki kedvesen avatott be a külker statisztika rejtelseibe. A számok izgalmába és ennek a munkának az értelmébe. Talán, ha akkor ő nincs, nem maradok a szakmában, és a 80-as évek közepén nem csinállok egy sikeres vállalkozást Statinform néven. Ami erkölcsi és anyagi sikert is hozott. Mikor Ila nyugdíjba ment, nem szakadt meg a barátság, továbbra is tartottuk a kapcsolatot,

néha eljött hozzánk, néha mi látogattuk meg őt, mert lányaimat nagyon szerette. Egészségi állapota a 90-es évek elején rohamosan romlott, halálával érzékeny veszteség érte a közösséget.

Segített a fiatalok megtartásában az is, hogy volt lehetőség az előrelépésre. A Hungarocoopnál, annak megalakulásától kezdve jellemző volt, hogy az idősebb felső vezetők és a fiatal munkatársak között viszonylag szűk volt a középvezetői réteg, s voltak vagy felfelé, vagy lefelé mozgások, beleértve azt is, hogy többen külföldi kereskedelmi kiküldetésbe kerültek akár magától a cégtől, akár minisztériumon keresztül. A vállalati gyakorlat az volt, hogy elsősorban belülről igyekeztek betölteni a felszabaduló pozíciókat. Ezt annál is könnyebben meg lehetett valósítani, mert a Hungarocoopnál egy osztályvezetői vagy főosztályvezetői beosztás – lévén viszonylag kis cég – nem rendelkezett olyan társadalmi ranggal, mint egy hasonló sarzsi az ismertebb, nagyobb presztízsű külkereskedelmi vállalatoknál. Így nem tolongtak a protekciósok sem az állásért.

A szorosan vett külkereskedelmi apparátus 153 főt tett ki, és ebből 57-nek volt felsőfokú végzettsége. A 153 főnek 91 felsőfokú és 62 középfokú nyelvvizsgája volt.

A vállalatnál 31 párttag volt, a létszám kb. 10%-a.

A dolgozók mintegy 90 százaléka volt nő – ez azonban nem volt kirívóan magas arány az akkori külkereskedelmi szférában.

Greiner Ági meséli:

1972-ben együtt végeztünk a férjemmel a Közgázon, külker szakon, s kézenfogva jártuk végig a külkereskedelmi vállalatokat munkát keresve, de rá kellett ébredjek, hogy nekem ez így előnytelen. Hiába voltak egyformák az eredményeink, azonos a diplománk, még mielőtt megszólalhattunk volna, már közölte is a mindenható személyzetis, hogy ők a fiatalemberre tartanak igényt, mert „tudják, hogy van ez, a szakma teljesen elnőiesedett, meg aztán

a nők elmennek szülni”. Ilyen és hasonlóan magasztos érvekkel bizonygatták, hogy mennyivel többet ér számukra a férfi munkaerő. Így aztán jobbnak láttuk, ha szétválunk útjaink, no persze csak a munkakeresés idejére, s ez valóban jó ötletnek bizonyult.

A Hungarocoopnál Némethné személyzetis és Galambos István (mindnyájunk Pista bácsija) vezérigazgató fogadtak, és rövid beszélgetés után lehívták Kertesi Istvánnét (Manyi nénit) a Népművészeti Osztály vezetőjét, aki azonnal szimpatikussá vált számomra, mert első mondata az volt, hogy „mi kizárólag női munkaerőt keresünk”. Mivel ennek a kritériumnak maradéktalanul megfelelttem, s úgy éreztem, tetszésüket is elnyertem, boldogan mentem haza, hogy rátaláltam álmaim munkahelyére.

Ügyrend, szervezettség

A szervezet felállítása és létszámmal való feltöltése mellett ki kellett alakítani az ügyrendet, a bizonylatok és az információk áramlásának a rendszerét, hogy az egész együtt lehetővé tegye az üzletek megkötése mellett azok számlázását, szállítmányozását, az ellenérték behajtását és kifizetését. A sokfelől érkezett munkatárs sokféle adminisztratív eljárást, ismeretet hozott magával, amit az új feltételekhez igazodó, egységes vállalati gyakorlattá kellett összegyűrní.

Ennek egyik eszköze volt 1968-ban vállalati belső szaktanfolyamok szervezése. Ezeket a vállalat vezető dolgozói tartották, a résztvevők írásbeli tananyagot kaptak. A tanfolyamokon összesen 108 dolgozó vett részt.

A másik eszköz volt az ügyviteli utasítások kiadása. 1968-ban összesen 28 ügyviteli utasítás készült. Az első ügyviteli utasítások témái voltak:

- a bizonylatok számrendszere 1968. január 1-től,
- az exportbonyolító csoport működésének szabályozása,
- az exportáruosztályi dolgozók munkaköri leírása,

- az áru-főosztályvezetők, osztályvezetők jogköre, felelőssége, feladata,
- a Pénzügyi osztály munkaköri leírása,
- a Szállítmányozási osztály munkaköri leírása.

A vállalat már a kezdet kezdetén külső segítséget is igénybe vett a szervezési feladatok megoldására. A mellékelt szervezeti felépítési ábrán (95. oldal) látunk egy megjegyzést, hogy a szervezeti felépítést a SZÖVOSZ Üzem-szervezési és Kereskedelemgazdasági Irodája „indította el”, valamint, hogy a vállalat 1969-ben megbízást adott a Marx Károly Közgazdaságtudományi Egyetem Külkereskedelmi Tanszékének a vállalat igazgatási rendszerének korszerűsítésére. Ugyancsak a Közgazdasági Egyetem készített egy külföldi utazásokat elszámoló számítógépes nyilvántartási rendszert.

A vállalattá szervezés feladatával azért is volt nehéz megbirkózni, mert adminisztratív szempontból a vállalat munkaigényes volt. A forgalom egy része sok kis tételből állt, elaprózott volt, mint például a népművészeti termékek, a faáruk. Az exportháttér kisüzemi jellegéből adódóan a többi exportcikknél sem lehettek nagyok a tételek, a forgalomhoz képest nagy volt a belföldi partnerek száma. Mindez a bizonylatok, számlák, elszámolások nagy számában csapódott le. A Datorg, a Külkereskedelmi Minisztérium szervezési vállalata egy 1973-ban készült szervezési felmérésben azt írja, hogy a két devizabonyolítási osztályon évente kb. 4000-4000 számla készült. A számvitelben – a forgalom nagyjából saját számlás jellege miatt – a készleteket is nyilván kellett tartani, ami egy munkaigényes számviteli elszámolási rendszer.

Emellett alacsony volt az adminisztratív munka határfoka. Az említett Datorg-felmérés szerint „az okmányok többségét írógéppel egyedileg töltik ki, amelynek során az adatokat ismételtelen leírják. Amennyiben a szükséges példányszám egy menetben nem állítható elő, úgy a menetet megismétlik.”

A bonyolításnak szinte ikonikus része volt az úgynevezett batyu, ami nem volt más, mint egy olyan dosszié, amely a szigorúan előírt „koreográfia” szerint egy-egy szállítmányt végigkísérő – s a folyamat során, a tranzakció egyes állomásain gyarapodó – iratcsomagot tartalmazta – emlékezik vissza Pataki Kati, aki egy mintát is megőrzött, igaz, ez a minta egy képzeletbeli ügylet adatait tartalmazza, s csak részben lett kitöltve.

SZÁLLÍTMÁNYOZÁSI OSZTÁLY		Könyvtár:	
Megbízta kelte:	1999.12.31. 2 ^o	Száll. szer. száma:	
Kérelmező:	99/999-99-9-9999	Kérelmező:	99 9999
MASPED sz. (pos. szám):		Az önkéntes hely:	Szedő Szövetkezet Csapóparótszöke
Feladó állomás:	Csapóparótszöke	Száll. mód:	ekos. göncelszekeren
Szállító állomás:	Duhrbeke	Paras:	2 db kasha
Az önkéntes részlete:		Calli szám:	Rakt. hely:
10^3 db/pe, stk székely kúpos sluccis lábra való, alsószőrmé neptől 1999.9.9. Express utánfutó vargú!			
Kérelmező: Kérlek a határidőre teljes átadásra!		Átvétel időpontja:	
Rakt. hely: Fob, Foo, Fopd be			
A feladó adatai:		Az átvétel adatai:	
Feladó neve:		Átvétel helye:	
Vegyes:		Hely neve:	
Feladó címe:		R. H.:	
TARTALMAZ:		Kivétel:	
..... db megbesz.	 db megbesz.	
..... db székely	 db székely	
..... db SZAB	 db SZAB	
..... db AKD	 db AKD	
Egyéb:		MASPED	
		Rakt. hely:	
		Rakt. hely:	
		Rakt. hely:	

A BATYU

A bonyolítás – stencilezett papíron – megkapta az információt az áruosztálytól arról, hogy mikor, hova és milyen szállítmány indulna. Emellett a bonyolító megvizsgálta, hogy a tranzakció szerződésileg rendben van-e, leellenőrizte, hogy a szerződésnek megfelelő ár és egyéb információ szerepel-e a kiállított dokumentumokon. Ezután következett az okmányok összeállítása, azaz a számla, a vámokmányok és a szállítási papírok összefűzése. Ez bekerült egy összehajtott, francia kockás lapba, kívülről ráírták a szerződésszámot és a bonyolítás által adott számlaszámot. Ez volt Hungarocoop nyelven a batyu. Minden egyes ügyletnek volt egy ilyen batyuja.

Az egyes szállítmányok batyujának összeállítását (és persze a bonyolításra eső feladatok elvégzését) hétfőnként szignálta ki a csoportvezető az egyes bonyolítókra. Ennek egyébként sokszor máig tartó hatásai is voltak: például Pati, azaz Pataki Kati esetében. Mint meséli: *„A munkába állásomat követően, az első hétvégén a csoportvezető ráírta a rászignált ügyekre a nevemnek a rövidítését, ami 'Pné' volt. Ám szinte azonnal kiderült, hogy ez így nem lesz jó, mert három P-né is volt az osztályon. Akkor jött a következő próbálkozás: Pné Kati – ám ilyen is volt még egy. Így lettem Pati – s azóta is így hívnak, sőt, még a névjegyemen is ez szerepel.”*

A batyu, pontosabban az abban lévő iratok egy-egy másolata, az eredeti batyu és a szállítmányhoz szükséges eredeti iratok – a számla, a vámokmány, a szállítási okmány – a vámosztályra kerültek, onnan a szállítmányozásra, amit már maga az expedíció követett. Miután nagyon sok vidékivel dolgoztak, a papírok gyakran lekerültek vidékre, ahonnan maga a szállítás indult.

KALANDOS OKMÁNYUTAZTATÁSOK

Néha igen kalandos úton kerültek le az okmányok vidékre. Volt, amikor nagyon szűkös volt a határidő – ma ilyenkor rendelkezésre állnak a különféle futárszolgálatok, de abban az időben ilyen hírből sem volt ismert

Magyarországon. Jött tehát a furmányos magyar megoldás: a bonyolító element az egyik olyan budapesti pályaudvarra, ahonnan arra a településre indult vonat, ahova a papírokat záros határidőn belül el kellett juttatni, s megkérte a mozdonyvezetőt vagy a kalauzt, hogy vigye magával a papírokat, amelyeket az adott célállomáson már várt az illetékes helybéli. De olyan is előfordult – igaz, ez jóval ritkábban –, hogy a kamionos a belváros felé tudott kanyarodni, úton a vidéki célpont felé, és akkor a sofőr átvette az iratokat. Ezek nem feltétlenül „hivatalos” megállapodások alapján végzett „szolgáltatások” voltak – emberi alapon szerveződtek inkább. Ez volt a hetvenes években a futár-jószolgálati tevékenység – meséli Pataki Kati.

A Datorg 1973-ban *Az elektrosztatikus fénymásolás bevezetése a Hungarocoopnál* címmel készített egy szervezési javaslatot, amelynek a témája az egyműveletes okmánykiállítás volt. Ez sokkal nagyobb jelentőségű, mint amit a javaslat címe mutat, mert megszüntette a kézi úton történő többszörös gépírást okmánykitöltést. Az üzletek megkötésekor elkészült egy kötésbejelentő, amely tartalmazott minden szükséges adatot. Ebből fénymásolással, különféle, más-más részeket letakaró-kinyitó sablonok alkalmazásával készültek a lebonyolításhoz szükséges okmányok. Ezt a rendszert alkalmazták más külkereskedelmi vállalatoknál is. A Hungarocoopnál is bevezették, a munka hatékonyabbá, gyorsabbá vált. A rendszer jól kiszolgálta a későbbi megnövekedett forgalmat is.

A másolás munkaigénye viszont jelentősen megnőtt, ami a nyomdában csapódott le. Szűcs László, aki 1980-tól a cég megszűnéséig, évekig annak vezetőjeként dolgozott a nyomdában, meséli:

A nyomdának mindvégig nagyon sok munkája volt. Ott sokszorosítottuk a számlákat: amikor megkötöttek egy üzletet, akkor 25 másolatot kellett készíteni a számlákból, mindegyiket más és más helyre kellett eljuttatni, tehát eltérő volt a címzett és a cím. Ezt úgy oldottuk meg, hogy készítettünk egy műanyaglapocskát, amellyel ki tudtuk takarni a címzettet, viszont minden

más – beleértve az aláírás is – szerepelt rajta. A munka mennyiségét egy számmal is lehet érzékeltetni, évente csak A-4-es Sirály papírból kellett rendelni egymilliót. A könyvelés is nagyon le volt terhelve, s különösen zárások idején éjjelig is mentek a nyomdagépek a cégnél.

A nyomdában volt offszet nyomásra alkalmas gép, annak a lemezeit is helyben készítettük el: megkaptuk a kézzel készült rajzokat, azt a nyomdában kisserkesztettük, lemezre vittük és nyomtuk.

A nyolcvanas években öten dolgoztunk a nyomdában, az évtized elején még elavult, nagyon rossz állapotú, rendkívül nagy költséggel dolgozó gépeken. A gépek hengerei mindig leégtek, az orosz vágógéphez meg folyamatosan alkatrészeket kellett gyártani, hogy használni lehessen. A raktár tele volt selejtpapírral, amit azonban nem engedtek kidobni, mondván, valamire fel kell még használni.

Igaz, nem kellett sokat várni arra, hogy megérkezzen egy IBM fénymásoló – aminek a csodájára jártak akkor, hiszen a COCOM-listás termék egy perc alatt hetven másolatot tudott csinálni.

A bonyolításban és a többi adminisztratív területen dolgozók megfeszített, sokszor éjszakába nyúló munkája volt szükséges ahhoz, hogy minden a helyére kerüljön, el legyen számolva, ki legyen fizetve, és év végén a mérleg is elkészüljön. A kornak megfelelő dokumentálási igény és az azokhoz szabott munkafolyamatok is hozzájárultak az ügyletek időigényességéhez. Az 1974-75 évi jelentésekből, vállalati anyagokból úgy tűnik, hogy a vállalat elkezdte a gépi adatfeldolgozás bevezetését.

Gyors növekedés – hiányos információáramlás

A vállalat irányításának, az információk továbbadásának, a feladatok megszabásának és számonkérésének az Árucsereforgalmi Iroda idejéből származóan a Vállalatvezetői értekezlet volt a színtere, ami havonta ült össze.

A forgalom és a létszám hirtelen növekedése, a nagyobb vállalati méret, és nem utolsósorban a széttagoltság azonban többet igényelt ennél. A növekedéssel együtt az információ-rendszert is meg kellett újítani, és hozzáigazítani a nagyobb vállalati mérethez. A dolgozóknak, osztályvezetőknek kevés információjuk volt a vállalat egészéről, információs szakadék alakult ki a dolgozók és a vállalatvezetés között.

Egy 1971. februári vállalatvezetői értekezlet emlékeztetője arra utal, hogy a hiányosság a vállalat hangulatában is érezhetővé vált. Az előterjesztés nem maradt meg, csak a jegyzőkönyv, amiből úgy tűnik, hogy a vállalatnál vagy egyes részlegeknél a dolgozók úgy érezték: a jövedelmük nem tükrözi az általuk nyújtott teljesítményt.

Galambos az előterjesztéshez az alábbi megjegyzéseket fűzte:

- Általában az elmúlt három év alatt a dolgozók jövedelme (a nyereségrészesedéssel) jelentős mértékben növekedett. Ezzel azonban kellően nem politizáltunk.
- A bérfizetési rendszer megreformálásra szorul. Ezért a 9% bérjellegű prémiumot alaphétesítjük, és gondosan előkészítjük az 1971. évi prémiumrendszert.
- A vállalat által nyújtott béren kívüli juttatásokat nem ismertettük kellően. A vezetőség s a társadalmi szervek nagyon sokat tettek a lakásjuttatás, a lakáskölcsön, az óvodai elhelyezés, üdültetés és egyéb szociális juttatások terén, ezek azonban kellően nem lettek kommunikálva.

Sajnálattal kell megállapítani, hogy a dolgozók zöme, de még a vezetők nagy része sem ismeri kellően a külkereskedelmi szabályozókat és a vállalat belső ügyrendjét. A szervezetlen munka jórészt ebből ered.

A vezetők észrevételeket és javaslatokat tettek. Minden jelenlevő – akkori szóhasználattal élve – „hozzászólt”:

- Nagy Kornél főosztályvezető: az osztályvezetők részére a külkereskedelmi szakmai ismeretekből előadásokat javasolt.
- Lorsch Sándor igazgatóhelyettes: az osztályvezetők szerepét tartotta igen fontosnak a hangulat befolyásolásában. Az osztályvezetőkkel való rendszeresebb megbeszélést javasolta.
- Lichtenstein Magda osztályvezető: hiányolta, hogy a vezetők ritkán látogatják meg az osztályokat. Így véleménye szerint elszakadnak a munkatársaiktól. Abszurdumnak tartja, hogy egy mintakiküldés a szervezeti hibákból adódóan 14 napig tart a vállalatunknál.
- Molnár József főkönyvelő: hangsúlyozta a fegyelem megszilárdításának a kérdését, és egyetértett Lorsch Sándorral, hogy az osztályvezetők a kulcsemberek.
- Kovács Józsefné, személyzeti vezető: felhívta a figyelmet a külkereskedelmi éberségre, szükségesnek tartotta, hogy filmvetítéssel együtt a fellazítás politikájának veszélyéről a dolgozóinkkal ismételten beszéljessenek.
- Németh Rezsőné párttitkár: az írott anyagban javasolt, párttagokkal való személyes beszélgetést ex katedra kimondani nem tartotta szükségesnek. Véleménye szerint a 31 párttag túl alacsony létszám ahhoz, hogy a hangulati elemek befolyásolásában döntő szerepe legyen.

Galambos István összefoglalója és határozatai:

Véleménye szerint a kapcsolatokat nem élezni, hanem rendezni kell. Felhívta a figyelmet egymás munkájának a megbecsülésére, az anyagiasság és az irigység leküzdésére. A határozati pontokba foglalt értekezletek hatékonyságának előfeltétele a rendszeresség és az arra való felkészülés.

- Ügyvezetői értekezlet minden pénteken. Tagjai: Igazgató, igazgatóhelyettesek, főkönyvelő, közgazdasági osztályvezető.

- Vállalatvezetői értekezlet minden második hét hétfőjén előre elfogadott napirend alapján. Résztvevők: az ügyvezetői értekezlet tagjain felül a személyzeti vezető, 1 fő osztályvezető, vállalati párttitkár, vállalati KISZ-titkár. A Vállalatvezetői értekezlet határozatokat hoz, amely határidőt és felelőst tartalmaz.
- Az igazgatóhelyettesek – vagy az ő helyetteseik – hetente osztályvezetői értekezletet tartanak, amelyeken a határozatokat ismertetik, és kijelölik a feladatokat.
- Az osztályvezetők két- vagy háromhetente, de legalább havonta osztályértekezletet tartanak, amelyen az osztály feladatai mellett ismertetik a vállalat egészét érintő kérdéseket.
- A személyzeti vezető adjon havonta tájékoztatást a káderkérdésekről (létszám, bérezés, túlóra, minősítések stb.).
- Az igazgatóhelyettesek negyedévente főosztályi termelési tanácskozást tartanak.
- Együttes vállalati termelési értekezlet félévente, évente vállalati termelési tanácskozás.
- Galambos István felkéri a pártszervezetet, hogy a vezetés demokratizálásának menetét segítse elő, ellenőrizze annak végrehajtását, kéri, hogy azt politikailag támogassa. A vállalat négy gazdasági vezetője közül 1-1 meghívás esetén vegyen részt a tömegszervezetek vezetői értekezletén.

Az emlékeztető az alábbiakkal zárult:

A megtárgyalt és elfogadott intézkedésekkel olyan légkört szeretnénk elérni, hogy dolgozóink a munkájukkal elért forgalom jövedelemnövekedését – annak sikerét – sajátjuknak érezzék, valamint a munkamorál és megbecsülés tekintetében is magukénak érezzék a HUNGAROCOOP-ot. Visszatekintve úgy tűnik, hogy ezt sikerült is elérni.

Kapcsolat a SZÖVOSZ-szal, az OKISZ-szal és a KKM-mel

Az alapítók a vállalattá alakulás után megtartották az 1966-ban létrehozott Igazgató Tanácsot, formálisan ezen keresztül ellenőrizték a vállalat működését. Az Igazgató Tanács tagjai voltak:

Bartolák Mihály, a SZÖVOSZ elnökhelyettese

Kelenhegyi Emil, az OKISZ elnökhelyettese

Gombos Pál, SZÖVOSZ főosztályvezető

Váradi László, OKISZ főosztályvezető

Galambos István, Hungarocoop igazgató

A két elnökhelyettes és a két főosztályvezető vállalta, hogy kivételes helyzetektől eltekintve személyesen vesznek részt a testület munkájában, amit – a fennmaradt emlékeztetők tanúsága szerint – teljesítettek is. A megbeszéléseken jelen voltak a témától függően a tulajdonosok, illetve a Hungarocoop illetékes munkatársai.

Az Igazgató Tanács komolyan vette a feladatát, és megkívánta, hogy őt is komolyan vegyék. Az 1968. augusztus 14-i ülésről készült emlékeztetőt Bartolák Mihály elnökhelyettes visszaküldte az alábbi megjegyzéssel:

Galambos et.

Ilyen felületesen nem lehet összeállítani emlékeztetőt. Ez lejáratása az Igazgatótanácsnak.

VIII./6

Bartolák

Való igaz, hogy a dokumentumok között talált további emlékeztetők mind részletesek voltak.



Az Igazgató Tanács a megbeszéléseken tájékozódott a vállalat helyzetéről, a forgalom állásáról, a gazdálkodás alakulásáról. Elsősorban az általuk képviselt szövetkezeti körhöz közvetlenebbül kapcsolódó témák – a SZÖVOSZ-nál az ÁFÉSZ-ek, az OKISZ-nál a kisipari termelőszövetkezetek – érdekelték az alapítókat, és feltehetőleg azok, amelyekről a szövetkezetektől a Hungarocooppal kapcsolatban kívánságként vagy panaszként hallottak. Rendszeresen visszatérő témák voltak például:

- a külkereskedelmi vállalat nem ad a szövetkezeteknek kellő információt a külföldi piacokról;
- az áremelések mértéke az exportban és belföldön;
- a fejlesztési alap átadása a szövetkezeteknek;
- a szövetkezeti hetek rendezése;
- a választékcserében közvetlen kapcsolatok kialakítása az ÁFÉSZ-ekkel a nagykereskedelmi vállalatokon keresztül történő forgalmazás helyett.

Az alapítók képviselői elégedettek voltak a vállalattal, pozitívan nyilatkoztak az eredményekről, és segítőkészen álltak hozzá a problémákhoz. Sok segítséget, támogatást kapott a vállalat Bartolák Mihálytól, a SZÖVOSZ elnökhelyettesétől.

BARTOLÁK MIHÁLY⁴¹

Kis faluban született egy szegény földműves családban. A szülei taníttatni akarták. 6 elemi után beírták a polgáriba, közben elvégzett egy könyvelői tanfolyamot is. 16 évesen (!) a helyi földműves szövetkezetben főkönyvelő lett. A szövetkezet fontos szerepet játszott a falu kis gazdaságainak életében: vetőmagot és műtrágyát szerzett be részükre, a háborúban gazdátlanná vált gépeket kölcsönözte ki, felvásárolta és értékesítette a terményeket. Mindennek egyik szervezője a 16 éves Bartolák Misi volt, aki már ekkor sem ismert lehetetlent. A faluban hittek neki, mint olyan embernek, akire lehet számítani, aki betartja a szavát.

1962-től a SZÖVOSZ elnökhelyettese volt. „Arról volt híres, hogy ő mindenkinek az 'embere', mindenkinek az ügyében eljár, s hogy nem nagyozol, közvetlen, sokat jár le az ÁFÉSZ-ekhez – de azt is tudták, hogy mindig motoszkál valami a fejében, hogy mindig rá akarja venni az embert valamire, és ha rá akarja venni, hát rá is veszi.”

A nevéhez fűződik a vidéki városokban a szövetkezeti áruházak létrehozása. „A közös alaptól 1964-ben kezdtek el először kisebb áruházakat építeni, aztán mind nagyobbakat. Amennyi pénzt a SZÖVOSZ adott, ugyanannyit tett hozzá az állam is. Az áruházak beváltak, hozták a pénzt: ebből tellett újak építésére – később a Skáláéra is –, közben egyéb vállalkozásokba fogtak, mint amilyen a jól jövedelmező kisvendéglők megnyitása volt.”

Később – ezen a nyomon továbbhaladva – meghatározó szerepe volt a Skála Áruház létrehozásában, az ÁFÉSZ-ek meggyőzésében, a pénz összegyűjtésében.

1978-ban leváltották az elnökhelyettesi tisztségéből, és kizárták a pártból, morális okok miatt: sokat ivott, mulatozott, rendezetlen volt a családi élete. Haláláig, 1988-ig a Compack Kereskedelmi Vállalat főosztályvezetője volt.

„Ilyen jó szándékú, jóakarátú emberrel ritkán találkozni – mondják. – Saját magának soha nem gyűjtött. Ha szabálytalankodott, másokért tette. Lehetetlent nem ismert, ha fene fenét eszik is, keresztülvitte az akaratát.”

Nevét a *Bartolák Mihály – fiatalokkal a jövőért* nevű alapítvány őrzi. Az alapítványt 2006-ban az AFEOSZ – a SZÖVOSZ utód-szervezete – hozta létre, de megjelenik a „Demján Sándor Alapítványok” honlapon is. Az alaptőkéje 1 millió Ft, és közhasznúsági jelentéseik szerint egy meg nem nevezett magánszemély és egy cég évente több millió Ft-ot adományoz az alapítványnak. 2016-ban összesen 30, középiskolában és egyetemen tanuló diákot segítettek havi 20-30 ezer Ft támogatással.

A vállalat igyekezett az alapítókat megfelelően informálni, a véleményüket alakítani a belföldi partnerekkel kapcsolatos esetleges konfliktushelyzetekben. Felhasználták a megbeszéléseket arra is, hogy kérjék az alapítók segítségét, közbenjárását a minisztériumoknál és más főhatóságoknál, hivataloknál a vállalatot érintő szabályok megalkotásában. Az alapítók, amennyire a lehetőségeik ezt engedték, segítőkészek voltak.

Például az 1970. május 14-i megbeszélésen téma volt az exportszubszvenció, mert ekkor volt folyamatban az 1971–75 éves időszakra a támogatás megállapítása. Az akkori értelmezés szerint a támogatási mérték felső határt

jelentett, az annál rosszabb kitermelésű mutatóval rendelkező exportot nem engedélyezték, ami jelentős forgalomvesztéssel járt volna. A vállalat kérte a SZÖVOSZ és az OKISZ segítségét a közelgő szubvenciós albizottsági tárgyalásokon abban, hogy – tekintettel a vállalat mögött álló nagyon vegyes termelői háttérre – a szubvenciót mint vállalati átlagot lehessen értelmezni.

Az alapító szervezetek képviselői különböző szinteken belefolytak a napi munkába is. Ahogy a választékcseréről szóló részben láttuk, a SZÖVOSZ elnöke, elnökhelyettese személyesen is részt vett a választékcsera-ügyletek feltételeinek a kialakításában.

Az OKISZ-nál a forgalom és a partneri kör elaprózott volt. A napi kapcsolatok inkább a Szövetkezeti Hetek szervezésére, az elnöki értekezletek szervezésére és más, az üzletek létrehozásához kapcsolódó operatív témákra terjedtek ki.

A minisztériumok közül a vállalat számára a Külkereskedelmi Minisztérium volt a legfontosabb. Innen kapta a szakmai irányítást, és a napi üzleti tevékenységben sok minden függött a minisztériumtól. Mint azt már az Árucsereforgalmi Irodáról elmondottak során is láttuk, a KKM nem pártolta a választékcserét, mert „az árucsera nem termel devizát az adósságok törlesztésére”⁴², továbbá mert kontingensen kívüli forgalmat jelentett. Ezt szemlélteti az alábbi eset:

1972. november 24-én a Hungarocoop igazgatója levelet írt Bartolák Mihály elnökhelyettesnek, amelyben tájékoztatta, hogy a Külkereskedelmi Minisztérium által az 1973. évi választékcsera-forgalomról tartott megbeszélésen „a KKM kívánságára a forgalmat lebonyolító vállalatok, a Konsumex és a Hungarocoop nem jelenhettek meg”. A Hungarocoop a Belkereskedelmi Minisztériumtól kapta meg véleményezésre a megbeszélés emlékeztetőjét. Ebből megállapítható, hogy:

A Külkereskedelmi Minisztérium által megjelölt elvek elfogadása a választékcsera-szerződések megkötését olyan mértékben megnehezíti, hogy annak következménye feltétlenül a választékcsera volumenének jelentős

csökkenése lesz... Különösen veszélyes ez a Centroszójuzzal kötött hosszú lejáratú szerződés tekintetében, amelynek tételes árulistaiban egy sor olyan cikk szerepel, melyeknek szállítása, illetve megvásárlása a Külkereskedelmi Minisztérium elvei szerint lehetetlenné válik. ... A szövetkezeti külkereskedelem amúgy is korlátozott területe a minimálisra csökkenne.

Kérem Bartolák Elvtársat, hogy az e tárgyban folytatandó tárgyaláson, minthogy a Külkereskedelmi Minisztérium véleménye szerint miniszteriális kérdésekről van szó, a SZÖVOSZ nyújtson segítséget a választékcseré és a szövetkezetek közötti nemzetközi kapcsolatok érdekeinek védelmében.

A kérdés fontosságára való tekintettel javaslom, hogy azt miniszterhelyettesi, szükség esetén miniszteri szintre szíveskedjék előterjeszteni.

A választékcseré-forgalom 1973-ban tovább bővült, így a KKM-nek ez a kísérlete nyilvánvalóan kudarcba fulladt.

Az árucserével kapcsolatos „elvi” kifogásokon kívül érezhető volt az is, hogy a Hungarocoop nem volt a KKM „édes gyermeke”: nem állami, hanem szövetkezeti tulajdonban volt⁴³, nem a KKM alapította, nem ő nevezte ki a vezetőit, és nem ő irányította a vállalatot, csak szakmai kérdésekben felügyelte. Sőt, a Hungarocoop létezése bizonyíték volt arra, hogy a külkereskedelmi tevékenységet nemcsak nagy állami és monopol jellegű külkereskedelmi vállalatokon keresztül lehet folytatni, a kis méretű, vegyes profilú külkereskedelmi szervezetek is életképesek és sikeresek lehetnek.

Egy másik dokumentumban a KKM egy vezetőjének a Hungarocooppal szemben a negatívumokat előtérbe helyező véleménye tükröződik. A SZÖVOSZ az 1973. évről tartott ellenőrzési jelentéséhez megkérte a KKM Ellenőrzési Önálló Osztály véleményét a Hungarocoop külkereskedelmi munkájáról. A választ egy 3 oldal terjedelmű levélben Horváth Lajos, az osztály vezetője írta. A leírt véleményt a minisztérium főosztályainak

munkakapcsolatai során szerzett tapasztalatok, valamint a vállalatról rendelkezésre álló adatok alapján alakította ki, helyszíni ellenőrzést nem tartottak – írta, amivel igyekezett a leírtakat minisztériumi véleményként feltüntetni.

A levélben egy-két általános jellegű pozitív megállapítást tesz: dinamikusan növekvő forgalom, biztosítja a hazai szövetkezeti exportáralapok értékesítését, új árualapok megteremtése, szövetkezeti kapacitások létrehozása, bér munka-lehetőségek felkutatása. Ezután következik a negatívumok, kritikai megjegyzések felsorolása:

- Általában rugalmasság és aktivitás jellemzi a vállalat tevékenységét, ez azonban egyben a lazaságok forrása is.
- A sokirányú tevékenység esetenként nehezíti a fontossági sorrend kialakítását, a tervezést és a statisztikai áttekintést, a piaci helyzet és a gazdaságosság mérlegelését.
- A kisüzemi exportban a rendszeres utazások és tárgyalások ellenére az eddig elért eredmények szerények, alig realizálódott kisüzemi eladás.
- Nem megfelelő színvonalú a vállalat ármunkája és utaztatási tevékenysége sem.
- 1973-ban 26%-kal növelte a nyereségét az előző évhez képest, kifogásolható azonban túlzott nyereségszerzésre való törekvése belföldi partnereivel szemben. A vállalat az inflatorikus áremelkedésekből származó többletbevételből általában nem megfelelő mértékben részesíti belföldi partnereit, holott az általuk felhasznált, importált anyagok világpiaci áremelkedése azt indokoltá tenné. Ez a körülmény több esetben az exportforgalom növelését akadályozza.

A kisüzemi export valóban nem volt sikeres. A nem megindokolt, sommás megállapítások után az osztályvezető általános, szinte bármelyik külkereskedelmi vállalatnál elmondható „feladatokat” is megszabott:

- A normál exportforgalom felülvizsgálata alapján a volumenhordozó súlyponti cikkek tőkés exportjának fokozása a cikk külső piaci és belső gyártási feltételeinek a biztosításával, a rendelkezésre álló kapacitások és a piaci konjunkturális lehetőségek eredményes kihasználásával.
- Az utaztatási tevékenység átgondoltabbá, szervezettebbé tétele.
- A szocialista szerződéses kötelezettségek teljesítése, a többlet árualapok tőkés exportra történő átirányítása.
- Az export-árréskulcsok csökkentése a termelők javára történő átvételi áremeléssel, a tőkés exportra való termelés ösztönzése érdekében.
- Az előírt import-árréskulcsok túllépésének azonnali megszüntetése.
- A bizonylati fegyelem javítása, a statisztikai és egyéb adatszolgáltatás javítása.
- A határidők betartása.

Végül javaslatot tett a vizsgálat kiterjesztésére további területekre (reklám-propaganda, utaztatási tevékenység, ajánlati tevékenység, export- és importármunka, árdokumentáció helyzete).

A levelet az alábbiakkal zárta:

Javaslom a felelősség felvetését olyan vizsgálati megállapításokkal kapcsolatban, amelyek következményeként – vállalati hibából – devizakiesés (például exporthitelezési veszteségek stb.), illetve jelentős összegű készletérték-csökkenés következett be.

Az Ellenőrzési Önálló Osztály az akkor szokásos szervezeti rendben közvetlenül a miniszterhez tartozott, vezetője főosztályvezetői rangban volt. Nem lehetett tudni, hogy a levélben foglaltak mennyire csak az osztályvezető saját véleményét tükrözték. Mindenesetre a levél a KKM egy felső vezetőjének álláspontjaként ment el a SZÖVOSZ-hoz. Bármennyire megalapozatlanok,

odavetettek voltak is egyes „megállapítások”, komolyan kellett őket venni, különösen az utolsó, a „felelősség felvetését” javasló bekezdés miatt. Ha a SZÖVOSZ-ban ez visszhangra talál, annak súlyos következményei lehetnek volna.

A levéltári példányhoz csatoltak egy „Határozati javaslatok” című kétoldalas fogalmazványt, amely intézkedéseket tartalmaz a felsorolt negatívumok kiküszöbölésére. Pontról pontra kitértek minden témára, mindegyikre megszabtak valamilyen feladatot.

Társadalmi szervezetek, közösségi élet

A rendszerváltás előtt minden vállalatnál volt munkahelyi pártszervezet, KISZ-szervezet és az ágazatnak megfelelő szakszervezet helyi bizottsága (a külkereskedelmi vállalatoknál a KPVDSZ, Kereskedelmi, Pénzügyi és Vendéglátóipari Dolgozók Szakszervezete). A szakszervezeteknek gyakorlatilag 100% volt a szervezettsége, mindenki szakszervezeti tag volt. A nagyobb cégeknél (meg voltak szabva a létszámhatárok, de ezt nem ismerjük) ezeknek a társadalmi szervezeteknek a vállalati szintű vezetője úgynevezett függetlenített titkár, azaz a társadalmi szervezet fizetett alkalmazottja volt. Ez többnyire az adott munkahely valamelyik munkatársa volt, aki egy időre – általában négy évre – kikerült a munkahely kötelékéből. Bizonyos taglétszám felett a munkahelyi szervezet több alapszervezetre tagolódott, amelyeknek választott, de nem függetlenített vezetése volt.

A Hungarocoop kis cég volt, így a vállalati szintű titkárok nem voltak függetlenítettek, hanem a munkájuk mellett tettek eleget a kötelezettségeiknek, látták el mozgalmi feladataikat. A kis méret miatt a felettes társadalmi szerveknél – amelyek az V. kerületi Pártbizottság, az V. kerületi KISZ-bizottság, valamint a KPVDSZ központja voltak – a Hungarocoop kisebb figyelmet kapott, mint a nagyobb szervezetek. A nem függetlenített

titkárok esetében kisebb volt annak a lehetősége, hogy a vállalaton belül önálló hatalmi pozíciót alakítsanak ki.

A Hungarocoop vezetése, személy szerint Galambos kifejezetten törekedett a jó együttműködésre a társadalmi szervezetekkel, támogatta őket mozgalmi feladataik ellátásában, és minden lehetséges alkalmat felhasznált arra, hogy bevonja őket a felmerülő problémák megoldásába.

A vezetés és a társadalmi szervek együttműködésének egyik fontos területe volt a dolgozók bérezésével, jutalmazásával, a dolgozókat érintő szociális juttatások mértékével és elosztásával, a törzsgárdaszabályzat kialakításával kapcsolatos döntések, amelyekben a vezetésnek meg kellett szereznie a társadalmi szervezetek egyetértését. Ennek a színtere az úgynevezett vállalati négyyszög volt, ami a vállalat vezetése mellett a társadalmi szervezetek titkáraiból állt. A béremelések, jutalmak, a különféle kedvezmények elosztása mindig is érzékeny és fontos kérdés volt, és a társadalmi szervezeteknek az is súlyt adott, hogy volt beleszólásuk az ezekkel kapcsolatos döntések meghozatalába.

A NAPIDÍJ MINT JÖVEDELEMFORRÁS

A bér csak egy része volt a jövedelemnek, hiszen – mint minden külkereskedelmi vállalatnál – a Hungarocoopnál is az üzletkötők, s a külföldre utazók számára fontos jövedelemkiegészítést jelentett a napidíj. A külkereskedelmi vállalatok egyik nagy vonzereje éppen az volt, hogy lehetett utazni, amiért még pénzt is kaptak a fizetésen felül. Persze az sem volt mindegy, hogy valaki nyugati vagy keleti relációban dolgozott. Aki rubelben kapta a napidíjat (a Szovjetunióba vagy más szocialista országba kiutazók), azok ott tudták elkölteni a pénzt (sok-sok porszívó, számovár, szerszám, usánka stb. jött be így magánimportban az országba). Aki pedig volt annyira szerencsés, hogy kemény valutában kapta a napidíjat, az összespórolhatta

a pénzt, s elkölthette például a Konzumturist boltjaiban, ahol a magyar boltokban nem kapható gyümölcsöket, édességeket, italokat, cigarettát vagy éppen ruhaneműt, technikai eszközöket vagy akár építőanyagot is lehetett vásárolni. (Nem szólva egyébként a hangulatról, amely igazán békebelinek volt mondható: nem volt tolongás, nem harcoltak egy-egy portékáért egymással a vásárlók, mindenki nyugodtan válogatta, amit kellett, s ebben mindig segítettek a szolgálatkész eladók, élükön a boltvezetővel, aki rég letűnt korokat idéző elegáns, mégis a vásárlót úrnak tekintő stílusával járkált, beszélgetett a kuncsaftokkal.)

De nem volt kötelező elkölteni ott a pénzt, át is lehetett váltani jó kemény forintra a megspórolt márkát, dollárt, frankot stb., amiből sokszor annyi is összegyűlt, hogy komoly kiegészítése volt a családi kasszának.

A szakszervezet a vállalatoknál elsősorban a bérezéssel és a szociális juttatásokkal foglalkozott. A szakszervezeten keresztül lehetett kedvezményes üdülési lehetőséghez jutni, szerepe volt a vállalat által a dolgozóknak adott kedvezményes kamatozású lakásépítési hitelek és támogatások elosztásában, bölcsődei és óvodai férőhelyek megszerzésében.

A Hungarocoopnál is többféle lehetőség volt szakszervezeti kereteken belül beutalóval pihenni: a vállalatnak ugyan nem volt saját üdülője, de az OKISZ balatonboglári és siófoki létesítményeiben voltak szobái, ahova családotól, kedvezményesen el lehetett menni nyaralni.

Országos kampányokból is kivették a részüket szakszervezeti szervezésben: egyebek között Nemzeti Színház téglajegyet árultak, illetve kommunista szombatokra is toborozták a tagságot. Szerveztek céges ünnepeket, nyugdíjas-találkozókat, s sporteseményeket is. Például a Hungarocoop nődolgozóinak nem kis részét büszkeséggel töltötte el, hogy a külkereskedelemben a nyolcvanas években népszerűvé vált női futballban kiválóan teljesített a Hungarocoop csapata.

Nem úgy azonban a férfiaké. Szűcs László, a nyomda vezetője mesélte:

LABDÁBA SEM RÚGTAK

A Hungarocoop férficsapata is részt vett a külker focibajnokságban, s az egyik fordulóra a fiatalok nem tudtak (vagy talán nem akartak) kiállni, ezért megkérték a KISZ-ből már kiöregedett, idősebb kollégáikat, hogy képviseljék a céget a meccsen. Tudták, hogy az ellenfél csapata magasan a legjobb a bajnokságban, s esély sincs ellenük nyerni. Útban a meccsre betértünk egy sörözőbe, csak hogy ráhangolódjunk az előttünk álló pár órára, s hogy bátran álljunk ki a bajnokságban amúgy 25 ponttal vezető, szinte félprofi csapat ellen. Végül 16:1 volt a végeredmény – az ellenfél javára, de annak is örültünk, hogy egy gólt sikerült berúgnunk.

A szakszervezet feladata volt az úgynevezett szocialista munkaverseny szervezése. A munkaverseny a vállalaton belül a szocialista brigádok között folyt. Általában egy-egy kisebb munkahelyi közösség – egy osztály, egy nagyobb csoport – alkotott egy szocialista brigádot, tagjai munkafeladato-

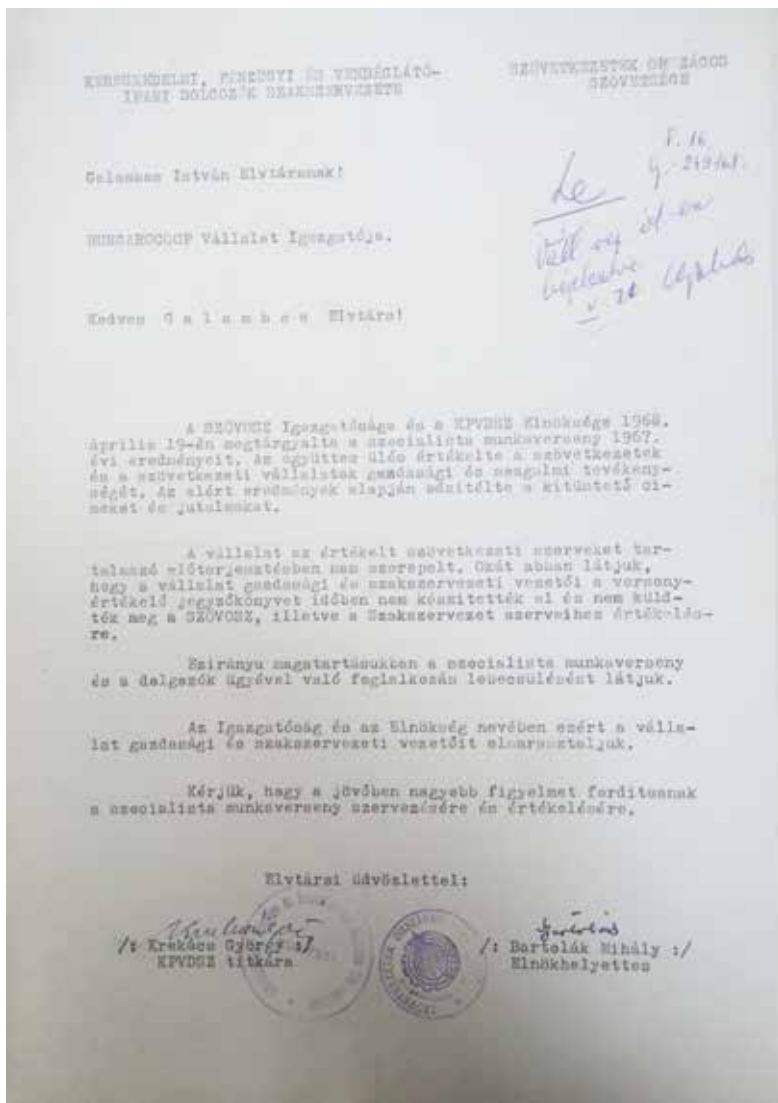
kat vállaltak, és közös programokat (színház, kirándulás) szerveztek. A brigád tevékenységét a brigádnaplóban rögzítette, amelynek fontos szerepe volt a verseny elbírálásában. A szocialista brigádok általában jó hangulatú közösségek voltak, akár tekinthetnénk a mai team-building akkori formájának.

A szocialista munkaverseny vállalatok között is folyt, ennek már nagyobb volt a tétje. A Hungarocoopot, még Árucsereforgalmi



Egy kép az 1976-77 évi bajnokság csapatáról, amit Grünwald Rózsika tett fel a Hungarocoop Facebook-csoportjának a falára.

Irodaként, itt érte egy fiaskó, mert az 1967. évi munkaverseny elbíráláshoz elmulasztotta időben benyújtani a munkaverseny pályázatát. Ezért „elmarasztalást” kapott:



A vállalati pártszervezetnek 1971-ben 31 fő volt a tagja. Habár – miként a visszaemlékezésekből az kiderül – a mozgástér sokkal nagyobb volt a Hungarocoopnál, mint általában az állami külkereskedelmi vállalatoknál, az „impexeknél”, s a dolgozók kevésbé érzékelték a külső politikai nyomást, ez nem jelenti azt, hogy – például a párttagság kérdésében – az akkori valóságtól elszakadva, önálló szigetként funkcionált volna a cég, s élhettek külső nyomások nélkül az emberek. Amikor osztályvezetővé neveztek ki valakit, annak több mint illett belépni a pártba. Az más kérdés, hogy voltak slendriánságok is – hiszen hasonlóképpen kötelező volt a KISZ-titkárnak pártagnak lennie, ám azért ezt sem „fővesztés terhe mellett”. Jó példa erre az akkori KISZ-titkár esete, aki évekig elhúzta a belépését, köszönhetően több tényezőnek. Schmied András emlékezik:

EJ, RÁÉRÜNK ARRA MÉG!

Egy darabig mondogatták nekem, hogy itt lenne az ideje, hogy belépjek a pártba, ám abban az időben éppen egy olyan hullám volt – nem a Hungarocoopnál, hanem általában pártvonalon mindenütt –, hogy a párttagok között túlságosan sok az értelmiségi és kevés a munkás. Ezt igen szellemesen, adminisztratív módon úgy próbálták megoldani az MSZMP-nél, hogy az értelmiségiek részére tagfelvételi stopot hirdettek. Csak úgy lehetett értelmiségit felvenni a pártba, ha mellette egy bizonyos arányban munkást is felvettek. Így akkor éppen kvótarendszer működött. Én pont beleestem ebbe a kvótarendszerbe, s hosszú ideig nem tudtak felvenni, mert az V. Kerületi Pártbizottság nem hagyta jóvá a felvételemet. Ugyan ment az adok-kapok a Pártbizottság és a Hungarocoop pártalapszervezete között amiatt, hogy miként néz az ki, hogy egy KISZ-titkár nem párttag. De hát gondoljunk csak bele: milyen abszurdum egy ilyen értelmiségi kvótarendszer egy külkereskedelmi vállalatnál, ahol munkások és parasztok nem, csak értelmiségiek dolgoznak.

Végül az V. Kerületi pártbizottság biztosított kvótát a Hungarocoopnak, és úgy is volt, hogy felvesznek, ám akkor én éppen egy már igen hosszú ideje

áhitott és tervezett-szervezett kéthetes londoni útra mentem el turistaként. Majdhogynem világbotrány kerekedett abból, hogy amikor végre felvettek volna, én éppen nem voltam otthon. A párttitkár személyes sérelemként könyvelte el, hogy kibrusztolt egy helyet nekem, amit én úgy hálálok meg, hogy elutazom Londonba.

Végül a londoni utam miatt akkor elmaradt a tagfelvételem. De azért egy későbbi időpontban mégiscsak sor került rá.

Am az már külön mulatságos, hogy az elhalasztott felvételit sem sikerült kalandmentesen megúszni. Valamikor késő ősszel volt kitűzve a párttaggyűlés, csütörtökre, egy nappal rá, hogy németországi hivatalos kiküldetésről esedékes volt a hazatérésem. Szerdán üldögéltünk Dortmundban, a repülőtéren, amikor kiderült, hogy nem jön a gép. Végül ugyan jött, de Budapest helyett Belgrádban szállt le, s onnan vonattal kellett hazajönni. Azért az utolsó pillanatban mégiscsak sikerült beesnem a taggyűlésre. Tartok tőle, azt már szabotázsnak tekintették volna, ha akkor nem érek haza, hiába nem az én hibámból.

A KISZ-élet élénk volt, tele különféle jól szervezett programokkal. Gyakori volt a hétvégi közös program, hol csak a Pinceklubban gyűltek össze, hol pingpongoztak, sportnapokat tartottak, vagy éppen sporttábort szerveztek a Szűnyog-szigeten, de részt vettek kommunista szombatok alkalmából például a budai SKÁLA építésében is. Tartottak névadó ünnepeket (keresztbe-kasul egymás névadó szülei az egykori Hungarocoop-os KISZ-esek), meg persze a Mikulás is eljött a gyerekekhez a KISZ (és a Szakszervezet) szervezésében.

A KISZ-élet alapvetően nem a politikáról szólt – ebben egyébként nem volt egyedí a Hungarocoop, hiszen nagyon sok munkahelyen hasonlóan az „ifjúságin”, és nem a „kommunistán” volt a hangsúly. A KISZ keretében szervezett programokra egyébként rendszeresen meghívták Galambost, aki eleget is tett a meghívásnak. Neki abban is nagy szerepe volt, hogy

a KISZ-nek sikerült megkaparintania a székházban lévő pincehelyiséget, amire más is aspirált. Mikor megkapták az engedélyt, a fiatalok rendbe hozták, és kialakították saját menedéküket, a Pinceklubjukat.

A KISZ azonban nem csak saját programokat szervezett – nagyon sok mások által kezdeményezett és tető alá hozott megmozdulásban is részt vett. Például először 1974. március 8-án a KISZ-titkár is ott állt az új székház kapujában, s Galambossal és a szakszervezeti titkárral közösen fogadták egy-egy szál virággal a munkába igyekvő hölgyeket. „A párttitkár csak azért nem vett részt ezeken, mert ő maga is hölgy volt” – emlékszik vissza Schmied András.

A KISZ általában is felkarolta a hangulatot javító, a közösségi érzést erősítő kezdeményezéseket. Például a sport terén elért sikerek elismertetésében is élen járt.

2016. április 4-én Karácsony Iván a Facebook-oldalán írta:

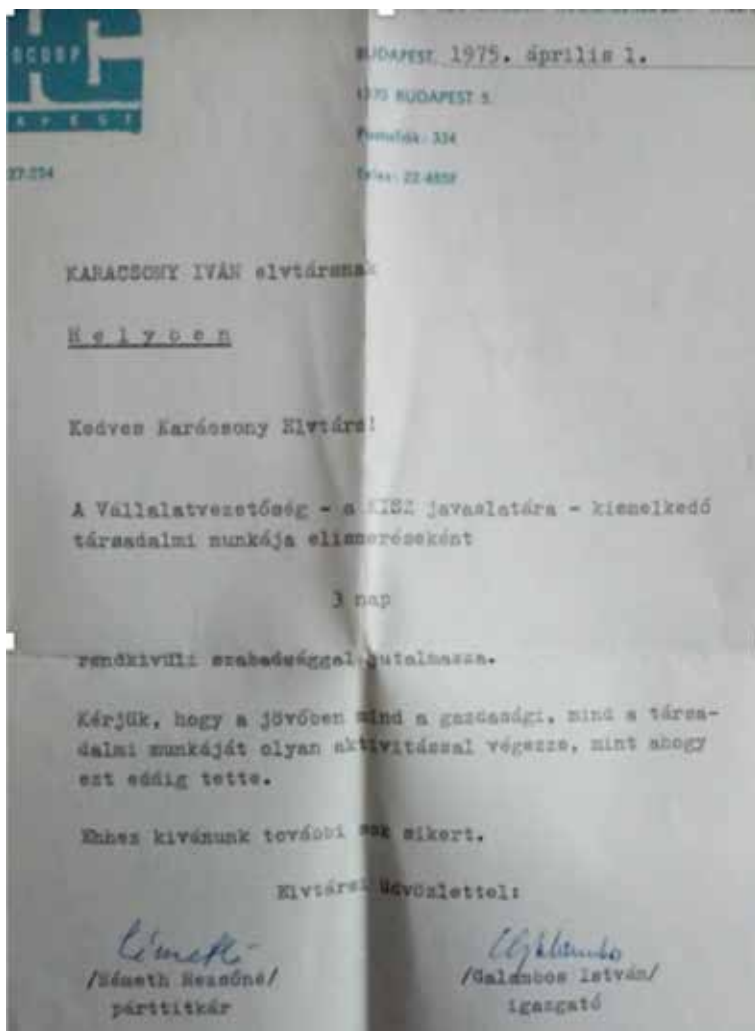
JUTALOMSZABADSÁG

ASZTALITENISZ BAJNOKI CÍMÉRT

Minden, ami benne van ebben a pár sorban, történelem!

A levél Karácsony elvtársnak szól, a KISZ javaslatára az elvtárs 3 nap jutalomszabadságot kap a kiemelkedő társadalmi munkája elismeréseként, párttitkári aláírással megerősítve. No és hogy mikor, ez világos az április 4-i ünnepségen, egész biztosan a Szövetség tanácsstermében! Ez nem áprilisi tréfa, komoly dolog, akkor 3 nap jutalomszabi igen jól jött. Még akkor 14 nap szabadság járt fiatalon, és minden második szombaton dolgoztunk!

A történet úgy kezdődött, hogy meghirdették szakszervezeti csatornákon keresztül, hogy lehet nevezni egy jó kis sportcsatára. Én gimnazista koromban igazolt versenyző voltam, és tudtam, hogy Jassó Pista is versenyzett fiatalokrában, arra emlékszem, hogy ő még talán magyar válogatott is volt, lehet persze, hogy ez legenda, talán Neumann Tomi vagy Grünwald Bandi erről többet tud. Szívesen játszottam mindig, a mai napig is, így arra gondoltam,



induljunk el a bajnokságon. Pistával beszéltem, lenne-e kedve részt venni a csapatban, Ő benne volt, de kellett találni egy harmadik embert, ugyanis háromfős csapatnak szólt a kiírás. Ő ajánlotta Törő Andrást, beszéltem vele. Ő is benne volt. Így hárman alkottuk a csapatot.

Talán ősszel kezdtük és tavaszig tartott, heti egy forduló, mindenki játszott mindenkivel. Konsumex, Tannimpex, Medimpex, Ferunion, Hungarotex,

Chemolimpex, Mased – micsoda nagy cégek voltak, ma már a fiatalok azt sem tudják, miről beszélünk.

Nos, heti egy meccs otthon vagy idegenben. Nálunk nem volt lehetőség játszani. Én akkor az Országos Tervhivatal csapatában játszottam, és megengedték, hogy ha mi voltunk a pályaválasztók, a Tervgazdasági Intézet termében játsszunk.

Pistának és Andrásnak is jól ment a játék, néha nekem is, így elég szépen meneteltünk előre, tavaszra döntősök lettünk. A döntőt – már arra nem emlékszem, hogy melyik csapattal – közönség előtt játszottuk, egy szombat délelőtt, egy hivatalos versenycsarnokban a Váci út környékén. Pista oroszlánrészt hasított a győzelemből, nyugodt védekező stílusával kifárasztotta az ellenfeleket, és néha pontos közbeütéseivel még a kedvüket is elvette. Én és András is nyertünk egy-egy mérkőzést. A döntőt szoros küzdelemben megnyertük 5:4 re! Első helyezett a Hungarocoop csapata!

A székház építése

A vállalat életét, fejlődését gátolta, hogy már az alakuláskor több helyszínen, más szervezetek által ideiglenesen átengedett helyiségekben kellett a munkát végezni. A létszám növekedésével a helyzet egyre romlott. Az 1970. évi budapesti közületi telefonkönyv 4 helyszínt tartalmaz.

1971-ben már 9 helyen dolgoztak. Mit jelentett ez a gyakorlatban? Zsúfolt szobákat, az akkori időkre egyébként is jellemző telefonhiányt, kézbesítési nehézségeket, a nagy partnerforgalom mellett a tárgyalók hiányát. Gondoljunk csak bele, hogy mennyi iratot kellett végigfuttatni a kézbesítők révén a belvárosban! A visszaemlékezések szerint – s ez eltartott egészen 1973 novemberéig, a székházba történt költözésig – a kézbesítők álló nap hordták-vitték a konszignációs iratokat, fuvarleveleket, egyéb dokumentumokat. Az egyik kézbesítő Nagné Emmike volt, aki naponta kétszer járta

*A Hungarocoop telefonszámai és címei
az 1970. évi budapesti közületi
telefonkönyvben.*

körbe a várost a dokumentumokkal. A másik kézbesítő a Bajcsy 5–7. alatti központból naponta kézbesítette a küldeményeket oda-vissza.

Mivel más megoldás nem volt kilátásban, már 1969-ben saját irodaház építését határozták el. Az engedélyeket az alapítók támogatásával sikerült beszerezni. Nem vettek fel hitelt, a vállalat nyereségéből fedezték az építkezés költségeit. Az 1970. május 14-i Igazgató Tanácsi ülésen a vállalat Igazgatója formálisan is bejelentette az építés megkezdését.

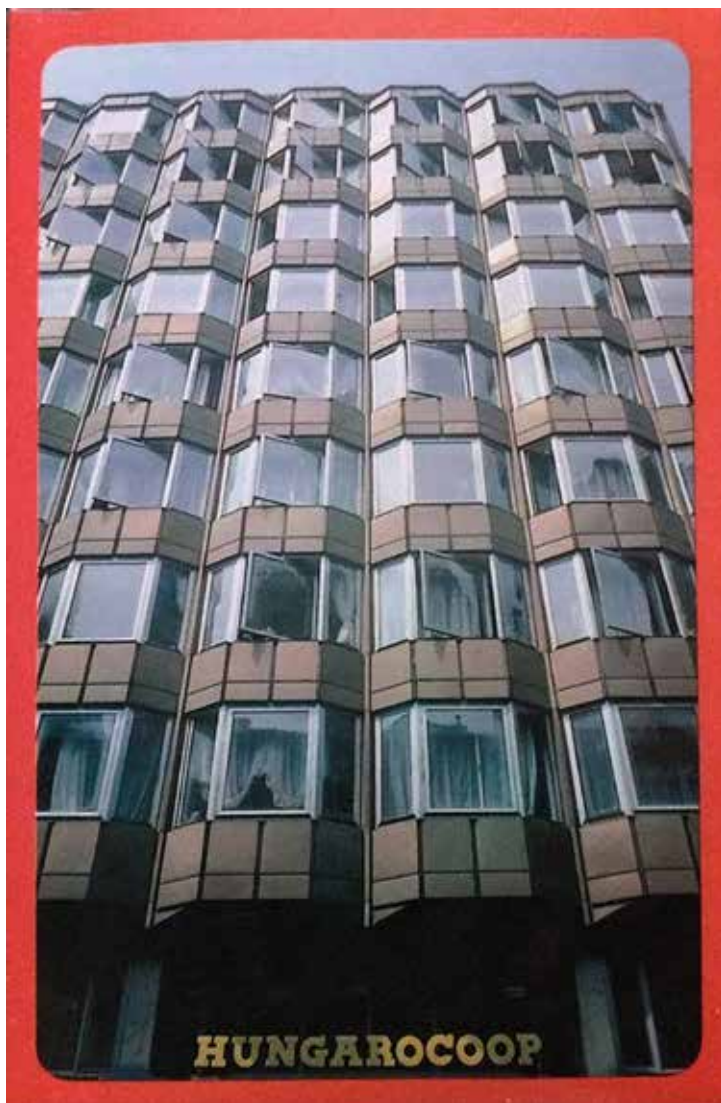
A székházat az Október 6. utca 12. alatti, foghíjként működő telken építették fel. A földszinten egy, a Munkásörtség kezelésében lévő garázs csatlakozott hozzá, amelynek az átadásáért 5 millió Ft-ot kellett fizetni. A Munkásörtség azért adta el a telket a garázzsal, mert nem tartották biztonságosnak a félkatonai alakulat számára a belvárosi helyszínt. Ugyan elvben nem volt olcsó az ingatlan, de valójában szinte ingyen jutott hozzá a Hungarocoop, ugyanis – Törő András visszaemlékezése szerint – az 50 férőhelyes garáznak köszönhetően nem kellett az amúgy sokba kerülő parkolómegváltási díjat kifizetni a fővárosnak. Az építkezés 66 millió Ft-ba került.

A székház építésére vonatkozó elhatározástól a terv megvalósulásáig több mint négy év telt el, az új irodába 1973 végén költözhettek be.

A székházat a SZÖVTERV vezető tervezője, az Ybl-díjas Kovách István tervezte. Az épület szerkezete egyszerű volt és praktikus. A földszinten

HUNGAROCOOP Magyar			
Szövetkezeti Kültüreskedelmi V.			
Vl. Bajcsy-Zs. út 7. ☉	227 254		
	422 159	423 753	
	426 567	427 181	
Igazgató	227 065	425 375	
Államközi osztály.....		413 379	
Jogügyi osztály.....		422 911	
Személyzeti vezető.....		413 786	
Protokoll		421 387	
Igazgatóhelyettes		226 470	
Választékcseré			
főosztályvezető		421 943	
Választékcseré oszt. I.			
	421 772	421 962	
Választékcseré oszt. II..		421 389	
Választékcseré oszt. III.			
	227 042	423 759	
Bérmunkaosztály		226 682	
Igazgatóhelyettes		227 436	
Népművészeti osztály		226 098	
	423 750	423 754	
Camping- és sportcipő-			
osztály		422 741	
Vegyes cikkek osztálya.....		421 934	
		429 182	
Gyermekruhaosztály		426 738	
Kisüzemi osztály..... ☉		227 254	
Főkönyvelő		227 031	
Munkaügy, bérügy,			
statisztika		422 177	
XIII. Jászai M. tér 5.			
	313 318	317 764	
Főkönyvelőhelyettes .. ☉		124 001	
Könyvelési osztály..... ☉		124 001	
Pénzügyi osztály.....		114 682	
Bonyolítási osztály.....		328 160	
		328 165	
Szállítmányozási osztály			
	113 211	129 454	
Gondnokság			
V. Rosenberg hp. 9....		116 240	
Mintaraktár V. Sütő 2..		189 872	

és az első emeleten volt az árubemutató és a protokoll. A II–VIII. emelet munkaszint volt, szintenként 16, szerény méretű irodával és egy-egy tárgyalószobával. A IX. emeletre került az étterem. Ez a szint visszaugrik, nem látható az utca felől.



Kovács István – ma már túl a nyolcvanon – a saját, családi építészirodájában dolgozik. Megkérdeztem, hogy milyen emlékei vannak a Hungarocoop székház tervezésével és építésével kapcsolatban.

„A Hungarocoop székház egyik jól sikerült, kedvenc épületem volt. A tervezés és a megvalósítás során az érdekeltek kapcsolata ideális volt” – mondja a tervezőmérnök. A „kedvenc” jelzőt elsősorban a homlokzati burkolattal érdemelte ki az épület. Az alumíniumablakok és a bronzos színnel eloxált alumínium burkolati elemek akkor újdonságnak, kuriózumnak számítottak, és mind megjelenésükben, mind fizikai állapotukban időtállóknak bizonyultak.⁴⁴

A tervezési folyamatot „problémamentesként” jellemezte. A külső méretek a foghíjtelek miatt adottak voltak. („Amennyi terület volt, annyit lehetett építeni, és amilyen magas a szomszéd, annyi szintet.”) Ma már beépíténé a garázs területét is, a parkolást mélygarázsban oldaná meg. A tervek kialakítása során a vállalattal jó volt az együttműködés, „se előtte, se utána egyetlen mondat konfliktus nem volt, ami ritkaságnak számított. Minden ment a maga útján, kevés konzultáció volt, látszott, hogy a vállalat azt szeretné, ha minél gyorsabban meglenne az épület.” „Elegáns iroda volt, a földszinten szép márványburkolattal, rendes lámpákkal, ami akkor a minőségből kihozható volt, az benne volt.”

A Középülettervező Vállalat volt a kivitelező, a legnagyobb abban az időben, és jó minőségben dolgozott. „Az építkezést a vállalat részéről egy idősebb jogász felügyelte. Az egy erdélyi agyafúrt ember volt, a vérét kiszívta a kivitelezőnek, ha nem megfelelően mentek a dolgok. Olyasmi módon viselkedett, nagyon keményen, mint ahogy most viselkednek az ügyvédek, életveszélyes volt.” Az „idősebb jogász” Kampós Jenő volt, aki a vállalatvezetés megbízásából a megrendelő képviselőjeként ellenőrizte és tartotta kézben az építkezést, a tőle megszokott alapossággal, szívóssággal, és amire nagyon büszke volt, „csavaros székely ésszel”.

Kovách István megemlégtette, hogy a vállalat gondosan karbantartotta az épületet. „Ilyet se hallasz Pesten: évente egyszer a tűzoltókat kihívták, és lemosatták a homlokzatot. Ez nem volt szokás Magyarországon, hogy valaki törődjön a rábízott holmival.”

LETOLÁS UTÁN DICSÉRET

Amikor a székház elkészült, a Hungarocoop jogi osztályán dolgozó Törő András feladata volt az építkezés lezárása, beleértve a kivitelezői szerződésben kikötött, a csúszás miatt végül mintegy 6 millió forintba felduzzadt késedelmi kötbér rendezését. Törő abban állapodott meg a kivitelező képviselőjével, hogy kötbért ugyan nem fizetnek, de 3,5 millió forinttal csökkentik a kivitelezési árat.

„Erről büszkén beszámoltam a vállalatvezetői értekezleten” – emlékezik vissza Törő – „és hideg zuhanyként ért, hogy Galambos, aki bizony ha akart, tudott szarkasztikus is lenni, közölte velem a plénum előtt, hogy ha én olyan nagy jogász lennék, akkor nagyon szégyelleném elmondani, hogy hatmilliós kötbér helyett 3,5 millió forintot szedek be.”

Törő saját szavai szerint „fiatal pukkancs volt”, és gondolkodás nélkül visszavágott: „Ha viszont én lennék a vezérigazgató, és megtudnám, hogy a jogász hatmillió forint kötbér helyett 3,5 millió fejlesztési alapot hozott, akkor megdicsérném.”

Az egész vállalatvezetői gárda megmerevedett, szemek fennakadtak azon, hogy egy ilyen fiatal kölyök hogy mer beolvasni a vezérnek. De Galambos felállt, odament Törőhöz, átölelte, és azt mondta: „Igazad van, gratulálok!”

A költözés az új székházba 1973. november 4-én – ahogy Borbély Zoltán visszaemlékezik – szombaton, Károly napján zajlott. A költözést megelőzően

komoly „haditerv” készült arra, hogyan lehet a leoptimálisabb és a munkaszervezés szempontjából is a legmegfelelőbb módon elhelyezni az egyes részlegeket, munkatársakat. Ennek a feladatnak az egyik felelőse Kincses János, a cég rendszerszervezésének akkori irányítója volt. Olyan részletes terv készült – emlékeznek vissza az akkor a székházba költözők –, hogy az egyes szobákon belül még az íróasztalok is el voltak osztva személyekre.

Fordulópontot jelentett ez a Hungarocoop életében nagyon sok szempontból. A vállalat fizikailag is egységesen jelent meg, méghozzá a belváros közepén, egy szép új épületben. Mindenki számára láthatóvá vált, ami addig csak szétszórtan létezett. Az üzletfelekben, a külföldi és a belföldi partnerekben növelte a vállalat elismertségét, tekintélyét. Segítette, hogy erősödjön az összetartozás érzése, emelte a vállalati öntudatot. A székház hozzájárult az elért eredmények stabilizálásához és a további növekedéshez.

PÉNZ- ÉS HITELGAZDÁLKODÁS, NYERESÉG

Pénz- és hitelgazdálkodás

A saját számlás forgalom magas részaránya miatt a pénz- és hitelgazdálkodás a vállalat egyik központi kérdése volt. Egyik fő feladatként folyamatosan figyelemmel kellett kísérni a készleteket és a kinnlevőségeket, minél lejjebb kellett szorítani a robbanásszerűen növekvő saját számlás forgalom pénzigényét.

Az exportkészletekben nem volt jelentős elfekvő tétel, a forgásuk is megfelelő volt. A nagyobb problémát a kinnlevőségek okozták, amelyeket folyamatosan figyelemmel kísértek. A saját számlás \$-exportban 1973-ban az átlagos fizetési időtartam 75 nap volt. Az összes kintlévőség átlag 10%-a, 25 millió Ft volt lejárt.

1974-től központilag többet foglalkoztak a kinnlevőségekkel. A Pénzügyi Osztály havonta kimutatást adott a lejárt tételekről, nyilvántartotta a vállalati Cenzúra Bizottság által megállapított hitelkereteket, és a szabályok szerint nem lehetett kiszállítani további tételeket, ha a hitelkeretet ezzel túllépték volna. (Nem tudjuk, ez a gyakorlatban hogyan működött.) Szintén 1974-től a Pénzügyi Osztály a határidőre nem fizető vevőket felszólította, ami addig intézményesen nem történt meg.

Szorgalmazták a váltóval való fizetést, amit leszámítottak. 1973-ban a saját számlás \$-export mintegy 20%-ára terjedt ki a váltóleszámlolás.⁴⁵

A főkönyvelő egy előterjesztésében⁴⁶ sok szó esik a saját számlás \$-export lejárt kintlévőségeiről, amelynek 10%-a egy évnél régebbi, 20%-a több mint féléves. „A kamatterhek csökkentése megköveteli a lejárt követelések behajtásának a meggyorsítását” – írja. Ennek érdekében javasolja, hogy „a lejárt követelés kiegyenlítésére a vevőt haladéktalanul fel kell szólítani”, és ha ettől számítva 30 napon belül nem fizet, akkor az ügyet át kell adni a Jogi Osztálynak. Az összeállítás végén a főkönyvelő az alábbiakat írja:

Komoly lazaság tapasztalható az állami és vállalati előírások ismerete és betartása területén. Ennek következtében a vállalati rend kialakítása a követelményekhez képest nagyon lassan halad előre. Ennek oka, hogy a mulasztókkal szemben a felelősségre vonás vagy egyéb szankciók alkalmazása nem következik be. Az egyre inkább általánosságban is megkövetelt rend biztosítása érdekében az osztályvezetőktől felfelé fokozni kell a vezetők ellenőrzési tevékenységét, és nagyon szigorúan kell a mulasztókkal szemben fellépni.

A pénzgazdálkodás másik feladata volt a növekvő forgalom pénzigényének az előteremtése.

1968. január 1-jén a vállalat forgóalapja 26,2 millió Ft volt. Az alapítók ezt 20 millió Ft-tal bővítették. Bár az alapítólevélben 100 millió Ft indulóvagyonot helyeztek kilátásba, a hiányzó 80 millió Ft különbözetet a vállalat soha nem kapta meg. Segítséget jelentett viszont, hogy a Pénzügyminisztérium engedélyezte, hogy a vállalat 93 millió Ft-ot – amit a választékcseré-forgalom elszámolására vonatkozó, 1967 végéig érvényes szabályok szerint a költségvetésbe be kellett volna fizetni – a forgóalapba helyezhesse. Ez nem egyedi kedvezmény volt, mert az új gazdasági mechanizmus indulásával minden vállalat forgóalapját feltöltötték, amire a Hungarocoopnál

ezt a módot választották. Így 1968. év végére a vállalat saját forgóalapja 142 millió Ft-ra nőtt.

A következő években a forgóalapot folyamatosan feltöltötték a fejlesztési alapból. A gyakorlatban ez azt jelentette, hogy a fejlesztési alapot nem költötték el, hanem az a forgalmat finanszírozta. 1974. év végén a forgóalap 224 millió Ft-ot tett ki, azaz 6 év alatt 82 millió Ft-tal növelték a fejlesztési alapból.⁴⁷

A szabályozók előírásai alapján 1973-ban a fentiekén kívül 77 millió Ft úgynevezett „középlejratú forgóalap-megelőlegezési hitelt” kellett felvenni, amit 5 év alatt a fejlesztési alapból kellett visszafizetni.

A kinnlevőségek növekedése rövid lejáratú hitel felvételét is szükségessé tette. A vállalat rövid lejáratú éves átlagos hitelállományát mutatja a következő táblázat (millió Ft-ban):

1969	14 996
1970	25 124
1971	34 795
1972	70 200
1973	96 434
1974	101 209

Minden évben emelkedett a hitelállomány, de különösen nagy volt a növekedés 1971 és 1973 között, amikor majdnem megháromszorozódott, nagy kamatterhet róva ezzel a vállalatra.

Az áruosztályok és az adminisztratív terület folyamatosan dolgoztak azon, hogy gyorsabb legyen a pénzforgás, kevesebb legyen a lejárt kinnlevőség és az elfekvő készlet, és hogy a szükséges pénzmennyiség mindig rendelkezésre álljon. A javasolt intézkedések – például, hogy a nem fizető vevőt haladéktalanul fel kell szólítani – laza és kezdetleges, a szocialista gazdaságra jellemző gazdálkodási viszonyokat tükröznék. Ma már csodálkozunk rajta,

hogy miért is kellett erről beszélni? Azóta sokan a saját vállalkozásukban szereztek tapasztalatot arról, hogy mit jelent a pénzgazdálkodás, és miért fontos a kinnlevőségek időben történő behajtása.

A nyereség alakulása

A vállalat 1968-ban 96 millió Ft nyereséget ért el annak ellenére, hogy a választékcseré-forgalom csökkent az exporttámogatás késedelmes megállapítása miatt. (3. sz. táblázat) A következő két évben a jövedelmezőség javult, 6,53%, illetve 7,02% volt. Az árfolyamok stabilak voltak ebben az időszakban, de az export állami támogatás két év alatt a 2/3-ára mérséklődött.

1971-től, a IV. ötéves terv kezdetétől bevezették a kizárólag a külkereskedelmi vállalatokat terhelő kereskedelmi adót. A könnyűipari termékeket forgalmazó vállalatok, így a Hungarocoop adója is az árrés 30%-a volt⁴⁸. Nemcsak az új adó csökkentette az eredményt, hanem az egyéb gazdálkodási feltételek is romlottak. Az exporttámogatás a rendelkezésre álló adatok szerint előre meghirdetett ütemben, évről évre csökkent. Kivétel volt a gyermekruha Rbl-exporttámogatása, amelyet a kontingens kitöltésének elősegítése érdekében 12 Ft/Rbl összegben állapítottak meg, és 1975-ig feltehetően nem módosították.

Tovább nehezítette a nyereség kitermelését, hogy 1972-ben a \$-export külkereskedelmi árszoróját 8%-kal felértékelték a dollárral szemben. 1973. februárban további 10%, júliusban több mint 5% felértékelődés következett. 1973 második felében már csak 46,75 Ft-ot kapott a vállalat egy dollár bevételért, 1975 végére pedig 43,51 Ft/USD-re csökkent az árszoró.

Mindez megmutatkozott az eredményadatokban, mert 1972-ben 4,66%, a következő évben pedig 4,75% volt az átlagos jövedelmezőség. A további évekről nincsenek adataink.

A 4. sz. táblázatból megállapítható, hogy a bruttó árrés túlnyomó része, 1973-ban közel 90%-a saját számlás exportforgalomban keletkezett.

A saját számlás export jövedelmezősége 1973-ban majdnem megduplázódott, 7,4%-ról 13,5%-ra emelkedett. Ez összefügg azzal, hogy a bérmutakaforgalom aránya növekedett. 1973-ban a ruházati bérmutka, a mezőgazdasági bérmutka és a sportcipő együttesen a \$-elszámolású saját számlás export közel felét tette ki.

A Hungarocoopnál tudatosan, szisztematikusan foglalkoztak a jövedelmezőség javításával, törekedtek a nyereség növelésére. Ez kiolvasható a különféle belső feljegyzésekből, az egyes osztályoknak a vezetés részére készített beszámolóiból, a vállalati tervekből, az Igazgató Tanácsi anyagokból, amelyekben rendszeresen visszatérő és hangsúlyos téma volt a gazdaságosság, az ármunka.

A többi külkereskedelmi vállalatéhoz hasonlítva a vállalat eredménye kiemelkedő volt. Az 5. sz. táblázat szerint 1973-ban a Hungarocoop a 170 millió Ft-os nyereségével a kilencedik volt 34 külkereskedelmi vállalat nyereség szerinti rangsorában.

Hogyan lehetséges, hogy az új, viszonylag kis forgalmú Hungarocoop azonos nagyságrendű nyereséget ért el, mint a Terimpex vagy a Monimpex, és nyereségben megelőzte az egy-egy iparágat képviselő, a saját termékkörében monopolhelyzetű Nikexet, Metrimpexet, Feruniont, vagy Transelektrot?

Ez elsősorban azzal magyarázható, hogy a nagy külkereskedelmi vállalatoknál a bizományos forma volt az uralkodó, nem engedélyeztek mást. A bizományosi kapcsolatban a díjkulcsok gyakorlatilag adottak voltak. Az eredmény a voluméntől függött, és a külkereskedelmi vállalatoknak kevés eszközük volt a jövedelmezőség növelésére. A saját számlás kapcsolatban nem volt megkötve a külkereskedelmi vállalat keze, több lehetőség volt a nyereség elérésére, mint a bizományosiban (és a Hungarocoop élt ezzel a lehetőséggel). Ezt az ágazat összesített adatai is alátámasztják. A külkereskedelmi ágazat árbevételeiben 1973-ban a saját számlás export 8,5%-ot tett

ki, ugyanakkor az ágazat teljes eredményének több mint egyharmada ebben a kapcsolati formában keletkezett.⁴⁹

Az elért nyereséget nem mindenki tekintette egyértelműen pozitívnak, a jó munka eredményének:

- A KKM ellenőrzési osztályvezetője a már idézett levelében azt írta: „... kifogásolható azonban (*a vállalat*) túlzott nyereségszerzésre való törekvése belföldi partnereivel szemben.”
- A SZÖVOSZ az 1973. évi revizori anyagában az alábbi javaslat szerepel: „4. Szükségesnek tartjuk felülvizsgálni a vállalat eddig alkalmazott üzletpolitikáját, és ebben javasoljuk, hogy fokozottabban biztosítsák az ipari szövetkezetek érdekeltségét, részben az átvételi árak kialakítása, valamint a bér munkánál a bér munkadíjak megállapítása és az alapanyagok beszerzése terén.”
- Ezt a véleményt képviselte az OKISZ is, mint az ipari termelő szövetkezetek érdekvédelmi szervezete. Az Igazgató Tanács tagja, Kelenhegyi Emil, az OKISZ elnökhelyettese az 1973. évi mérleg megtárgyalásakor az Igazgató Tanács üléséről készült emlékeztető szerint azt mondta, hogy „az ilyen magas nyereséget tekintve, amit a vállalat elért, nem lenne-e helyesebb olyan politikát folytatni, hogy a vállalatnál kisebb nyereség jelentkezék, és nagyobb rész jusson a termelőkhez.”

„Túlzottnak” nevezhető-e a vállalat nyeresége, ahogy az ellenőrzési osztályvezető fogalmazott? A mérték megítélésében segíthet, ha áttekintjük, hogy mire fordította a vállalat a nyereségét.

A szabályok szerint a nyereségből részesedési és fejlesztési alapot, valamint tartalékalapot kellett képezni. A részesedési alaphoz a dolgozókat lehetett jutalmazni, a fejlesztési alaphoz beruházásokat lehetett finanszírozni. A két alap eltérően adózott: a részesedési alapot erőteljes progresszióval adóztatták, a fejlesztési alapot pedig egy lineáris mértékkel.

A részesedési alap képzéséről 1973-ról van információnk. Ebben az évben a részesedési alap a bérköltség 21%-a volt. A 5. sz. táblázatban azt látjuk, hogy a legtöbb vállalat a bérköltség 19-21% közötti részesedési alapot képzett, a kiemelt vállalatok átlaga 21% volt. Vagy az adózási szabályok tették ennyire azonossá a képzés mértékét, vagy a KKM „súgott” a vállalatoknak és adott ki nem hivatalos „irányelveket” ezzel kapcsolatban. Ugyanez vonatkozik a fejlesztési alapra is, amely egységesen az eredmény 23-25%-a között mozgott.

A nyereségből évente képzett fejlesztési alapot mutatja a következő táblázat:

Képzés éve	Fejlesztési alap, ezer Ft
1968	28 968
1969	32 269
1970	43 282
1971	49 210
1972	30 815
1973	40 226

Az alap felhasználásában az alábbi csoportokat lehet kiemelni:

- A legnagyobb egyedi beruházás a 66 millió Ft-ba kerülő székház építése, és a garázsért kifizetett 5 millió Ft volt.
- A fejlesztési alapból az évek során a legtöbbet a gyorsan növekvő saját számlás forgalom finanszírozása kötötte le, forgóalap-feltöltés formájában. 1974. év végéig erre 82 millió Ft-ot fordítottak. A saját számlás kapcsolati forma nemcsak több lehetőséget ad a nyereség elérésére, hanem egy növekvő vállalatnak szüksége is van a nyereségre, hogy a forgalmát finanszírozni tudja, továbbá, hogy be tudja tartani a forgóalappal kapcsolatos előírásokat.

- A külkereskedelmi vállalatokkal szemben a törvéynél is erősebb „elvárás” volt, hogy exportáló partnereik részére fejlesztési alapot adjanak át, hogy ilyen módon is hozzájáruljanak termelőpartnereik exportkapacitásainak korszerűsítéséhez, bővítéséhez. A partner szövetkezeteknek a Hungarocoophoz viszonyítva kevés volt a fejlesztési alapjuk. 1972-ben a szövetkezeti textilruházati ipar összesen 109 szövetkezet 77 millió Ft fejlesztési alapot képzett, azaz egy szövetkezetre átlagosan 706 ezer Ft fejlesztési alap jutott.⁵⁰ A Hungarocoop fejlesztési alapja ebben az évben 30 millió Ft volt.

A fejlesztési alap átadása rendszeresen visszatérő téma volt az Igazgatósági Értekezleteken és a szövetkezetekkel való megbeszéléseken, mivel viszonylag kisebb összegek is jelentős hatással lehettek egy-egy szövetkezet fejlődésére. Az alapátadás segített abban, hogy a Hungarocoop ezzel is maga mellett tartsa a partnereit. Azok a szövetkezetek, amelyek kaptak fejlesztési alapot, szerződésben vállaltak exportkötelezettséget. Akik még nem kaptak, remélhették, hogy előbb-utóbb rájuk is sor kerül.

A Hungarocoop az 1971–75 közötti öt évben 21 szövetkezet részére adott át összesen 45 millió Ft-ot, ami az ebben az időszakban képződött becsült fejlesztési alap 15-20%-át tehetné ki. (A képzés pontos adatát nem ismerjük.) Az átadott pénz 150 millió Ft értékű beruházás megvalósulásához járult hozzá az átvevőknél. Az alapátadásban részesült szövetkezetek forgalma 1975-ben a \$-export 22%-át tette ki. A fejlesztésialap-átadás összekapcsolódott a bér munkával és a kooperációval. A 21 szövetkezet között 8 olyan volt, amellyel a vállalat kooperációs szerződést kötött. Ilyen volt például a Soproni Ciklámen szövetkezet, a Bátaszéki Faipari Szövetkezet, a Gyomai Háziipari Szövetkezet, a Kőszegi Ruházati Szövetkezet.

- Ezek mellett kisebb beruházásokra költöttek, és támogatták a dolgozók lakáshoz jutását.

A felhasználást áttekintve azt látjuk, hogy a nyereséget a dolgozók ágazati átlagnak megfelelő jutalmazására, a tevékenység végzéséhez szükséges munkakörülmények megteremtésére, a bővülő forgalom finanszírozására, valamint a partnerek exportkapacitásának a fejlesztésére fordították. A vállalat a jó gazda gondosságával használta fel az adózott eredményt, és abból jelentős mértékben adott át a termelőknek. Nem tudjuk megítélni, hogy a nyereség az akkori viszonyok szerint „túlzott” volt-e vagy sem, de a felhasználásról elmondhatjuk, hogy abban nem láttunk túlzást, pazarló célokat.

MI TETTE SIKERESSÉ A HUNGAROCOOPOT?

A vállalat fejlődését az alakulástól a rendelkezésre álló levéltári dokumentációnak megfelelően 1975-ig követtük részletesen.

Az elmondottak alapján foglaljuk össze, hogy melyek voltak a vállalat sikerének az összetevői.

Első helyen kell megemlíteni az egyéni kezdeményezést, az önállóságot, aminek nagy tere volt az új vállalatnál. Nem voltak hagyományok, kötöttségek, mindent ki kellett találni és be kellett vezetni. A más vállalatoktól áthelyezett, külkereskedelmi tapasztalattal rendelkező kollégák megszabadultak a nagyvállalatok megrögzült szabályaitól, és önállóan dolgozhattak, a fiatal, pályakezdő munkatársak pedig lehetőséget kaptak ötleteik megvalósítására, megérezhették az alkotás örömét. Abban az időben ez ritka lehetőségnek számított, nem volt általában jellemző a munkahelyekre. Az egyéni kezdeményezés és az ebből adódó felelősségérzet hozzájárultak ahhoz, hogy az átvett, és máshol esetleg mellőzött apró cikkek forgalma hirtelen növekedni kezdett, szinte száguldásnak indult, pár év alatt többszöröződött.

Az újonnan létrejött vállalat az új tevékenységek bevezetési költségeit és kockázatát megoszthatta egy másik üzletággal, a választékcserével. A választékcsera a jogelőd Árucsereforgalmi Irodában már 12 éve működő, nyugodt körülmények között fejlődő, jól bejáratott tevékenység volt, amelyet

összeszokott csapat végzett. A választékcseré egészen a 80-as évek végéig a vállalat egyik tartópillére volt.

A vállalat sikerének fontos tényezője volt, hogy korán, még mint Árucsereforgalmi Iroda bekapcsolódott a ruházati bér munkauzletbe. Nagy nyugat-európai vállalatokkal – Triumph, Adidas – tartós partneri viszonyt alakított ki, amely kezdetben referenciát jelenthetett más üzletfelek megszerzésében. A bér munka perspektivikus üzletág volt, a piaci igény gyorsan növekedett, és a kicsi, rugalmas szövetkezetek kiváló alanyai voltak ennek a tevékenységnek. A bér munka a \$-elszámolású export vezető termékévé vált, mind a forgalomban, mind pedig a bevételben.

Az eredmények eléréséhez hozzájárult az új termékek, új piacok, új kereskedelmi megoldások keresése, a kísérletezés. A vállalat profilja szűkre volt szabva, ezért a kezdeti években folyamatosan keresni kellett a forgalombővítés lehetőségeit.

A belföldi partneri kör és a külföldi vevőkör kialakulásában szerepet játszott az újdonság varázsa is. A szövetkezetek a Hungarocoopot jobban a magukénak érezhették, mint az állami külkereskedelmi vállalatokat.

A dolgozók közül többen említik meg a vállalat „családias” légkörét. Akik az Árucsereforgalmi Irodánál dolgoztak, úgy gondolják, hogy ez onnan származott át a Hungarocoopra.

Mindehhez a vállalatvezetés teremtette meg a körülményeket, feltételeket. Tervezte, szervezte, irányította a vállalat életét. Egységben tartotta a szinte robbanásszerűen növekvő, helyileg szétagoltan működő vállalatot, és a megfelelő irányba terelte fejlődését. Ápolta a kapcsolatot a tulajdonosokkal és más külső szervekkel, és elhárította a főhatóságok vagy a konkurens külkereskedelmi vállalatok felől érkező esetleges támadásokat.

Végül ne feledkezzünk meg a vállalat kezdeti éveit segítő „politikai hátszínról”, ami semlegesítette az időnként feltámadó „politikai ellenszét”. Nyers Rezső, az MSZMP Központi Bizottság gazdaságpolitikai titkára, az 1968-ban induló új gazdasági mechanizmus atyja évekig a SZÖVOSZ

alelnöke, majd elnöke volt. Személyesen kötődött a szövetkezeti mozgalomhoz, és ezen belül is a SZÖVOSZ Árucsereforgalmi Irodához, aminek a létrehozója volt. A szövetkezeti mozgalomban is az önálló kezdeményezés lehetőségét látta, amely a szocialista gazdaságon belül a piaci elemet erősítette. Pártolt és támogatott mindent, ami újat hozott és megbontotta a régi struktúrákat. Ez a támogatás védőernyőt vont a vállalatpalánta fölé, és szerepe lehetett annak megerősödésében.

KITEKINTÉS

A vállalat az első években létrehozott alapokon – beleértve ebbe az Áruszereforgalmi Iroda idejét is – sikeresen működött, és növekedett egészen a rendszerváltásig. 1984-ben a \$-elszámolású export 106 millió USD volt, háromszor több, mint 1975-ben.⁵¹ A legnagyobb termékcsoport a ruházati bér munka volt, a \$-export több mint 40%-át adta. A mezőgazdasági termékek forgalma is megközelítette a 40 millió USD-t, de a következő években ennek a túlnyomó részét átvitték egy újonnan alakult, baromfiexportra specializálódott külkereskedelmi vállalathoz, a Hungavishoz. A Rbl-export az 1980-as évek közepére 250 millió Rbl-re emelkedett, ami ötszöröse volt a 10 évvel azelőttinek. A vállalat jelentős nyereséget ért el a választékcseréhez kötődő konstrukciós üzleteken.

Lehet, hogy a Hungavis miatti forgalomkiesés még túlélhetőnek látszott, de a rendszerváltással – hasonlóan a többi külkereskedelmi vállalathoz – végleg kicsúszott a talaj a vállalat lába alól. 1989-ben megszűnt a külkereskedelmi monopólium, szinte bárki exportálhatott és importálhatott. A választékcseré-forgalom, a határmenti csere és a Rbl-export lassan szétesett, megszűntek a gazdasági alapjai. A nagy bér munka és kooperációs partnerek saját vállalatot alapítottak, és fokozatosan függetlenítették magukat a Hungarocooptól. Példa erre a Triumph, amely a rendszerváltás után jól hasznosította az akkor már több mint 20 éves magyarországi helyismeretét, tapasztalatát:

A TRIUMPH A RENDSZERVÁLTOZÁS UTÁN MAGYARORSZÁGON

A Triumph International a rendszerváltáskor új alapokra helyezte termékeinek magyarországi értékesítését. 1988-ban a Hungarocooppal közösen, 50-50%-os arányban nagykereskedelmi vállalatot alapítottak, a Triumph International (Budapest) Kft.-t. 1989-ben a Triumph kivásárolta a Hungarocoopot, mert az a szükséges tőkeemelést nem tudta teljesíteni. Az új nagykereskedelmi vállalat sikertörténété vált. A márkanév több mint két évtizedes ismertsége által támasztott kereslet a szocialista gazdálkodás viszonyai között kielégítetlen maradt. A piac most szívta fel az árut, a vállalat rövid idő alatt „beterítette” az országot a Triumph-fehérműekkel, sokszorosára növelve azok magyarországi forgalmát. A cég ma is működik, a Nemzeti Cégtáron fellelhető adatok szerint 2016-ban 5,7 milliárd Ft árbevétele volt.

A bér munka-termeltetést tovább folytatták, egészen a legutóbbi időkig.

Például a Kőszegi Ruházati Szövetkezet, amely 1966-ban első volt a bér munkát végző szövetkezetek sorában, 47 éven át, 2013-ig kétszáz fővel, két műszakban gyártotta a fehérneműket a német vállalat számára. A Triumph ekkor felmondta az időközben Rt.-vé átalakult kőszegi üzemmél az együttműködést, piaci okokra való hivatkozással.

A bér munka-termeltetés mellett 2000-ben saját termelőüzemet létesítettek Dunaújvárosban. A Body Fashion Magyarország Kft.-nek Sréter Judit lett az ügyvezető igazgatója. Az 500 főt foglalkoztató üzemet a legkorszerűbb berendezésekkel szerelték fel. A Kft.-t nem olyan rég eladták, a termelést máshol folytatják tovább.

A kis belföldi partnereknek egy ideig még szüksége volt a külkereskedelmi vállalat nyelvismeretére és szaktudására, de ez nem tartotta el a vállalatot az addigi formájában és létszámmal. 1989-90-ben megkezdődött a munkaerő

elvándorlása. Csoportosan vagy egyénileg alapítottak vállalatot, a korábbi kül- és belföldi partnerek bevonásával folytatták a tevékenységüket.

Egri Éva és Mészáros Györgyi voltak az elsők, akik 1989 decemberében elhagyták a céget, és érthető módon mentek velük a külföldi partnerek, hiszen őket ismerték, bennük bíztak.

Szomorú volt a végjáték: felnöttünk egy céggel egy húszéves időszak alatt, majd ilyen vége kellett legyen, ez nagyon rossz volt. De éreztük, hogy sokkal több van a kialakuló az új világban, s mi még fiatalok voltunk, ki akartuk próbálni magunkat. Mentségemre szól, hogy a cég ma is működik, nem az, amelyet akkor alapítottunk, de ugyanaz a profilú cég, új vevőkkel, s ma már a fiam veszi szépen át. Igazi családi vállalkozás. Nem hiába mentünk el... – összegez Egri Éva.

Hegedűs Vilmos a szakmai tapasztalatait és kapcsolatait hasznosította, és az első lépésre így emlékszik:

Eljött a rendszerváltás időszaka, amikor úgy alakultak a dolgok, hogy nagyon egyedül maradtam, a cég akkori vezetése nem is nagyon fordított gondot erre a kapcsolatra, és én 89 szilveszterekor, nem az ital hatása alatt, úgy határoztam, hogy megpróbálok valami mást, egy saját céget. Ha nem sikerül, akkor munkanélküli leszek. Nem vagyok próféta, de láttam, hogy a külker vállalatok szerepe nagyon lecsökken, s meg fognak szűnni. Ekkor még nem indult meg az elvándorlás a HC-től, a legelső fecskék egyike voltam. Együtt dolgoztam egy olasz partnerrel, akit felhívtam, elmondtam, hogy céget csinálnék, és kérdeztem, beszállna-e. Anélkül, hogy kért volna papírokat, megvalósíthatósági tanulmányt, megbízott bennem, és igent mondott. De pénz is kellett adnia, mert nekem az nem volt. És voltak szövetkezeti kapcsolatok, és azok is mondták, hogy beszállnának. Hét tulajdonosa volt a cégnek, amelyből az én részem 10 százalék volt.

Vadász József 1970-ben csatlakozott a Hungarocoophoz, s végül csak 1993-ban önállósította magát, létrehozva textilipari bér munkára és konfekcióra szakosodott cégét, amelyet ma, 94 évesen továbbra is sikeresen visz.

A vállalat 1990-ben Rt.-vé alakult át, és az új gazdasági viszonyok között új tulajdonosokkal néhány évig még küzdött a fennmaradásért. A Hungarocoop utolsó éveinek és megszűnésének a bemutatása már egy másik tanulmány témaköre lenne.

SZUBJEKTÍV ZÁRSZÓ

Galambos István a fotelban ült a vendégek körében, szépen öltözött fel az alkalomra. A tyúklábmintás zakót vette fel, fehér ing, nyakkendő, a zakóhoz illő nadrág és fekete cipő volt rajta. Lehet, hogy a zakó felső zsebében kis díszzsebkendő is volt, erre már nem emlékszem. Erős illatfelhő vette körül, mint régen is. Vigyázott a ruháira, gondosan tartotta, megőrizte őket. Az idős emberek eleganciájával volt öltözve, azokban a ruhadarabokban, amiket régen elegánsnak, szépnek tartott, és amelyek akkor elegánsak voltak és szépek, de már elmúlt a divatjuk, régimódiak voltak.

Néztem, hogy ő a társaság középpontja, vitte a társalgást, újabb és újabb témákat hozott elő. Kedves történeteket mesélt, kérdezett, válaszolt, mindenkre odafigyelt, és mindenre emlékezett. Kivirult, vidám volt és felszabadult. Nyoma sem volt rajta az akkoriban már néha rátörő időskori depressziós hangulatnak, a betegségek miatti panaszoknak, a mind gyakoribb feledékenységnek.

Néhány volt munkatársa jött el 2000 októberében köszönteni a 80. születésnapjára. Nem ez volt az egyedüli alkalom, hogy régi kollégáival találkozott. Volt, aki rendszeresen eljárt hozzá beszélgetni, más elhívta, hogy megmutassa neki, milyen sikeres vállalkozást épített, és voltak, akikkel egyszer-egyszer találkozott.

A müncheni kiküldetés befejezése után, 1983-ban már nyugdíjasként a Skála World Trade alkalmazta tanácsadóként. Akkortájt nyílt lehetőség

arra, hogy magyar vállalatok külföldiekkel itthon vegyesvállalatot alapítsanak. A Skála ebben az újdonságban is élen járt, ahol ezeknek a vállalatoknak az alapításában vett részt tanácsadóként. Szép, alkotó munka volt. Közismert példa az 1985-ben megnyílt Kaltenberg bajor söröző a Kinizsi utcában, amelyben Budapesten elsőként szolgáltak fel helyben főzött sört.

Az egyik megalapított vállalat, az Interspan, amely Vásárosnaményban egy több száz főt foglalkoztató üzemben farostlemezeket állított elő, meghívta a felügyelőbizottság elnökének. A fő tulajdonos egy svájci magánszemély volt, akinek több más országban volt hasonló üzeme. Apám minden héten 2-3 napot Vásárosnaményban töltött. Volt egy pesti irodája, és rendelkezésére állt egy gépkocsi, egy gépkocsivezetővel. Általában hétfőn vagy kedden hajnalban, 3-4 óra körül indult, hogy a munka kezdésekor az üzemben legyen, és többnyire csütörtökön jött haza. Részt vett a vállalat napi életében, a gyakorlatban a külföldi tulajdonost képviselte, támogatta és ellenőrizte a vállalatvezetést. Vevőtárgyalásokra járt, ellenőrizte a kinnlevőségek behajtását, foglalkozott a beszerzésekkel, s a vállalat különféle ügyeit intézte az irányítószerveknél. Mindenre odafigyelt, törődött a dolgokkal. 82 éves korában hagyta abba a munkát. Még hét évig élvezte családjá szeretetét, követte az unokák és dédunokák életét, sikereiket.

MELLÉKLETEK

SZÖVOSZ ÁRUCSEREFORGALMI IRODA
VÁLASZTÉKCSERE FORGALOM ALAKULÁSA

ezer DFt

Reláció	1956	1957	1958	1959	1960	1961
Albánia	165	2 400	4 710	4 665	1 359	2 415
Bulgária	0	0	0	0	0	2 825
Csehszlovákia	2 418	38 420	15 100	4 872	13 193	30 360
Lengyelország	0	5 460	17 430	12 811	15 685	10 247
NDK	0	0	0	0	540	4 535
Románia	0	1 380	5 400	5 736	5 665	3 929
Szovjetunió	0	29 965	50 273	67 157	103 189	78 731
Vietnám	0	0	0	0	0	0
Jugoszlávia	0	0	0	0	0	0
Összesen	2 583	77 625	92 913	95 241	139 631	133 042
Reláció	1962	1963	1964	1965	1966	1967
Albánia	1 382	4 552	1 327	730	5 564	19 799
Bulgária	5 655	5 889	6 717	4 146	6 318	6 838
Csehszlovákia	5 403	19 856	14 639	36 856	27 616	25 078
Lengyelország	15 956	10 631	15 798	42 013	41 984	34 251
NDK	16 851	27 646	7 619	22 735	57 460	88 945
Románia	8 341	4 101	9 059	16 147	0	18 540
Szovjetunió	94 057	120 091	193 429	232 071	190 942	274 366
Vietnám	0	0	425	2 359	109	0
Jugoszlávia	0	0	3 957	7 105	11 476	14 318
Összesen	147 645	192 766	252 970	364 162	341 469	482 135

Forrás: lásd 5. sz. jegyzet

2. sz. táblázat

A HUNGAROCOOP KÜLKERESKEDELMI VÁLLALAT
FORGALMA, MILLIÓ FORINT

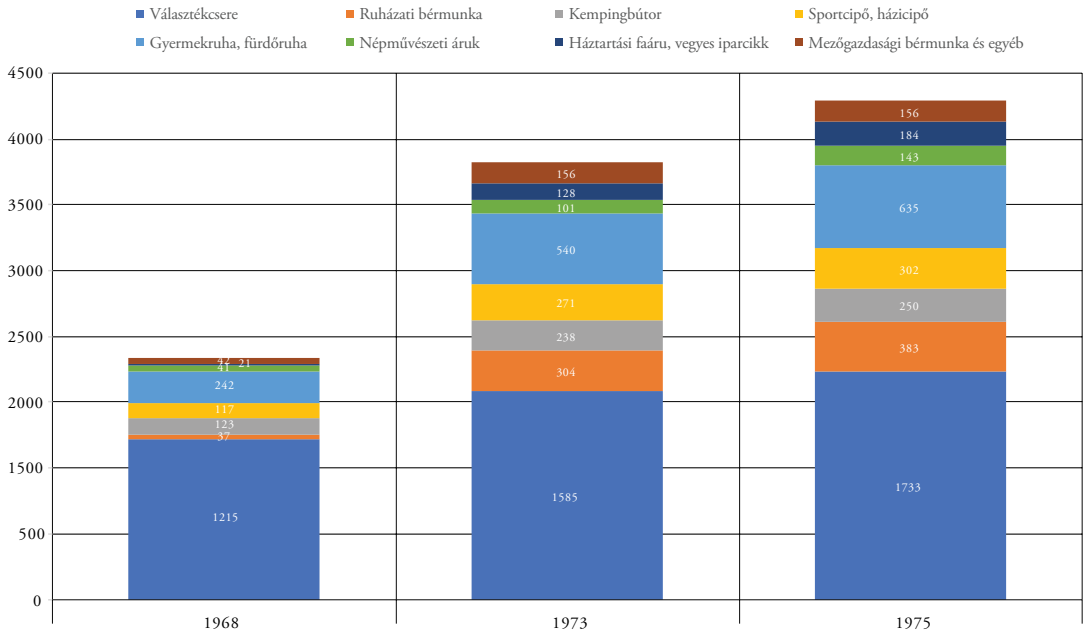
Szervezeti egység	\$-elszámolás				
	1967	1968	1973	1975	
Választékcseré	70	99	147	169	
Ruházati bér munka	44	37	285	383	
Kempingbútor	84*	83	178	164	
Sportcipő, házicipő	42*	39	175	210	
Gyermekruha, fürdőruha	26*	27	140	204	
Népművészeti áruk	37*	41	100	135	
Háztartási faáru, vegyes iparcikk	28*	21	128	184	
Kisüzemi export	0	0	0	15	
Mezőgazdasági bér munka	0	0	84	104	
Egyéb export-import	27	7	20	0	
Vállalat összesen	358	354	1 257	1 568	
<i>Ebből: más vállalatok forgalma</i>	217*				
Átlagos külkereskedelmi árszorító (Ft/Rbl., Ft/\$)		60,00	49,20	44,05	

1967., 1968. tény: lásd 31. sz. jegyzet. 1973 tény: Adatlap az 1974. évi forgalmi és eredményprogramról. 1975 terv: Adatlap az 1975. évi tervezett forgalomról

	Rbl-elszámolás				Összesen			
	1967	1968	1973	1975	1967	1968	1973	1975
	1 375	1 116	1 438	1 564	1 445	1 215	1 585	1 733
	0	0	19	0	44	37	304	383
	54*	40	60	86	138*	123	238	250
	59*	78	96	92	101*	117	271	302
	201*	215	400	431	227*	242	540	635
	0	0	1	8	37*	41	101	143
	0	0	0	0	28*	21	128	184
	0	0	50	40	0	0	50	55
	0	0	2	2	0	0	86	106
	62	35	0	0	89	42	20	0
	1 751	1 484	2 066	2 223	2 109	1 838	3 323	3 791
	314*				531			
		40,00	40,00	40,00				

Az 1967. évi adatok tájékoztatásul szerepelnek, az induló forgalom bemutatására.
Az A3:M21 évi árbevételt az 1968-tól érvényes külkereskedelmi árszorzókkal számítottam át Ft-ra. A rendelkezésre álló tény adatokat kiegészítettem az 1975. évi terv adatokkal.
A forgalom nagyságrendjét, növekedését a terv is megfelelően érzékelteti. Az átlagos külkereskedelmi árszorzó a külkereskedelmi árszorzók érvényességi időtartammal súlyozott átlaga.

A HUNGAROCOOP FORGALMA
TERMÉKCSOPORTONKÉNT, MILLIÓ FORINT
2. sz. táblázat alapján

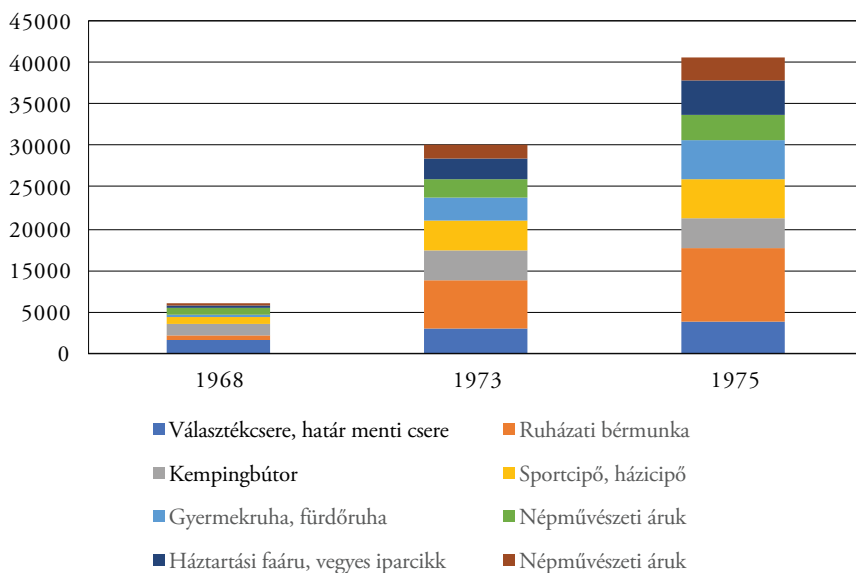


3. sz. táblázat

HUNGAROCOOP
\$-ELSZÁMOLÁSÚ EXPORT
EZER \$

ezer \$

Szervezeti egység	1968	1973	1975
Választékcseré, határmenti csere	1 650	2 982	3 822
Ruházati bér munka	611	5 800	8 702
Kemping bútor	1 391	3 624	3 713
Sportcipő, házicipő	656	3 569	4 757
Gyermekruha, fürdőruha	455	2 857	4 641
Népművészeti áruk	683	2 035	3 075
Háztartási faáru, vegyes iparcikk	344	2 595	4 178
Egyéb export	115	1 711	2 703
Vállalat összesen	5 905	25 173	35 590



HUNGAROCOOP ÁRBEVÉTEL
ÉS EREDMÉNY ALAKULÁSA

Év	Mérleg szerinti árbevétel <i>millió Ft</i>	Adózott nyereség <i>millió Ft</i>	Nyereség/árbevétel %	Átlagos külkereskedelmi árszorzó		Állami támogatás	
				Ft/\$	Ft/Rbl	Ft/\$	Ft/Rbl
1968	1 826	96	5,27	60,0	40,0	40,6	17,4
1969	2 161	141	6,53	60,0	40,0	31,6	12,2
1970	2 326	163	7,02	60,0	40,0	27,0	10,0
1971	n.a.	185	n.a.	60,0	40,0	20,0	5,0
1972	2 903	135	4,66	56,1	40,0	17,5	4,5
1973	3 596	171	4,75	49,2	40,0	15,0	4,0

Forrás: vállalati mérlegek, szöveges mérlegbeszámoló, jelentések

HUNGAROCOOP ÁRBEVÉTEL,
BRUTTÓ ÁRRÉS ÉS EREDMÉNY ALAKULÁSA

Tevékenység	Árbevétel <i>millió Ft</i>		Árrés <i>millió Ft</i>		Árrés /árbevétel %	
	1968	1973	1968	1973	1968	1973
EXPORT						
Saját számlás	901	2 248	67	303	7,4	13,5
Bizományi	344	583	17	22	4,8	3,7
Export összesen	1245	2 831	84	325	6,7	11,5
IMPORT						
Saját számlás	442	372	2	10	0,5	2,6
Bizományi	114	330	6	5	5,4	1,7
Import összesen	556	702	8	15	1,5	2,2
REEXPORT						
Saját számlás	1	20	0	8	20,5	39,7
Bizományi	0	0	0	0	0,0	0,0
Reexport összesen	1	20	0	8	20,5	39,7
ÖSSZESEN						
Saját számlás	1344	2640	69	321	5,2	12,2
Bizományi	458	913	23	27	5,0	3,0
Összesen	1803	3552	92	348	5,1	9,8
Közvetett költségek			18	78		
Külkereskedelmi adó			0	105		
Különféle ráfordítások			1	9		
Különféle bevételek			23	15		
Vállalati eredmény			96	171	5,3	4,8

*Forrás 1968: vállalati mérleg, 1973. szöveges mérlegbeszámoló
(Árbevétel egyéb tételek nélkül.)*

6. sz. táblázat

A 100 MILLIÓ FT-OT MEGHALADÓ NYERESÉGŰ
KÜLKERESKEDELMI VÁLLALATOK, 1973.

Vállalat	Eredmény millió Ft	1972= 100 %	R- alap millió Ft	F-alap millió Ft	R-alap/ bér %	F-alap/ eredmény %
Metalimpex	407,3	134,0	5,7	99,1	19,0	24,3
Hungarotex	343,7	135,0	9,3	79,8	20,0	23,2
Chemolimpex	319,9	139,0	5,7	76,8	20,0	24,0
Mogürt	272,5	116,0	5,5	64,8	21,0	23,8
Artex	268,4	142,0	4,6	64,5	23,0	24,0
Komplex	197,9	166,0	3,9	47,1	25,0	23,8
Terimpex	180,4	91,0	2,6	43,8	23,0	24,3
Monimpex	171,5	118,0	2,1	41,9	24,0	24,4
Hungarocoop	170,7	126,3	2,6	40,2	21,2	23,6
Nikex	167,5	121,0	4,3	39,0	21,0	23,3
Konsumex	136,7	107,0	3,5	31,9	22,0	23,3
Metrimpex	132,3	153,0	3,4	30,9	20,0	23,4
Ferunion	123,6	126,0	3,2	28,8	28,0	23,3
Transelektro	122,6	112,0	3,3	28,4	20,0	23,2
Technoimpex	114,5	113,0	3,7	26,2	19,0	22,9
Mineralimpex	111,3	114,0	2,5	26,2	21,0	23,5
Tannimpex	106,1	119,0	3,0	24,4	20,0	23,0
Agrimpex	103,5	154,0	1,6	25,0	19,0	24,2
Kiemelt összesen (átlag)	3450,4	126,6	70,5	818,8	21,0	23,7
Egyéb minisztériumi vállalatok (összesen 15)	688,8		22,8	156,5	14,2	22,7
Minisztériumi vállalatok összesen (Hungarocoop nélkül)	3968,5		90,7	935,1	19,0	23,6

*Forrás: Vállalati adatgyűjtemény 1974. Pénzügyminisztérium Számítóközpont.
Az adatgyűjtemény az állami vállalatokat tartalmazza. A táblázatot az 1973. évi szöveges
mérlegbeszámoló alapján kiegészítettem a Hungarocoop adataival.*

1. számú melléklet

A DEVIZAFORINT ÉS A KÜLKERESKEDELMI ÁRSZORZÓ⁵²

Sokszor hangzott el, hogy ahány jelentés, annyi különféle szám, ugyanarra a dologra nincs két egyforma adat. Igazság szerint az lett volna a csoda, ha lett volna! A jelenségnek elsősorban az volt az oka, hogy a külkereskedelmi áru-forgalmat eltérő árfolyamon kellett nyilvántartani a statisztikai rendszerben, illetve a pénzforgalomban és ennek következtében a vállalat könyveiben.

A külkereskedelmi statisztikában az áruforgalmat 1975-ig a Magyar Nemzeti Bank által 1946-tól jegyzett úgynevezett alapárfolyamon vették számba. Az alapárfolyamot a Magyar Nemzeti Bank jegyezte, mértéke 1968-ban a két legfontosabb devizára 11,74 Ft/\$ és 13,06 Ft/Rbl volt. Az alapárfolyamon számított Ft-összeget devizaforintnak (DFt) nevezték. Az alapárfolyam 1972-ig változatlan volt, majd 1975-ig, a megszűnéséig a nemzetközi devizarendszer mozgását követve időnként változott. A külkereskedelmi vállalatok ezekkel az árfolyamokkal jelentették a statisztikai beszámolási rendszerben az áruforgalmat, és ezen az értéken szerepeltek az adatok a Központi Statisztikai Hivatal külkereskedelmi kimutatásaiban. A Külkereskedelmi Minisztérium devizaforintban kérte az áruforgalmi tervet, mert csak így tudta a teljesítéssel összevetni. Ebből adódóan a vállalatok belső használatra is devizaforintban számolták az áruforgalmi tervet, és a teljesítését is.

1968 és 1975 között a külkereskedelmi vállalatok számára az MNB a devizákat az ún. külkereskedelmi árszorzóval számította át Ft-ra. A számviteli rendszerben is a külkereskedelmi árszorzóval kellett a devizatételeket (árbevételek, devizában felmerülő költségek) Ft-ra átfordítani. Az így számított árbevétel volt a támogatások elszámolásának az alapja. A külkereskedelmi árszorzót az MNB nem jegyezte, azt belső utasításban hozta az érintett vállalatok tudomására. A deviza vétele és eladása azonos árszorzóval történt. A külkereskedelmi árszorzót először 1968-ban

állapították meg, mértéke 60 Ft/\$, illetve 40 Ft/Rbl volt. A többi konvertibilis deviza külkereskedelmi árszoróját az alapárfolyamok egymáshoz viszonyított arányában számították ki.

A Rbl külkereskedelmi árszorója változatlan volt 1975-ig. A Ft/\$ árszorzó a rendszer indulásakor, 1968-ban az MNB alapárfolyam 5,11-szerese volt. Amikor a \$-alapárfolyam jegyzése változott, vele együtt 5,11-szeres arányban módosították az árszorót is.

Az áruosztályok a külföldi vevővel devizában kötötték meg az üzletet, a belföldi saját számlás partnerrel forintban. Az üzleti kalkulációt az árszorós forint használatával kellett elkészíteni, míg a tervteljesítést devizaforintban kellett számon tartani. A statisztika és a számvitel által előállított, egymástól nagyságrendileg különböző, az üzleti szempontoktól eltérő igények szerint kialakított, utólagos adatok vállalati szinten megfelelőek voltak a folyamatok követéséhez, de nem elégítették ki az üzleti terület sokféle, azonnal szükséges és gyakran változó adatigényét. Így az áruosztályok kénytelenek voltak a saját maguk által vezetett nyilvántartásokra is támaszkodni, amelyek a számbavétel rendszerében, az adatok csoportosításában, és időben is eltérhettek a központi osztályok nyilvántartásaitól.

Hát lehet ezek után csodálkozni, hogy ugyanarra a dologra többféle szám jelent meg?

SAJÁT SZÁMLÁS ÉS BIZOMÁNYOS KERESKEDELMI KAPCSOLAT

A külkereskedelmi vállalatok és a belföldi megbízók közötti kereskedelmi kapcsolatnak 1968-tól két alapvető formája volt: a bizományosi és a saját számlás.

A bizományosi formában a belföldi partner megbízta a külkereskedőt egy termék exportálásával vagy külföldi beszerzésével. A bizományosi üzletet a külkereskedő a saját nevében, a megbízó javára és kockázatára kötötte. A külkereskedelmi vállalat a tevékenységéért bizományosi díjat kapott. A külkereskedő a forgalom volumenében volt érdekelt, mert a bevétele a forgalom arányában nőtt vagy csökkent.

A volumenérdekeltséget próbálta enyhíteni az úgynevezett közös érdekeltsgű vagy limitáras bizományi forma. Ebben a megbízó megadott egy értékesítési/beszerzési limitátart, és ha az üzlet feltételei kedvezőbbek voltak a limitárnál, akkor a külkereskedő a többletből előre meghatározott arányban részesedett.

A bizományosi formában dolgozó külkereskedőnek csekély volt az önállósága, az üzlet feltételeiben a megbízó döntött. A külkereskedőnek a kereskedelmi szaktudását kellett nyújtania, és tanácsot adhatott a megbízónak. A megbízó részt vett a teljes kereskedelmi folyamatban. A külkereskedelmi vállalat és a megbízó munkatársai együtt tárgyaltak a külföldi partnerrel. Ha a megbízó nagyvállalat volt, akkor többen is képviselhették, a kereskedők, a műszaki terület, az üzletben érintett gyáregység vezetői, és így tovább.

A rendeletek preferálták a bizományosi kapcsolatot, mert az volt a cél, hogy a külpiaci hatások közvetlenül a belföldi megbízónál, a termelőnél legyenek érzékelhetők. Ez az érdekelttség összhangban állt a külkereskedelmi vállalatok feladatával, ami elsősorban az exportra szánt áruk külföldi értékesítése, a forgalom növelése volt.

A saját számlás kapcsolatban a külkereskedő a belföldi eladótól megvette az exportra szánt árut, és azt külföldön értékesítette, vagy a belföldi vállalat megrendelésére beszerezte külföldön az árut, és azt a megrendelőnek eladta. Az üzletet a saját nevében, saját javára és kockázatára kötötte. A saját számlás formában a külkereskedő számára lényeges az üzletek nyereségtartalma, de érdekelt a forgalom növelésében is. Nagy a hangsúly a kinnlevőségek behajtásán, a készletek kezelésén, figyelni kell a devizális kockázatokra, a szállítmányozási költségekre stb. A saját számlás vétel és eladás a külkereskedelmi vállalat, az üzletkötő számára több lehetőséget adott a kereskedelmi munkára, a külkereskedő önállóbb lehetett, nagyobb volt a döntési szabadsága és a felelőssége is, mint a bizományosi formában. A saját számlás kereskedelem sokrétűbb, színesebb, változatosabb volt. Az üzlet eredménye közvetlenebbül jelent meg; a devizakockázatot a külkereskedő viselte; a készlet és a kinnlevőség közvetlenül a külkereskedelmi vállalat pénzét kötötte le. Az üzlet teljes folyamatára, annak megkötésétől a pénz befolyásáig mindenre figyelni kellett.

Saját számlára csak a külkereskedelmi miniszter engedélye alapján lehetett kereskedni. Ezt olyan vállalatok kapták meg, amelyek viszonylag nagy számú, és egyenként kis volumenben exportáló belföldi partnerrel álltak kapcsolatban. Az engedély nem jelentett kötelezettséget, a felek megállapodhattak bizományosi formában is. A Hungarocoop is ezek közé tartozott, így exportforgalmának túlnyomó része saját számlás formában zajlott.

A Hungarocoop belföldi partnerei többségében rugalmas, kis és közepes méretű szervezetek voltak, ahol egy-két ember kezében voltak a döntések. Így a tárgyalásokon, vagy az üzlet lebonyolítása során egy-egy probléma felmerülése esetén gyorsan lehetett reagálni, a megfelelő álláspontot kialakítani. A külföldi vevő – aki gyakran maga is kis vagy közepes családi vállalkozás alkalmazottja, tulajdonosa volt – csak egy-két tárgyalópartnert látott az asztal másik oldalán.

KÉPMELLÉKLET



Készült Hungarocoop dolgozóinak 2014. évi összejövetelén.

Pataki Kati az alábbi listát állította össze a képen látható (és felismerhető) személyekről:

Antal Jóska, Antalffy Béla, Szabó Zsuzsi, Kóta Judit, Götz Jóska, Kardos Magda, Soha Péter, Szűcs Laci,

Havas Magdi, Hegedűs Vili, Márton Ibi, Schulteis Györgyi, Steinfeld Zsuzsi, Eszes Ági, Földesi Kati, Fekete Juli, Babochai Erzs, Vereczkei Marika, Dénes Joli, Takács Marcsi, Zséli/Ambrus Ildi, Vályi Kati, Unger Kati, Pető Juszti, Máté Magdi, Czwalinga Erzs, Kun Zsuzsi, Gégény Zsóka, Bartos Böbe, Csizmadia Kati,

Buzma Anna, Pataki Kati, Mészáros/Brenner Györgyi, Borbély Zoltán, Balogh Éva, Takács Márti, Vájó Éva, Jánosi Jutka !



Egy vállalati ünnepélyen, 1978

A képen látható (Borbély Zoltán segítségével, balról jobbra): Róna Kati, Nyikes János, Götz, Dávid Károly, Muszka, fotós, Angler Lajos



*Galambos István, Bartolák Mihály,
Lorsch Sándor és olasz kísérijük
1970-ben*



Galambos István beszédet mond



Galambos István, tőle jobbra Bartolák Mihály 1975-ben



*Galambos István 1968-ban
a madridi repülőtéren*



Futó Tibor és Török István egy tárgyaláson



*Megállapodás aláírása A.P. Klimovval a Centroszozuz elnökével.
Galambos István mellett Török István.*



Kézfogás A. P. Klimovval, a Centroszozuz elnökével.



Galambos István beszédet mond a Kaltenberg söröző avatásán 1985-ben



Galambos István a Kaltenberg söröző avatásán Nyers Rezsővel 1985-ben. Nyers Rezső mögött Szilvasán Pál, a SZÖVOSZ főosztályvezetője

FORRÁSOK

DOKUMENTUMOK A LEVÉLTÁRAKBAN

Budapest Főváros Levéltárában (BFL) megtalálhatók a SZÖVOSZ Árucse-reforgalmi Iroda 1958-66 évi, valamint 1967 évi szöveges mérlegbeszámoló jelentései, amelyeket a Magyar Nemzeti Bank illetékes fiókjának küldtek be. Az 1958–1967 évekre vonatkozó áruforgalmi adatok és a forgalommal kapcsolatos egyéb információk ezekből a jelentésekből származnak.

A Magyar Nemzeti Levéltárban (MNL) található Hungarocoop-anyagok 1989-ben kerültek a Levéltárba, ahol azokat – időrendben és részben bizonyos tematikai csoportosításban – 30 irattári tároló dossziében helyezték el. A dossziékban – tartalmuk alapján – az igazgatói titkárság 1966–76 közötti keltezésű anyagai találhatóak, a legtöbb az 1968–75 közötti időszakról. Az anyagok nem teljes körűek, a fontosnak talált összeállítások, emlékeztetők, levelek, szerződések maradtak fenn. Közülük kiválasztottuk a vállalatról a felsőbb szervek által, illetve a vállalat által a felsőbb szervek részére készített értékelő, összefoglaló anyagokat, a vállalatvezetői értekezletek, Igazgatói Tanácsülések megmaradt emlékeztetőit, valamint belső összeállításokat, kimutatásokat, leveleket, feljegyzéseket.

A Magyar Nemzeti Levéltárban őrzött SZÖVOSZ anyagok között az Árucse-reforgalmi Iroda alakulásáról, történetéről kerestem dokumentumokat, információkat.

JEGYZETEK

- ¹ Nyers Rezső a SZÖVOSZ Árucsereforgalmi Iroda és a Hungarocoop életének általunk bemutatott időszakában, 1957–1975-ig az alábbi fontosabb tisztségeket töltötte be: 1954 és 1956 között a SZÖVOSZ alelnöke, 1957. januártól 1960. januárig annak elnöke volt. 1960–62-ig pénzügyminiszter. 1962–74-ig az MSZMP Központi Bizottság Gazdaságpolitikai titkáráként az ország gazdaságpolitikáját irányította. 1966–75-ig tagja volt az MSZMP legfelső vezető testületének, a Politikai Bizottságnak. Nevéhez fűződik az új gazdasági mechanizmus kidolgozása és bevezetése. (Forrás: Nemzeti Emlékezet Bizottsága, www.neb.hu/asset/phpZh8crr.pdf)
- ² A SZÖVOSZ vállalatok vezetőinek személyi lapjai 1966–68. Magyar Nemzeti Levéltár XXVII-N-7-1 6. doboz
- ³ MNL XVII-N-7-c, 4. doboz. SZÖVOSZ Igazgatóság előterjesztések, ülésjegyzőkönyvek, határozatok 1957.
- ⁴ A SZÖVOSZ és a közvetlen irányítása alá tartozó szövetkezeti vállalatok és központok 1957. évi működése. A SZÖVOSZ Igazgatóság jelentése a Földműves-szövetkezetek Országos Tanácsának. MNL XVII-N-7-f, 36. doboz. A SZÖVOSZ elnöki titkárság levelezése 1958. I. FOT dosszié.
- ⁵ BFL XXIX. 1201 1125. kisdoboz (4) SZÖVOSZ Árucsereforgalmi Iroda, 1958–1966, valamint BFL XXIX. 1201 588. Kisdoboz (3) Hungarocoop 1967–1968
- ⁶ MNL XVII-N-7-1 SZÖVOSZ Személyügyi Osztály 2. doboz, Személyi változások nyilvántartása 1956–1958

- ⁷ A Gazdasági Bizottság 10.117/1965. sz. határozata (1965. február 5.) a SZÖVOSZ Árucsereforgalmi Iroda külkereskedelmi tevékenységéről, (MNL XIX-A-39-b/2, 250. doboz) valamint 13/1965. (Kk. É. 7.) KKM számú utasítás, 1965. március 20
- ⁸ A textilruházati szövetkezeti iparban az egy ipartelepre jutó foglalkoztatottak száma 1968-ban átlagosan 40 fő volt. (A szövetkezeti ipar fejlődése 1967–1972. KSH, Budapest, 1973.)
- ⁹ Emlékeztető az 1966. április 15-én megtartott Igazgató Tanácsi ülésről.
- ¹⁰ A Gazdasági Bizottság 1/1967. (III. 9.) GB számú határozata a külkereskedelem lebonyolításában közreműködő vállalatok kapcsolatát szabályozó elvekről, 8. pont.
- ¹¹ A szövetkezeti ipar fejlődése 1967–72. KSH, 1973. 69 oldal
- ¹² Soós Magda: *A szövetkezetek szerepe az exportban*. KOPINT, 1966. december, 80 oldal, (38. oldal)
- ¹³ A Hungarocoop szerepe és feladatai az új gazdasági mechanizmusban. Előterjesztés a Szövosz Elnöke részére. 1966. XI. 14., 7 oldal
- ¹⁴ Emlékeztető a SZÖVOSZ Új Mechanizmus Munkabizottság 1967. január 9-i üléséről. (1967. január 20., 5 oldal)
- ¹⁵ Emlékeztető a SZÖVOSZ Új Mechanizmus Munkabizottság 1967. március 28-i üléséről. (1967. március 31., 12 oldal)
- ¹⁶ A Gazdasági Bizottság 36/1967.(IX.17.) GB számú határozata, (Külkereskedelmi Értesítő 1967. IX. 30.)
- ¹⁷ A Szövosz Országos revizori Iroda átfogó vizsgálata a Hungarocoop 1973. évi tevékenységéről. 1974. 10. 31., 27 oldal)
- ¹⁸ Átfogó értékelés a Hungarocoop Vállalat 1968. évi működéséről. Szövosz Információs és Ellenőrzési Főosztály, 1969. április 28. 13 oldal.
- ¹⁹ Tájékoztató az Igazgató Tanácsnak a Hungarocoop 1968. I. félévi tevékenységéről.
- ²⁰ A vállalat 1970. évi munkájának az értékelése. Előterjesztés a Szövosz Elnöksége és az OKISZ Vezetősége együttes ülésére. (1971. április. 13 oldal, 8 melléklet.)
- ²¹ Szanati Anna: Mini- külkereskedelem. Külkereskedelem, 1969. 5. szám

- ²² Az NSZK piac helyzete. Előterjesztés a vállalatvezetés részére. 1973. október 16. Zentai József, Bodor Györgyné
- ²³ A vállalat kooperációs tevékenysége és a kooperációs részleg feladatai. Schmied András, 1974. 10 oldal, 2 melléklet.
- ²⁴ Áttekintés a fejlett tőkés országokkal, valamint Jugoszláviával folytatott kooperációk helyzetéről. Külkereskedelmi Minisztérium, 1972. 20 oldal
- ²⁵ Gépheozatal és kooperáció a Hungarocoop tevékenységében. Schmied András, 1974. 6 oldal.
- ²⁶ A Hungarocoop részvétele az ipari szövetkezetek exporttermelésének fejlesztésében a IV. öt éves terv időszakában. Steiner Anikó, Schmied András. 1977. január. 16 oldal, 6 melléklet.
- ²⁷ Szerdai Ervin–Halász Róbert: Camping bútor export gazdaságosságának vizsgálata. 1975. október 13., 9 oldal.
- ²⁸ Bossányi Katalin: Fejlesztés és visszafejlesztés (Szelektív termékszerkezet-átalakítás a ruházati iparban.) Társadalmi Szemle, 1979. április, 56. o.
- ²⁹ Magyar gobelin négy világrészben. Külkereskedelem, 1968. 10. szám, 321. oldal
- ³⁰ Vevők négy világrészből. Népszabadság, 1968. Július 24., 9. oldal
- ³¹ A Hungarocoop Szövetkezeti Külkereskedelmi Vállalat külkereskedelmi tevékenysége. Válasz a KKM Ellenőrzési Önálló Osztály kérdőívére. (1970. október 17., 50 oldal, 3 melléklet)
- ³² *Lásd 22. jegyzet*
- ³³ Boda Ferenc: Exporttevékenység egy Ktsz.-ben. Külkereskedelem, 1969. 9. szám, 285 oldal.
- ³⁴ Fügedi Istvánné: A Matyó Népművészeti és Házipari Szövetkezet működése és szerepe a matyó hímzés megőrzésében. (Eredmények és feladatok a matyóság néprajzi kutatásában. Herman Ottó Múzeum, Miskolc. 2007., ADTPlus adatbázisból.)
- ³⁵ MSZMP Eger Városi Bizottsága Végrehajtó bizottsági ülései (XXXV-29-3) 1977. november. 9.504. ő. e. (21. doboz) • Végrehajtó bizottsági ülés jegyzőkönyve •

1977. XI. 9. Napirend: 4. Egyebek. MNL Heves megyei levéltára (Hungaricana adatbázisból)

³⁶ Tájékoztató a tőkés bér munka helyzetéről és tapasztalatairól. MSZMP Békés megyei Bizottsága Gazdaságpolitikai Osztály. Hungaricana adatbázis, MSZMP Békés Megyei Végrehajtó Bizottságának ülései 1983_VB 688/53

³⁷ *Lásd 31. jegyzet*

³⁸ Fia, Futó Iván információi alapján.

³⁹ A SZÖVOSZ vállalatok vezetőinek személyi lapjai 1966–68. Magyar Nemzeti Levéltár XXVII-N-7-I 6. doboz

⁴⁰ *Lásd 31. jegyzet*

⁴¹ Juhász Júlia: *A Demján-titok* c. könyve alapján, az idézetek a könyvből valók. Libri, 2016. 234. és a következő oldalak.

⁴² *Lásd 21. jegyzet*

⁴³ Bíró József külkereskedelmi miniszter, aki köztudottan reformellenes volt, erről így ír: „Az alkotmány fogalmazása szerint az állam vállalatai látják el a külkereskedelmet. Ez a tétel bizonyos értelemben már törést szenvedett, jelenleg ugyanis szövetkezeti külkereskedelmi vállalatok is léteznek (HUNGAROFRICT, HUNGAROCOOP).” Bíró József: A külkereskedelmi monopólium érvényesítése az új gazdasági mechanizmusban. Közgazdasági Szemle, 1970/3. szám

⁴⁴ Némi bonyodalom azért nem maradhatott el: Amikor a fémszerkezet elkészítésére került sor, nem találtak rá gyártót Magyarországon. Bulgáriában készült végül el, ám ez sem ment nehézségek nélkül, ugyanis az ottani szabványok eltértek a magyarországiaktól – emlékezik vissza Törő András.

⁴⁵ A Hungarocoop 1973. évi szöveges mérlegbeszámolója.

⁴⁶ A vállalat gazdálkodását, pénzügyi helyzetét hátrányosan érintő rendezetlenségek. Előterjesztés a vállalatvezetés részére. (Molnár József, 1974. május 8., 7 oldal)

⁴⁷ A minimál időponttal kapcsolatos feladatok végrehajtásáról és a pénzügyi helyzetről. Beszámoló a vállalatvezetőség részére. Pénzügyi Főosztály, 1975. 05. 29. 11 oldal.

- ⁴⁸ 62/1970 (XII.31.) PM sz. rendelet a külkereskedelmi tevékenységgel kapcsolatos kereskedelmi adóról. Magyar Közlöny, 115. szám, 1970. december 31.
- ⁴⁹ A külkereskedelmi tevékenység bonyolításának belföldi kapcsolati formái és a jelenlegi szabályozásból adódó problémák. (Bevételi Főigazgatóság, Kereskedelmi és Szolgáltatói osztály. 1974. július, 49 oldal, 7 melléklet), valamint az ehhez készített Példatár.
- ⁵⁰ *Lásd 11. jegyzet*
- ⁵¹ Halász Róbert: Növelhető a szövetkezeti export. Népszabadság, 1985. október 9.
- ⁵² Hajdú Györgyné–Sebestyén Péter: Egyszerűbb árfolyamrendszer – módosított devizaárfolyamok. Világgazdaság, 1976. január 6.

A hangulat a Hungarocoopnál mindig szeretetteli és kellemes volt, a családi légkör legfőbb letéteményese vezérigazgatónk, Galambos Pista bácsi volt.

Greiner Ági

Az egész HC együtt fejlődött, nem egy kész dologba kerültem, ahol egyből kiderült volna, hogy mi van, mindenki együtt fejlődött, én is. Nekem ez egy óriási szerencse volt.

Törő András

A gondolkodásmód. Ez szerintem az, ami a Hungarocoopnál benne volt a levegőben, hogy új dolgokat kitalálni, megpróbálni olyan lehetőségeket, amelyek a korábban megszokottól eltérőek. Az embernek a gondolkodásában fontos rész volt, hogy tudjon a szabványból kilépni. Ez útravalónak nagyon jó iskola, azt hiszem, ez volt, ami visszaköszönt a későbbi szakmai életünkben.

Schmied András

