

8. Detaljnije ispitati i po potrebi više propagirati sistem »fertilizacije« t. j. primjenu gnojiva s umjetnom kišom (mašinska radiona »Belje« isporučuje već takav uređaj).

Razumije se, da se sve to ne može provesti u jednoj godini, ali industrija poljoprivrednih strojeva u suradnji s fakultetskim zavodima i institutima i eventualno s industrijom umjetnih gnojiva trebala bi što prije riješiti ovaj problem.

VJEKOSLAV ROHAK

## Organizirane akcije u ratarskoj proizvodnji

Pristupajući detaljnijem razmatranju ovog problema potrebno je voditi računa o nekoliko momenata značajnih za način rada kakav se u provođenju akcija već dosada formirao, a koji se i dalje razvija i usavršava.

### Osnovne karakteristike proizvodnih akcija

Danas se proizvodnom akcijom smatra organizirana proizvodnja uz određene, unaprijed ugovorene uvjete na posjedima individualnih proizvođača. I to ne svaka organizirana proizvodnja, već takva u kojoj u odgovarajućoj mjeri dolazi do izražaja kooperacija poslovnih partnera i to: poljoprivredna služba kao stručni nosilac akcije, zadružne organizacije kao materijalno-tehnički organizator i neposredni proizvođač kao vlasnik osnovnih sredstava i izvođač ugovorenih agrotehničkih mjera.

Za ovakvu, ugovorno utvrđenu kooperaciju bitno je, da svaki poslovni partner učestvuje u proizvodnom procesu određenim ulaganjima (osnovna sredstva, reprodukcioni materijal i novčana sredstva, te stručna, odnosno manuelna radna snaga) dalje, da svaki partner snosi dio proizvodnog rizika i da dosljedno tome zajednički učestvuje u ostvarenoj dobiti u vidu viška novog proizvoda. Razumljivo je, da se kao kriterij za učešće u ostvarenoj dobiti kroz ovakvu kooperaciju uzima stepen učešća u ulaganjima u proizvodni proces, kao i učešća u snažanju proizvodnog rizika.

Druga bitna karakteristika organizirane proizvodne akcije, koja mora doći do izražaja u većoj ili manjoj mjeri prema potrebi tržišta i raznim drugim uvjetima, je ugovaranje isporuke poljoprivrednih proizvoda. To znači, da se u nekoj proizvodnoj akciji u pravilu ne može govoriti samo o borbi za povećanu i kvalitetniju proizvodnju, već se istovremeno mora osigurati i robni karakter proizvodnje. Samo primjena oba ova principa može osigurati željeni uspjeh i zadovoljiti interese proizvođača i organizatora akcije. Prema tome proizvodne akcije, koje organiziraju zajednički zadružne organizacije i ustanove poljoprivredne službe, u stvari imaju sve karakteristike kao i već

od ranije vršene kontrahaže poljoprivrednih proizvoda (naročito industrijske kulture i sjemenska roba) s tim, da je u ovim akcijama pored isporuke proizvoda također ugovorno osigurana i naprijed spomenuta kooperacija.

Budući da se u ovakvim proizvodnim akcijama radi o ugovaranju isporuke poljoprivrednih proizvoda potrebno je kod njihove organizacije imati u vidu i u punoj mjeri koristiti prednosti koje kontrahaža pruža proizvođaču, privrednim organizacijama zainteresiranim za određenu vrstu proizvoda i društvenoj privredi u cjelini. Zbog toga ne će biti na odmet da se ukratko osvrnemo i na značaj kontrahaže.

### Značaj kontrahaže poljoprivrednih proizvoda

Kontrahiranje, kao forma organizirane proizvodnje i prometa, ima velike prednosti pred neorganiziranim načinom rada. Ove prednosti su za proizvođača, a isto tako i za društvenu privredu uopće.

Od pogodnosti koje se kontrahažom pružaju proizvođaču treba istaći naročito ove:

— minimalna garantirana cijena i osiguran plasman, čime zajednica osigurava proizvođaču rentabilitet proizvodnje, oslobađa ga mogućeg rizika u prometu proizvoda i daje mu sigurnu orijentaciju i stabilnost u proizvodnji;

— beskamatni avansi u reprodukcijom materijalu i novcu preko kojih proizvođač ima osiguranu najjeftiniju i pravovremenu nabavku potrebnog materijala (kvalitetno sjeme, umjetno gnojivo, sredstva za zaštitu bilja), kao i avansi u novčanim sredstvima u doba kad proizvođač ima veliku potrebu, a obično malu mogućnost za njihovu nabavu;

— korištenje raspoložive mehanizacije za obradu zemljišta, sjetvu i njegu usjeva, što se odražava na lakšem svladavanju proizvodnog procesa i povećanom prinosu;

— stručna pomoć agronoma u primjeni savremene agrotehnike u cilju povećanja prinosa i rentabiliteta u proizvodnji;

— mogućnost specijalizacije u proizvodnji i prijelaz na intenzivnije kulture što se odražava na količinu i kvalitet proizvoda, a kroz to i na stvaranje većih prihoda.

Pravilna primjena iznijetih momenata u organizaciji neke proizvodne akcije od naročitog je značaja, pošto proizvođače treba mobilizirati na ovim osnovama, a njihovu ekonomsku zainteresiranost samo još povećati primjenom principa kooperacije.

Osvrt na kontrahažu sa stanovišta interesa društvene privrede pokazuje da takva forma proizvodnje i prometa poljoprivrednih proizvoda ima višestruki značaj. To se ogleda naročito u slijedećem:

— ubrzanje razvoja robne proizvodnje, t. j. likvidaciju svaštarskog, nerentabilnog načina proizvodnje. Na usmjeravanje razvoja u tom pravcu djeluju naročito stabilne, garantirane cijene na bazi rentabiliteta koji treba primjenjivati u kontrahaži;

— unaprijed osigurane količine roba važan su elemenat u stvaranju organiziranog i stabilnog tržišta. Pri tomu je od naročitog značaja mogućnost planiranja rokova proizvodnje i dopreme robe bilo to u vezi korištenja kapaciteta industrije ili pak redovitijeg snabdjevanja tržišta;

— masovno uvođenje napredne agrotehnike može se najbrže postići kroz ugovorenu proizvodnju;

— organizirana proizvodnja naročito je pogodna, zapravo neopходna forma djelatnosti, koja omogućava okupljanje proizvođača u zadružne organizacije. Minimalne cijene, garantirani plasman robe i druge prednosti koje se kontrahažom pružaju proizvođaču osnovni su elementi, koji upućuju proizvođača u zadružnu organizaciju isključivo na osnovi ekonomske zainteresiranosti i dobrovoljnosti.

Od naročite je važnosti da se o navedenim momentima vodi dovoljno računa kod organizacije određene proizvodne akcije.

### Način rada i mjesto zainteresiranih u akcijama

U ratarstvu i sjemenarstvu već su neke akcije zahvaćene u prilično širokim razmjerima, a za njihovo daljnje proširivanje postoje velike mogućnosti. Međutim, dosadašnja iskustva već su dovoljno pokazala da uspjeh neke akcije u velikoj mjeri zavisi o sistemu rada i da pomanjkanje sistema rada može uvjetovati djelomičan ili potpuni neuspjeh akcije. Zato je svrha ovog članka da ukaže na neke principe, koje treba imati naročito u vidu kod pristupanja akciji i u toku njenog provođenja. Razumljivo je, da se kod toga ne misli i ne može dati neka šablona, koja će sve obuhvatiti i vrijediti za sve slučajeve i prilike.

Kod donošenja odluke o pristupanju nekoj proizvodnoj akciji smatram da prethodno treba ocijeniti ove elemente:

1. Mogućnosti što veće robne proizvodnje. U tom cilju potrebno je u odnosu na proizvođača garantirati plasman proizvoda i minimalnu cijenu, koja u pravilu mora pokrivati proizvodne troškove. Isto tako organizacija, izvođač akcije, mora si unaprijed osigurati plasman (kupca) i minimalne cijene za robu koju će iz preduzete akcije preuzeti od proizvođača.

2. Mogućnosti utjecaja na povišenje prinosa uz već u praksi usvojene i primljene principe garantiranog graničnog prinosa i diobe viška novog proizvoda kao i istovremenog preuzimanja brige o dijelu proizvodnog procesa i preuzimanju rizika za uspjeh proizvodnje. U takve odnose s proizvođačima razumljivo je da se može ulaziti samo na bazi rezultata rada naučnih ustanova i koji su provjereni u praksi preko demonstracionih pokusa. Ovakve zahvate za povećanje prinosa treba smatrati daljnjim masovnim ogledima i širokim pokretom tehničkog prosvjeđivanja proizvođača materijalnim sredstvima stvorenim uglavnom iz proizvodnje kod čega se istovremeno razvijaju i jačaju zadružna sredstva i fondovi.

3. Materijalna zainteresiranost proizvođača, koja se može temeljiti samo na dva elementa. To je kalkulacija rentabiliteta akcije i

unošenju u proizvodni proces elemente (stručne i tehničke), koje sam proizvođač ne može dati, a čija je važnost očita za uspjeh proizvodnje. Od istog je značaja i materijalna zainteresiranost stručnjaka i drugog osoblja, koje radi na izvođenju akcije. To je moguće postići davanjem odgovarajućih stimulansa premiranjem postignutih uspjeha u proizvodnji i sl.

4. Orijentirati se na takve akcije, koje sa što manjim ulaganjem sredstava, a naročito društvenih, daju najbrže i najbolje rezultate.

Razumljivo je, da je u raznim slučajevima i kod raznih kultura moguća i opravdana manja ili veća primjena pojedinog od navedenih elemenata. Međutim, tek po donošenju ocjene u vezi s navedenim, t. j. po konačnom određivanju karaktera akcije pristupaju organizatori iste detaljnijem planiranju i pripremnim radovima za njezino izvođenje.

Planiranje opsega akcije zavisi od više faktora od kojih svaki posebno može u manjoj ili većoj mjeri utjecati odnosno biti odsudan za konačni uspjeh. Prema tome, potrebno je kod planiranja akcije imati u vidu neke osnovne faktore i planirati zahvat u granicama koje nam oni omogućuju. Od tih faktora spomenut ćemo najvažnije:

1. Kapacitet poljoprivrednih stanica odnosno stručnjaka u preuzimanju dijela proizvodnog procesa u svoje ruke (ispitivanje zemljišta, stručna uputstva, rukovođenje i nadzor nad izvođenjem pojedinih mjera u toku proizvodnog procesa i dr.).

2. Osiguranje materijalnih sredstava za izvođenje akcije, kao što je kvalitetno sjeme, gnojivo, sredstva za zaštitu bilja, a ponekad skladišni prostor, osiguranje dorade i dr.

3. Postojanje stalnih lica u zadrugama odnosno ograncima zaduženih za izvođenje svih tekućih poslova u toku akcije od ugovaranja do konačnog obračuna proizvodnje.

Razumljivo je da su ovo samo neki od faktora o kojima treba voditi računa u planiranju akcija. Važno je kod toga napomenuti, da planiranje treba obuhvatiti cjelokupan proces od pripremnih radova do završetka proizvodnje i plasiranja robe. Tek nakon konačne, detaljne razrade plana, moguće je pristupiti poduzimanju daljnjih mjera za izvođenje predviđene akcije. Kao neke važnije mjere mogu se smatrati:

Informativno konzultiranje s proizvođačima, uz primjenu odgovarajuće propagande, predočivanjem kalkulacija o rentabilitetu akcija i sl. Ovo je važno naročito za akcije, kojima se prvi put pristupa odnosno u slučaju primjene nekih novih, neuobičajenih mjera ili formi rada.

Sklapanje odgovarajućih ugovora između zadruge i poljoprivredne stanice na zajedničkom učešću u izvođenju akcije i o međusobnim pravima i obavezama. Ugovaranje s poljoprivrednom stanicom može vršiti neposredno OPZ, ali može i središnja ratarsko-sjemenarska zadruga okvirnim ugovorom za OPZ na svom području (radi ujednačenosti uvjeta), u kojem slučaju OPZ na bazi takvog okvirnog ugovora sklapaju s poljoprivrednom stanicom konkretne ugovore. U slu-

čajevima kad se središnja zadruga izuzetno pojavljuje kao nosilac neke akcije, sklapa ona s poljoprivrednom stanicom ugovor u svoje ime.

Zaključivanje ugovora između središnje zadruge i OPZ-a, odnosno između ogranka i neposrednog proizvođača, kojim ugovorima se reguliraju svi odnosi (prava i obaveze) u izvođenju akcije.

Od naročitog je značenja da se pri zaključivanju ugovora između zadrugnih organizacija i poljoprivredne stanice, odnosno između središnje zadruge i OPZ-a utvrde takvi odnosi, koji ne samo što preciziraju međusobna prava ili obaveze i sankcije za krajnje neizvršenje obaveza, već koji obavezuju svakog poslovnog partnera na poduzimanje odgovarajućih organizacijskih mjera u svom djelokrugu o kojima zavisi uspjeh poduzete akcije. Tako na primjer, bez obaveze OPZ-a da će u svom ogranku osigurati stalno lice za tehničko izvršavanje pojedinih poslova u akciji ne bi poljoprivredna stanica u pravilu trebala ulaziti u zaključivanje ugovora.

Kao što je naprijed rečeno, svi odnosi između poslovnih partnera — učesnika u akciji, precizno utvrđuju ulogu i dužnosti svakog pojedinog učesnika. Razumljivo je, da se u jednom ovakvom izlaganju ne mogu niti približno obuhvatiti sve dužnosti pojedinih poslovnih partnera u akciji, ali se može bar u grubim crtama iznijeti neke od tih dužnosti, koje karakteriziraju ulogu pojedinog učesnika.

Središnja ratarsko-sjemenarska zadruga kao inicijator akcije i stručni i poslovni organizator OPZ-a u svojoj grani djelatnosti treba:

1. Unaprijed osigurati plasman proizvedenih roba uz minimalnu garantiranu cijenu, i na taj način riješiti jedan od bitnih uvjeta za stupanje u akciju:

2. Vršiti stalni dazor nad odvijanjem akcije i brinuti se za pružanje potrebne stručne i organizacijske pomoći OPZ-i u izvođenju akcije.

3. Brinuti se o pravovremenoj i što povoljnijoj nabavci materijalnih sredstava, kao što su: sjeme, umjetna gnojiva i dr.

Razumljivo je, da će takvu svoju ulogu središnja zadruga moći uspješno vršiti jedino onda, ako eliminira svaku konkurentsku djelatnost u odnosu na OPZ, što u dosadašnjoj praksi često nije bio slučaj.

Poljoprivredna stanica kao stručni — poslovni partner ima zadaću:

- da u zajednici sa središnjom ratarsko-sjemenarskom zadrugom učestvuje u detaljnoj razradi plana akcije, uključujući i planiranje sredstava i primjenu mjera kao i razradu ekonomske dokumentacije akcije.

- da garantira zadruzi postizanje određenog prinosa uz uvjet da se od strane zadruge, odnosno proizvođača u proizvodnji primjene sve planirane i po stanici određene mjere,

- davanje uputstava o primjeni odgovarajućih mjera u proizvodnji i nadzor nad provođenjem tih mjera,

— da pomaže u sistematskoj i stručnoj izobrazbi kadrova OPZ-a i izobrazbi proizvođača, i to bilo kroz stalan kontakt u toku izvođenja akcije ili pak na posebno organiziranim seminarima, predavanjima i slično.

Naročito je važno, da poljoprivredna stanica vodi računa o izvršavanju, nesamo svojih obaveza, već i obaveza zadružnih organizacija kao svojih poslovnih partnera i to u toku čitavog provođenja akcije. U svim slučajevima, kada zadružna organizacija ne izvršava svoje obaveze, dužnost je stanice da nastoji uočene nedostatke otkloniti neposrednim kontaktom s dotičnom organizacijom, odnosno, da po potrebi na to upozori viši organ dotične organizacije ili pak višu zadružnu organizaciju.

Opća poljoprivredna zadruga učestvuje u akciji preko svog ratarsko-sjemenarskog ogranka, ali u svim potrebnim slučajevima djeluje ona kao cjelina, budući da ni jedna akcija nije isključivi zadatak samo ogranka. Njezino učešće u akciji odnosi se naročito na:

— organiziranje i provedbu cjelokupnog tehničkog posla od ugovaranja proizvodnje do preuzimanja i isporuke proizvoda (sklapanje ugovora s proizvođačima, nabava i raspodjela potrebnih sredstava i dr.);

— organiziranje primjene svih agrotehničkih i drugih mjera ugovorenih ili posebno određenih po stručnjaku poljoprivredne stanice;

— praćenje razvoja usjeva i obavještavanje poljoprivredne stanice ili središnje zadruge u svim potrebnim slučajevima, a naročito ako je uspjeh akcije iz bilo kojeg razloga ugrožen (pojava bolesti, štetnika i sl.);

— vođenje svih potrebnih evidencija u vezi ugovaranja proizvodnje i izvođenja akcije, kao što je evidencija kontrahenata, razdiobe sjemena i umjetnog gnojiva, davanje novčanih avansa, primjena određenih agrotehničkih mjera i dr.;

— preuzimanje i isporuka ugovorenih količina proizvoda i likvidiranje obračuna akcije u ugovorenom roku kako s proizvođačima tako i s ostalim partnerima (poljoprivredna stanica, središnja zadruga).

Kad se govori o učešću OPZ-a u izvođenju neke akcije treba imati u vidu, da ona rješava pretežni dio odnosa s neposrednim proizvođačima. Zbog toga središnja zadruga i poljoprivredna stanica, kao poslovni partneri OPZ-a, koji su jednako zainteresirani za uspjehe akcije, moraju uložiti sve napore, da se OPZ, odnosno njezin ratarsko-sjemenarski ogranak osposobi u takvoj mjeri da može s uspjehom rješavati sve probleme i obaveze u odnosu na neposrednog proizvođača.

U ovom izlaganju iznijeti su samo neki momenti o kojima treba voditi računa u planiranju i izvođenju neke akcije. Razumljivo je, da će praksa omogućiti korekturu odnosno daljnje proširivanje iznijetih momenata važnih za sistematsko provođenje raznih proizvodnih akcija.