melyek a stratégiai működési területek, és megfelelően kell válaszolni a megcélzott fogyasztók igényeire, költségkímélő termékek és szolgáltatások nyújtásával. Ennek érdekében értéknövelő tevékenységekre támaszkodva minőségi termékeket és szolgáltatásokat kell nyújtani költségkímélő módszerek alkalmazásával, valamint gazdálkodni kell a technológiával és a rendszerekkel.

A tevékenységalapú költségelemzés (ABC) tevékenységeket azonosít és vizsgál a vállalaton belül támogatva ezzel a döntéshozatalt. Célja, hogy megmagyarázza a költségek alakulását, összekapcsolja a működési és fenntartási költségeket az értéklánccal, azonosítva a ráfordítások fő mozgatórugóit, így elősegíti a hatékony költségkontrollt. Az ABC-módszer azt vizsgálja, hogy miért keletkeztek a költségek, nem pedig azt, hogy mennyi költség keletkezett, valamint megteremti az alapokat ahhoz, hogy a költségeket össze lehessen kapcsolni a tevékenységekkel, és a figyelmet az értékközpontú vezetésre lehessen összpontosítani.

A módszer nem egyszerűen csak méri a költségeket, és költségcentrumokra vagy termékekre osztja őket, hanem tevékenységenként vizsgálja ezeket. Az egyes konkrét tevékenységeket a felmerülő költségekkel kapcsolja össze, ezzel azonosíthatóvá teszi a költségek felmerülésének okozati tényezőit.

A hagyományos költségelemzési technikák nem vezetnek helyes költségadatokhoz, és nem kapcsolják össze a ráfordításokat azok okaival, mivel a költségek nagy részét a központi vagy általános költségekhez sorolják, nem megfelelő költségallokációs alapokon.

Az ABC-módszer, ezzel ellentétben, a költségek viselkedését tevékenységenként elemzi, a cselekedeteket összeköti a felmerülő ráfordításokkal, és azonosítja a költségek felmerülésének okait. Ennek köszönhetően a vezetés fel tudja használni a költséginformációt a szervezet minden szintjén a döntéshozatal céljaira.

A tevékenységalapú költségelemzés a működési folyamatokra, a költségelemek alakulására, a kiegészítő tevékenységekre és a felelősségi területekre egyaránt ráirányítja a figyelmet. Ez a módszer a tevékenységek értékének és költségeinek összevetése által a költség-haszon elemzés alapjául is szolgálhat.

A tevékenységeken alapuló költségelemzést sikeresen alkalmazták a termelőszektorban a következő tevékenységeknél:

– a költségek ellenőrzése ;
– a költségek termékekhez, tevékenységekhez rendelése;
– az árak és jutalékok szintjének megállapítása;
– termelésvezetés és költségelemzés.

Az ABC-módszer nem egy új technika, hanem kipróbált és ellenőrzött technikák új szempontú felhasználási módja. Eredményei könnyen értelmezhetőek, és megérthetők bárki számára, valamint sokatmondóak a döntéshozatal szempontjából, mivel a kiadásokat összekötik azokkal a tényezőkkel, melyek a kiadások okaihoz kapcsolódnak.

Sajnos, az ABC-módszerre vonatkozó bibliográfia magyar vagy román nyelvű könyvekben még nem jelent meg. Mind az elméleti, mind a gyakorlati alkalmazásával kapcsolatos ismeretek megtalálhatók angol nyelven az interneten.

Az erdélyi magyar szövetkezeti mozgalom múltjából

A kolozsvári Méhkas Diákszövetkezet

KEREKES JENŐ

Az erdélyi magyar szövetkezeti mozgalomban a múlt század harmincas-negyvenes éveiben, figyelembe véve célkitűzéseit s viszonylag rövid fennállása alatt elért eredményeit, a Méhkas Diákszövetkezet nem mindennapi szerepet töltött be, főleg a magyar haladó gondolkodás terjesztése terén.

Megalapítására a múlt század harmincas évei közepén került sor néhány lelkes kolozsvári magyar egyetemi és főiskolai hallgató kezdeményezésére. A kezdeményezők között jelentős szerepet töltött be Tunyogi Csapó Gyula joghallgató (a későbbiek során nagy tekintélynek örvendő kolozsvári ügyvéd) és Gufárth Károly, a Kolozsvári Kereskedelmi Akadémia hallgatója (1940 után a kereskedelmi fiúlíceum tanára s a közgazdaságtudományi kar adjunktusa). A szövetkezet megalapításával az alapítók a Kolozsvár környéki magyar falvak lakosságának szándékoztak segítséget nyújtani, mezőgazdasági termékeik, elsősorban tejtermékeik értékesítésében. A tejtermékek értékesítésére üzletet nyitottak az Unió (Memorandului) utca 20. szám alatt (jelenleg kenyérüzlet működik benne). A szövetkezet több környékbeli faluban tejcsarnokot működtetett, amelyek feladata volt a tej begyűjtése. Nagyobb községekben (pl. Méra, Györgyfalva) a begyűjtött tej feldolgozását is elvégezték. Sajnos, főleg a közeli falvak lakossága, nem mutatott nagy érdeklődést a kezdeményezés iránt, ugyanis évtizedeken keresztül e falvak

lakói rendszeresen, közvetlenül értékesítették termékeiket a kolozsvári piacon, illetve ismert kolozsvári családoknál. Így valamivel magasabb bevételekhez (a behozatallal eltöltött idő értékét természetesen nem vették figyelembe), de a közvetítéssel foglalkozó magánkereskedők is mindent elkövettek, hogy lejárassák a szövetkezeti kezdeményezést. Mindezeknek az volt a következménye, hogy rövid kétéves működés után a szövetkezet kénytelen volt beszüntetni tevékenységét.

Ezt követően megbeszélések sorozatára került sor a kolozsvári egyetemi és főiskolai hallgatók szervezeteiben, hogy mi történjen a Méhkas szövetkezettel. Mivel abban az időben az érvényben levő román jogszabályozás szerint a kisebbségi diákok csak egyházi alapon szervezett egyesületekben működhettek, e megbeszélésekre a különböző felekezeti egyesületekben került sor: a Főiskolás Ifjúsági Keresztyén Egyesületben, a Mária Kongregációban, a Dávid Ferenc Egyesületben. A megbeszélések eredményeként az a vélemény alakult ki, hogy a Méhkas szövetkezet működtessen diákmenzát, ahol a diákok olcsón és jól étkezhetnek. Erre nagy szükség volt, mivel a magyar egyetemi és főiskolai hallgatók csak kivételesen juthattak be az állami diákétkezdékbe. Így 1937 őszén a Szentegyház (Iuliu Maniu) utca 34. szám alatt beindult a Méhkas diákétkezde, ahol a szövetkezet tagjai olcsón kaphattak ebédet és vacsorát. Egyhavi ebéd- és vacsorajegy ára 400 lej volt (hogy fogalmat alkothassunk az étkezési jegy áráról, összehasonlításként említem, hogy abban az időben egy kezdő ügyvédjelölt havi fizetése 1500–1800 lej körül volt). Az étkezde számára nagy segítséget jelentett, hogy a hóstáti gazdák gyakran adományoztak, vagy rendkívül alacsony áron szállítottak a szövetkezetnek különböző mezőgazdasági terményeket, főleg zöldségféléket, de a környékbeli földbirtokosok is támogatták a szövetkezetet különböző természetbeni adományokkal.

A Méhkas tevékenysége nem korlátozódott az egyetemi és főiskolai hallgatók étkeztetésére. 1938–39-ben diák-klubbot nyitott. A diákklub a Fő tér 12. szám alatti épület második emeletén működött. A klubnak volt könyvtára, olvasóterme, ahol a tagok hozzájuthattak az erdélyi napisajtóhoz, hazai és magyarországi folyóiratokhoz s egyéb kiadványokhoz. Ezenkívül rendszeresen, többnyire havonta, vitadélutánok szervezésére is sor került. Ezeken az erdélyi magyarságot foglalkoztató, társadalmi, gazdasági, politikai időszerű kérdéseket vitatták meg. A vitaindító előadásokat neves hazai szakemberek tartották: írók, politikusok, nagy tekintélynek örvendő egyházi és világi személyiségek. Csak néhányat említünk közülük: Márton Áron, Tavaszi Sándor, Tamási Áron, Albrecht Dezső, Venczel József, László Dezső, Mikó Imre, Balogh Edgár, Jordáki Lajos, Nagy István, gr. Bethlen László, dr. Nagy Zoltán. Mind az előadók, mind a vitában részt vevők, politikai, ideológiai felfogásuk szerint, szabadon fejthették ki véleményüket. Emellett a klub különböző tanfolyamokat is szervezett (szövetkezeti, néprajzi tanfolyamokat). Ezeken a tanfolyamokon az előadásokat ismert szakemberek tartották. A szövetkezeti tanfolyam hallgatói számára a két magyar szövetkezeti központ, a Hangya fogyasztási szövetkezetek nagyenyedi központja, valamint az értékesítési és hitelszövetkezeteket magában foglaló Szövetség kolozsvári központja, lehetőséget biztosítottak egy hónapos nyári gyakorlatra, központjaikban, jelentősebb vidéki szervezeteiknél, esetleg nagyobb szövetkezeteknél. Marosvásárhelyen, Székelyudvarhelyen, Sepsiszentgyörgyön 1940. augusztus 30-i a második bécsi döntés új helyzet elé állította a Méhkas szövetkezetet. Mint ismeretes, Észak-Erdély visszakerült Magyarországhoz, minek következtében Észak-Erdély területén minden állami intézmény, tehát a kolozsvári tudományegyetem, a mezőgazdasági főiskola, a zenekonzervatórium s velük együtt az őket kiszolgáló mellékintézmények (könyvtárak, diákotthonok, menzák stb.) a magyar állam tulajdonába kerültek. Ebben a helyzetben feleslegessé vált a Méhkas diákmenzájának további működtetése. A tagság úgy döntött, hogy a helyzetnek megfelelő új tevékenységet kell találni a szövetkezet számára. Végül is papír- és könyvkereskedés nyitására esett a választás, azzal a meggondolással, hogy az új helyzetben a szövetkezet ezzel tud leginkább az egyetemi és főiskolai ifjúság segítségére lenni. A határozatot tett követte. Rövid időn belül, a Hitelszövetkezeti Központtól kapott pénztámogatással (kölcsönnel) megvásárolta a városháza épületében, a Fő tér 2. sz. alatt lévő Onișor-féle papírkereskedést. A megvásárolt üzlethelyiséget átalakította, kibővítette, korszerű, teljesen új berendezéssel látta el. Október elsején megnyílt Kolozsvár második legnagyobb könyv- és papírüzlete, a Méhkas Diákszövetkezet könyv- és papírkereskedés (a legnagyobb könyv- és papírkereskedés, amely a két világháború között elévülhetetlen érdemeket szerzett az erdélyi magyar kultúra támogatása terén, a saját nyomdával is rendelkező, Minerva Rt. könyv- és papírkereskedése volt, mely ugyancsak a Fő téren, a jelenlegi Egyetemi Könyvesbolt helyén működött.

Röviddel megalakulása után a szövetkezet felvette a kapcsolatot a Püski Sándor által működtetett Magyar Élet Könyvkiadóval, amely köré csoportosultak a népi írók (többek között Illyés Gyula, Veres Péter, Kodolányi János, Sinka István, Erdélyi József stb). Az erdélyi magyar ifjúság többsége, köztük a Méhkas tagsága is, teljes mértékben elfogadta, magáénak vallotta a népi írók koncepcióját, a magyar társadalmat foglalkoztató társadal-

mi kérdésekben vallott felfogását. Nem véletlen tehát, hogy a Magyar Élet Könyvkiadó, kizárólagos joggal, a Méhkast bízta meg Észak-Erdély egész területén könyveinek terjesztésével.

A könyv- és papírkereskedési tevékenység rendkívül jó üzletnek bizonyult. Vásárlói nemcsak ezer körüli tagságából kerültek ki, hanem a kolozsvári értelmiségieken túl a vidéki értelmiség is előszeretettel kereste fel a diákszövetkezet könyvesboltját. A csúcsidőszakokban, iskolakezdés, karácsonyi vásár, iskolák év végi záróünnepségeinek idején, a szövetkezet tagjai közül nem egy főiskolai hallgató állt be a pult mögé, hogy segítsen a vevők kiszolgálásában. Az eredmény az volt, hogy a szövetkezet viszonylag rövid idő alatt vissza tudta fizetni a Szövetségtől kapott kölcsönt.

A Méhkas tevékenysége nem korlátozódott csak a kereskedelmi tevékenységre. Közösen a KMDSZ-szel, rendszeresen szervezett író-olvasó találkozókat. Ezeknek emelkedett sikerük volt. Az első ilyen találkozóra már 1941 tavaszán került sor. A Mátyás király nevét viselő, Farkas utcai Egyetemi Diákház nagyterme zsúfolásig megtelt. A hallgatóság előtt Veres Péter, Kodolányi János, Jócsik Lajos beszélt, Erdélyi Lajos és Sinka István pedig verseikből olvastak fel. Még ugyan ebben az esztendőben, ősszel Móricz Zsigmonddal találkozhatott a kolozsvári ifjúság a Diákház nagytermében.

Az író-olvasó találkozók mellett, a Méhkas felkarolta a Nagy István zenetanár által kezdeményezett, „Éneklő Ifjúság"-nak nevezett rendezvényeket, melyek ugyancsak az Egyetemi Diákház nagytermében zajlottak le, s amelyek egyikét jelenlétével maga Kodály Zoltán is megtisztelte.

A Méhkas Diákszövetkezet szorosan együtt működött a kolozsvári egyetemi és főiskolai hallgatók szervezetével, a KMDSZ-szel. Támogatta különböző rendezvényeit, felvállalta kiadványainak kiadását. Ez utóbbiak között volt *Március* néven megjelenő folyóirata is.

1944 nyarán a Méhkas állandó képzőművészeti tárlat megszervezését is tervbe vette. Erre a célra sikerült megfelelő helyiséget találni a városháza udvarán. Számos erdélyi, főleg fiatal képzőművész karolta fel a kezdeményezést: Nagy Imre, Andrási Zoltán, Nagy Albert, Balázs Péter, Szervátiusz Jenő, Kósa Huba szép számban hoztak be alkotásaikból. A háborús események alakulása miatt, sajnos, nem kerülhetett sor a tárlat megnyitására. Szerencsére a behozott műalkotások épen vészelték át a háborús eseményeket, mivel a városháza épületében működött a szovjet katonai városparancsnokság. Így alkotóik, amikor – egyesek hadifogságból – hazatértek, hiánytalanul visszakaphatták beadott műveiket.

A katonai események után a szövetkezet, egy ideig, zavartalanul folytathatta tevékenységét. A könyvterjesztés mellett azonban új feladatok kerültek előtérbe. Az iskolák tankönyvhiánnyal küzdöttek, de nagy nehézséget okozott az oktatásban a kötelező olvasmányokat tartalmazó szépirodalmi könyvek hiánya is. Azzal próbált ezen segíteni a Méhkas, hogy tervbe vette a kötelező olvasmányként használt szépirodalmi könyvek kiadását. *Magyar olvasó* elnevezéssel kiadványsorozatot indított be. A sorozatban a következő könyvek jelentek meg: Petőfitől a *János vitéz* és az *Apostol*, Arany Jánostól *Toldi* (mindhárom Gy. Szabó Béla csodálatos illusztrációival), Kós Károly: *Budai Nagy Antal históriája* (a szerző illusztrációival). De más könyvek, füzetek kiadására is sor került: Bözödi György: Rebinéni (terjesztését betiltották); Benczédi Sándor: *Csillagszemû juhász* (a szerző illusztrációival), Illyés Gyula: *Petõfi* (tanulmány). E könyvek egy része közös kiadásban jelent meg a Kolozsváron megalakult Móricz Zsigmond Kollégiummal.

Közben a Méhkas egyre több zaklatásnak volt kitéve, amelyek egyre jobban zavarták tevékenységét. A zaklatások célja a szövetkezet megszüntetése volt. Erre rövidesen sor is került. 1947-ben, amikor Romániában felszámolták az önálló magyar szövetkezeti hálózatot, a Méhkast erőszakkal beolvasztották a kolozsvári Victoria szövetkezetbe, amelyet nem sokkal később államosítottak. A Méhkas Diákszövetkezet irattára kézen-között eltűnt. Minden bizonnyal papírmalomba került. Jelen tanulmány ezért nem tartalmazhat számszerű adatokat.

Úgy gondolom, hogy a kolozsvári Méhkas Diákszövetkezetről szóló ismertető hiányos lenne, ha nem tartalmazná azok nevét, akik fennállása során, éveken keresztül munkájukkal jelentősen hozzájárultak a szövetkezet sikereihez. Azokról a személyekről van szó, akik többnyire társadalmi munkát végezve, különböző funkciókat töltöttek be a szövetkezet vezető szerveiben. A teljesség igénye nélkül megpróbálom felsorolni nevüket, jelentős részük már örökre eltávozott körünkből: Puskás Lajos középiskolai tanár, az észak-erdélyi cserkészszövetség elnöke, hosszú éveken keresztül töltötte be a szövetkezet elnöki funkcióját, Kállai Ernő orvostanhallgató, Tóth Samu közgazdászhallgató, a diákmenza főkönyvelője és a Méhkas klub vezetője, 1940–44 között a szövetkezet ügyvezető igazgatója, a szövetkezet alapemberének tekinthetjük (a legtöbb kezdeményezés az ő nevéhez fűződött), Sándor László orvostanhallgató, Tunyogi Csapó Gyula jogász, dr. Nagy Zoltán, a Bolyai Tudományegyetem jog- és közgazdaságtudományi karának professzora, Nagy Ferenc közgazdászhallgató (ügyvezető igazgató 1946 augusztusától a szövetkezet megszűnéséig). E sorok írója 1937-től tagja volt a szövetkezet vezetőségének, 1944 augusztusától 1946 júliusáig a szövetkezet ügyvezető igazgatói funkcióját betöltötte. A Szövetség Hitelszövetkezeti Központ vezetőségéből Gerendi Samu, Horváth József, Vermesi Rezső, megalakulásától kezdve, értékes támogatást nyújtottak a szövetkezetnek. Az üzletvezető, Nagy Albert