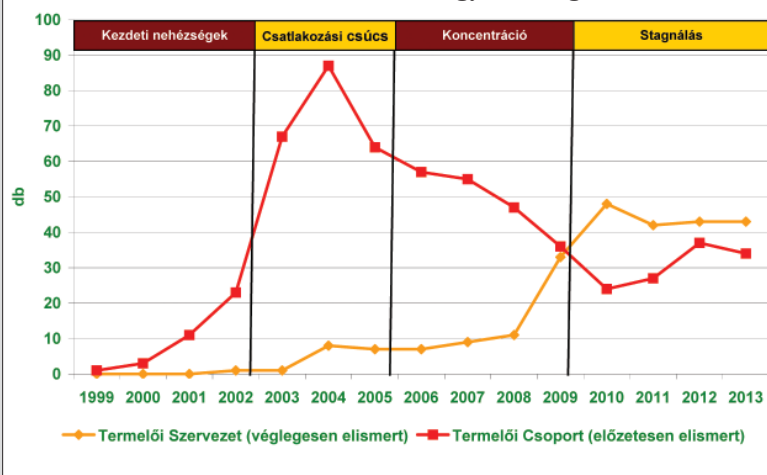


# GAZDÁLKODÁS

[www.nakvi.hu](http://www.nakvi.hu)
**Scientific Journal on Agricultural Economics**
**A TARTALOMBÓL**

## A TÉSZ-ek számának változása Magyarországon, 1999–2013



Forrás: Dudás Gyula – Juhász Anikó tanulmánya



Az élelmiszer-gazdasági  
szövetkezés gazdasági  
lényege

Értékesítési láncok  
Magyarországon és  
Erdélyben 1945 előtt

Közjavak, szövetkezet

Szövetkezeti hitelintézetek  
az agrárfinanszírozásban

Szövetkezetek átalakulása  
befektetői társasággá

Géphasználati  
együttműködések

A TÉSZ-ek gazdasági  
szerepe

Tapasztalatok a termék-  
pályás szövetkezetek  
gyakorlatából



### Tisztelt Látogató!

Üdvözlöm honlapunkon, mint a VM Vidékefejlesztési, Képzési és Szaktanácsadási Intézet (VM VKSZI) főtárgyatója és a Vidékefejlesztési Minisztérium (VM) által alapított tudományos lapok kiadója.

A VM döntése alapján 2012. január 1-jétől kilenc agrárzaklap kiadása kerül a VM VKSZI-hez. Arra törekszünk, hogy ezek a folyóiratok továbbra is az agrártudományok színvonalas fórumai legyenek és biztosítsák a tudományos műhelyekben, valamint a hazai és határon túli doktori iskolákban zajló kutatások eredményeinek közzétételét a szakma közvélemény számára. Az említett lapcsalád mellett Intézetünk adja ki *A falu* című folyóiratot és a *Magyar Vidéki Mozaik* magazint is, amelyek főként a vidékefejlesztés aktuális kérdéseit és eseményeit mutatják be évszakonkénti megjelenéssel.

Intézetünk tevékenységében a vidékefejlesztés területén kiemelt jelentőségű az Új Magyarország Vidékefejlesztési Program (UMVP) és a Darányi Ignác Terv kommunikációs feladatainak ellátása. Ebben jelentős szerepet kap különböző rendezvények, fórumok és továbbképzések szervezése és lebonyolítása. Igen fontos ezen felül, hogy a vidékefejlesztésben a LEADER helyi akciócsoportokkal kapcsolatban folyamatos monitoring tevékenységet végzünk. Ennek eredménye reményeink szerint, hogy az akciócsoportok munkája, valamint a vidékefejlesztés megítélése is javul országos és európai szinten egyaránt.



## TARTALOM

<i>Előszó</i> .....	201
---------------------	-----

### TANULMÁNY

<i>Szabó G. Gábor: Gondolatok az élelmiszer-gazdasági szövetkezés gazdasági lényegéről és integrációs jelentőségéről</i> .....	203
<i>Hunyadi Attila Gábor: Az agrártermelés értékesítési láncai Magyarországon és Erdélyben 1945 előtt</i> .....	224
<i>Szabó Zoltán: Közjavak, szövetkezet</i> .....	239
<i>Moizs Attila: Magyar szövetkezeti hitelintézetek szerepe az agrárfinanszírozásban</i> .....	249
<i>Kispál-Vitai Zsuzsanna: A szövetkezet átalakulása befektetői tulajdonú társasággá – elkerülhetetlen jövő?</i> .....	260
<i>Takács István – Baranyai Zsolt: A géphasználati együttműködések, avagy a „virtuális üzemek” elmélete és gyakorlata a magyar mezőgazdaságban</i> .....	270
<i>Dudás Gyula – Juhász Anikó: A magyarországi TЭСZ-ek gazdasági szerepének vizsgálata számviteli megközelítés alapján</i> .....	282

### VITA

<i>Ledó Ferenc – Nagypéter Sándor: A termelői szervezetek szövetkezeti rendszerben betöltött szerepe</i> .....	293
<i>Csizmadia György: Kulcs a „gazdasághoz” vagy a gazdagsághoz?</i> .....	297
<i>Adamcsik László: Tapasztalatok a termékpályás szövetkezetek gyakorlatából a Csabai Raktárszövetkezetnél</i> .....	301
<i>Nagy Sándor: Tapasztalatok a termékpályás szövetkezetek gyakorlatából a Balatonboglári Pinceszövetkezetnél</i> .....	303

### KRÓNKA

<i>Fekete Géza: Beszámoló a Gazdálkodás Baráti Köre és a Gazdálkodás Szerkesztőbizottsága által rendezett konferenciáról</i> .....	307
--	-----

---

<i>Előfizetési felhívás</i> .....	319
<i>Summary</i> .....	312
<i>Contents</i> .....	317

# A GAZDÁLKODÁS

## SZERKESZTŐBIZOTTSÁGA

### SZÉKELY CSABA

a Szerkesztőbizottság elnöke  
egyetemi tanár, Sopron

### KAPRONCZAI ISTVÁN

főszerkesztő,  
c. egyetemi tanár, Budapest

### RIEGER LÁSZLÓ

felelős koordinátor,  
c. egyetemi tanár, Budapest

### FEHÉR ALAJOS

egyetemi magántanár, Kompolt

### FORGÁCS CSABA

egyetemi tanár, Budapest

### HEGYI JUDIT

egyetemi docens, Mosonmagyaróvár

### KOZÁK JÁNOS

egyetemi tanár, Gödöllő

### LAKNER ZOLTÁN

egyetemi tanár, Budapest

### CETE LÁSZLÓ

tiszteletbeli főszerkesztő,  
c. egyetemi tanár, Budapest

### TAKÁCSNÉ GYÖRGY KATALIN

doktori iskolák koordinátora,  
egyetemi docens, Gyöngyös

### MEZŐSZENTGYÖRGYI DÁVID

c. egyetemi tanár, Budapest

### PUPOS TIBOR

egyetemi tanár, Keszthely

### SZABÓ G. GÁBOR

tudományos főmunkatárs, Budapest

### SZAKÁLY ZOLTÁN

egyetemi docens, Kaposvár

### SZŰCS ISTVÁN

egyetemi docens, Debrecen

## TUDOMÁNYOS TANÁCSADÓ TESTÜLETE

### ALVINCZ JÓZSEF

c. egyetemi tanár, Budapest

### CSÁKI CSABA

akadémikus, professor emeritus  
Budapest

### FERTÓ IMRE

egyetemi tanár, Budapest

### LEHOTA JÓZSEF

egyetemi tanár, Gödöllő

### MAGDA SÁNDOR

egyetemi tanár, Gyöngyös

### NÁBRÁDI ANDRÁS

egyetemi tanár, Debrecen

### SOLYMOS REZSŐ

akadémikus, kutatóprofesszor  
Szentendre

### SZŰCS ISTVÁN

egyetemi tanár, Gödöllő

### UDOVECZ GÁBOR

egyetemi tanár, Kaposvár

## Tisztelt Olvasó!

Nagy megtiszteltetés számomra, hogy a Gazdálkodás Baráti Köre és a Gazdálkodás Szerkesztőbizottsága által, a NAKVI támogatásával, az Agrárgazdasági Kutató Intézetben 2013. április 4-én a „Szövetkezés-együttműködés lehetőségei az élelmiszer-gazdaságban: elmélet és gyakorlat” címmel megtartott konferencia szakmai főszervezőjeként pár mondatos Beköszöntőt írhatok az esemény főbb anyagait tartalmazó Gazdálkodás 3. számához.

Sokan – még a szűkebb szakmában is – a szövetkezést, pláne a szövetkezetet mint szervezeti formát idejétmúltnak, versenyképtelennek tekintik, utalva például arra, hogy ha a Mórakert Szövetkezet, mely a hazai termelői szervezetek zászlóshajója volt, tönkrement, akkor a kisebbeknek semmi esélyük. Természetesen még sok más ellenérv is elhangzik a viták során, a bizalomhiánytól, mint az együttműködés fő akadályától a történelmi okok miatt rosszul hangzó „szövetkezet” szóig, hiszen például ez utóbbi sokakban az erőltetett téезsesítést idézi fel. Nyilvánvalóan ezek valós problémák, melyekkel foglalkozni kell, ezzel szemben azonban az ENSZ 2012-t a Szövetkezés Nemzetközi Évének nyilvánította, az EU mezőgazdasági Bizottsága (DG VI) pedig nagyszabású, a 27 tagországra kiterjedő kutatást („*Support for Co-operatives*”) rendelt meg és finanszírozott 2011–2012-ben (lásd a végleges országjelentéseket és esettanulmányokat, beleértve a Magyarországra vonatkozókat: [http://ec.europa.eu/agriculture/external-studies/support-farmers-coop\\_en.htm](http://ec.europa.eu/agriculture/external-studies/support-farmers-coop_en.htm)). Utóbbi projekt magyar szakértőjeként, az elméleti és jogszabályi elemzéseken kívül, a 36 termelői szervezetnél tett látogatásaim során gyakorlatban is megbizonyosodtam arról, hogy a szövetkezés igenis életképes Magyarországon! A nemzetközi gyakorlati példákat illetően pedig szintén érdemes fi-

gyelembbe venni, hogy a Szövetkezetek Nemzetközi Szövetségének (tagszervezeteken keresztül) kb. 1 milliárd tagja van, illetve hogy számos országban, például Hollandiában és Dániában sok szektorban (pl.: tej, hús, zöldség-gyümölcs) a mezőgazdasági szövetkezetek piaci részesedése, illetve a gazdálkodók számára nyújtott előnyök kiemelkedően magasak. Így a kérdést inkább úgy érdemes feltenni, hogy miért is aktuális az élelmiszer-gazdasági szövetkezés, illetve milyen esélyei vannak ma? Ezekre a kérdésekre, illetve hogy melyek a sikeres szövetkezés feltételei és akadályai, kerestük a válaszokat a konferencián, illetve a jelen számban található tanulmányokban.

A tágabb értelemben vett élelmiszer-gazdasági szövetkezés témakörét kívántuk áttekinteni, beleértve a finanszírozás, illetve a történelmi gyökerek kérdéskörét is. Ezen belül elsősorban az ún. előmozdító vagy más néven kiegészítő típusú szövetkezés főbb összefüggései érdekelték bennünket, hiszen az újonnan (azaz a rendszerváltás után) alakult és sikeres szövetkezetek, illetve termelői szervezetek (például TÉSZ-ek, termelői csoportok) jó része ebbe a körbe tartozik. Ezek a szövetkezetek, illetve néhány esetben kft. formájában működő termelői tulajdonú szervezetek a tagok gazdálkodását kiegészítik, szolgáltatásokat (közös beszerzés, értékesítés, feldolgozás, raktározás, marketing stb.) nyújtanak tagjaik számára, amellettt hogy EU-s és hazai támogatások lehívását is elősegítik. *Ihrig Károly* – aki a fenti típusú együttműködés legnagyobb magyar elméleti elemzője, tudósa – gondolatával élve integrációs jelentőségük abban áll, hogy a nagyobb szervezettség előnyeit biztosították a kicsi, egyenként gyenge gazdasági alanyok számára. Persze ez a kicsiség sok esetben relatív, hiszen a nemzetközi piachoz képest a még itthon nagyobbak számító termelők

is igen kicsik. Számukra az exportláncokba való bekapcsolódás lehet egy fontos integrációs előny és irány, míg a kisebb termelők a helyi ellátási láncba tudnak bekapcsolódni (pl. marketing-értékesítő szervezeteken keresztül).

Az élelmiszer-gazdasági szövetkezés másik fő irányát, az ún. termelési tevékenységet is folytató szövetkezést (a korábbi, illetve a rendszerváltás után többször átalakult téesszektet), melyek száma és gazdasági jelentősége folyamatosan csökken az utóbbi években, többnyire nem vizsgáltuk részletesen, igaz néha összehasonlító megállapítások keretében foglalkozunk velük.

Szintén törekedtünk arra, hogy a tudományterületek kutatóinak minél szélesebb körének, így természetesen vidéki egyetemek, intézmények képviselőinek meghívásával is lehetőleg interdiszciplináris megközelítést alkalmazzunk, így a közgazdasági és jogi aspektusok mellett, menedzsmentszemponok, illetve bizonyos értelemben filozófainak tekintett szempontok is megjelennek. Törekedtünk arra is, hogy az elméleti kérdések mellett szót kapjon a gyakorlat is, ezért a konferencián kerekasztal-beszélgetés keretében felkér-

tünk több mezőgazdasági szektorban működő sikeres szövetkezeti elnököt, hogy az előre eljuttatott kérdésekre adott válaszok írásbeli verzióját a Vita rovat számára elküldjék.

Végül köszönet illeti az előadókat, illetve a vitában részt vevőket, s a szerencsére igen számos (100 fő felett volt a számuk) hallgatóságot, akik kitartóan és igen aktívan vettek részt a rendezvényen.

Mint szakmai főszerző elégedetten nyugtáztam, hogy sok nagyon pozitív visszajelzést kaptunk a konferencia tematikáját és színvonalát illetően, nagyon remélem, hogy hasonlóan pozitív lesz jelen szám visszhangja is. Hiszem, hogy nem lezártunk egy eseményt, hanem egy új, a szövetkezés tudományos kutatását komplex módon megcélzó, a gyakorlattal folyamatosan konzultáló folyamatot, párbeszédet indítottunk el, melyben természetesen nagyban számíthatunk Tisztelt Olvasóinkra, akár mint következő szerzőkre vagy előadókra!

*Szövetkezeti üdvözléssel:  
Szabó G. Gábor  
tudományos főmunkatárs  
MTA KRTK KTI*



**A szövetkezés: alulról építkező, társadalmi önszerveződő folyamat, melynek távlati célja akár a fogyasztási és értékesítő szervezetek (szövetkezetek) tevékenységének (akár informális) összekapcsolása is lehet. Külföldi tapasztalatok gondos adaptálásával figyelmet kell fordítani a gazdák és a fogyasztók felkészítésére; kedvezményes rövid távú hitelek biztosítására a szövetkezetek számára forgóeszköz-finanszírozásra, valamint (például áfacsökkentéssel) a feketegazdaság visszaszorítására.**

### BEVEZETÉS: MOTIVÁCIÓ, CÉLKITÚZÉSEK, MÓDSZERTAN

2012 a szövetkezés nemzetközi éve volt (ENSZ), az EU Mezőgazdasági Bizottsága (DG VI) nagyszabású, a 27 tagországra kiterjedő kutatást („Support for Co-operatives”, 2011-2012) rendelt meg és finanszírozott, a Szövetkezetek Nemzetközi Szövetségének (tagszervezeteken keresztül) kb. 1 milliárd tagja van, így joggal merül fel az az alapvető kérdés: miért is aktuális a szövetkezés?

A szövetkezés létjogosultságát a változatosabb intézményi struktúra előnyei (*Stiglitz, 2009*) mellett számos gazdasági ok, például koordinációs-integrációs előnyök (hosszú távú értékesítési csatorna biztosítása, tranzakciós költségek és kockázat csökkentése, valamint a gazdálkodók megélhetésének, jövedelmének növelése) mellett a bizalom és az informális kapcsolatok, végső soron pedig a társadalmi tőke erősítése egyaránt aláhúzza.

Két évtizede tartó szövetkezeti kutatásaim<sup>1</sup> során elsősorban az ún. előmozdító típusú *szövetkezés gazdasági lényege és társadalmi jelentősége* állt érdeklődésem előterében. *Kiindulópontjaim:*

– Az ún. előmozdító (üzemkiegészítő)

típusú szövetkezés nem versenytársa, hanem kiegészítője a családi (egyéni) gazdálkodásnak.

– Az egyenként (esetenként a piachoz képest relatíve) kicsi termelők számára gazdasági (például nagyobb alkuerő, magasabb piaci ár elérése) és nem gazdasági előnyök (például a bizalom erősödése) létfontosságúak a világgazdaságban és az európai agrárpolitikában (KAP) lezajló változások miatt.

Követve *Ihrig Károly* „tanácsát”, aki *a szövetkezet és a tag közötti kapcsolat* (dinamikus) elemzésében látta *a szövetkezés gazdasági lényege* megfejtésének kulcsát, elsősorban maga a folyamat, az egyes (potenciális) szövetkezők közötti gazdasági és társadalmi interakciók állnak az elemzés középpontjában. Tehát az egyes *termelői együttműködések, koordinációs sémák elemzésekor* nem féltetlenül ragaszkodom a szövetkezet kifejezéshez, hiszen ahogy *Ihrig* fogalmazott, sokkal inkább lényeges a szövetkezet és a tag közötti kapcsolat, mint hogy mi van a cégtáblára írva (*Ihrig, 1929a*). Bizonyos termelői tulajdonú szervezetek (pl.: TЭСZ-ek, termelői csoportok) esetében az együttműködés gazdasági tár-

<sup>1</sup> A szövetkezés gazdasági lényegére irányuló vizsgálattal kapcsolatban a szerző több OTKA (F4702, F025983, F030270, F038082, K68467, a jelenleg is futó K105730), FKPF (0505/2000), illetve OKTK (A/0118/2004) témát, illetve Bolyai János Kutatási Ösztöndíjat (1998–2001 és 2005–2008), valamint Akadémiai Ifjúsági Díjat (2003) nyert el. A fenti témák, a hollandiai MÖB-NUFFIC tanulmányutak (1994–1995, 1999), valamint az MTA TMB kandidátusi ösztöndíj tapasztalatainak első könyv formájú összefoglalását lásd: *Szabó G. Gábor* (2011): *Szövetkezetek az élelmiszer-gazdaságban – Gondolatok az ún. előmozdító típusú szövetkezés gazdasági lényegéről és integrációs jelentőségéről*. Agroinform Kiadó, Budapest, 2011, 255 p. (ISBN:978-963-502-928-0). Fenti könyvben, s jelen tanulmány keretein belül is elsősorban az ún. előmozdító típusú szövetkezéssel foglalkozom, időnkénti komparatív elméleti kitekintéssel, elsősorban a magyar viszonyokat tekintve, a termelő tevékenységet is folytató szövetkezetekre.



saság (kft.) keretében is megvalósulhat, s így is elérheti a megfelelő koordinációs hatást, s növelheti például a tagok saját gazdálkodásából származó jövedelmét. Természetesen nem véletlen, hogy a *termelői tulajdonú szervezetek* (pl. TÉSZ-ek) általában *szövetkezeti formában* jöttek létre az EU-ban is és az USA-ban is, azonban a *szövetkezést nem elsősorban formai-jogi alapon, hanem tevékenységi-folyamat alapon elemzem.*

Jelen tanulmány tehát – a szövetkezetekkel kapcsolatos kutatásaim egyik összefoglalásaként – *több célt is* igyekszik elérni. A tanulmány és a háttéréül szolgáló kutatások *egyik alapvető és hiánypótló célja – Ihrig Károly elméletének segítségével – a (mezőgazdasági) szövetkezés gazdasági lényegének megvilágítása, másrészt az ún. előmozdító típusú szövetkezés integrációs jelentőségének és létrejötté feltételeinek vázlatos elemzése. Tanulmányomban azt is igyekszem feltárni, hogy milyen alapvető*

*gazdasági és társadalmi összefüggések* jellemzik a termelők közötti szövetkezést, s milyen előnyökkel szolgálhat az együttműködés a tagok számára.

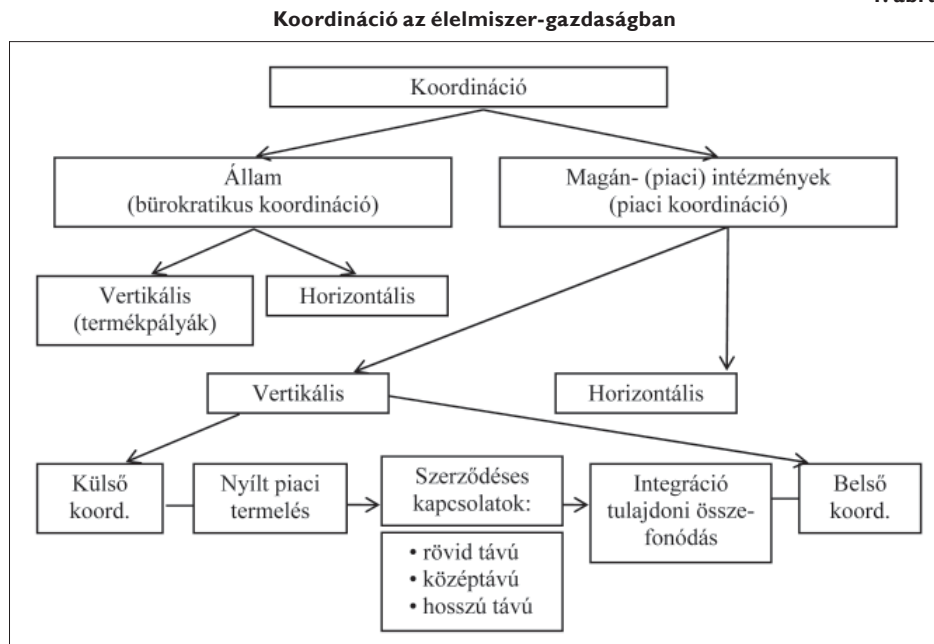
A tanulmány a szövetkezés gazdasági lényegét és integrációs jelentőségét *elsősorban kvalitatív és pozitív jellegű szekunder kutatás során elemzi; alapvető módszere az irodalomfeldolgozás.* Ezt egészítik ki a hazai és külföldi szakemberekkel készített *interjúk, valamint esettanulmányok.*

### SZÖVETKEZETI KOORDINÁCIÓ ÉS INTEGRÁCIÓ AZ ÉLELMISZER-GAZDASÁGBAN

A magyar nyelvű irodalomban átfogónak és alapvetőnek tekinthető *Fertő (1996)* munkája mellett *Lehota (2000)* tanulmánya, melyben a piaci intézményrendszer elemeit elemzi, kitérve a szövetkezetek mellett más marketing-szervezetekre is.

A vertikális koordinációval (és integrációval) kapcsolatos elméletek (lásd például

I. ábra



Forrás: Szabó, 2000

*Fertő*, 1996 összefoglaló tanulmányát) általában a magánszervezetek (szövetkezetek, nagy ipari és/vagy kereskedelmi vállalatok stb.) általi integrációt elemzik, ahogy én is teszem, így az állami (bürokratikus) koordináció, beleértve a különböző EU-s és hazai támogatási formákat, bár fontos terület, de nem témája jelen tanulmánynak. A legfontosabb koordinációs típusokat és kapcsolataikat az 1. ábra mutatja be (Szabó, 2000, 2011).

Bizonyos esetekben a *kétféle alapvető koordináció* (azaz bürokratikus és a piaci) *egyszerre*, esetleg egy szervezetben is megvalósulhat, ebben az esetben *hibrid forma*<sup>2</sup> jön létre. A szövetkezet ez utóbbi forma speciális esete (lásd alább).

A szövetkezetek (piaci) koordinációs folyamatokban játszott szerepét tekintve megállapítható, hogy klasszikusan a vertikális koordináció legszorosabb formáját; a *vertikális integrációt* valósították meg. Az utóbbit általában jellemző *tulajdoni egybefonódás* azonban *csak részleges* (parciális), hiszen csak egy-egy funkcióhoz (például feldolgozás, tárolás stb.) szükséges eszközök vannak közös tulajdonban, így a szövetkezetek lényegesen különböznek más, nem termelői integrációtól. Tulajdonképpen a *szervezeti együttműködés egyik speciális fajtájának* is tekinthető a szövetkezet, hiszen elkülönült gazdasági vállalkozások (farmok) vezetői hozzák létre önkéntesen. Más szempontból nézve (Sáráncsi, 1986) az említett szövetkezetek a *tulajdonosi és szerződési integráció speciális esetei*, azaz hibrid formák (Lehota, 2001; Ménárd, 2007), hiszen a tagok mindkét módon kötődnek a szövetkezethez. „A szövetkezet bizonyos tekintetben piacot, illetve hierar-

chiát is jelent ugyanazon szervezeten belül” (Ollila, 1994, 88. o.).

Mivel nincsen teljes tulajdoni egybefonódás a tagok és a szövetkezet között, ezért az csak részleges vertikális integrációt jelent: „A szövetkezet tehát kombinálja az integrációt és a függetlenséget” (Ollila, 1994, 89. o.).

Néhány új modellben *kiegészítő szerződések* léteznek a tagok és a szövetkezet között, kényszerítve a tagokat, hogy *versenyezzenek* a szövetkezetben belül. Valójában néhány szövetkezeti modell *mint piaci intézmény* játszik szerepet (Cook, 1995; Cook – Chaddad, 2004; van Dijk, 1997; van Bekkum – van Dijk, 1997; Meulenbergh, 1997; Nilsson, 1997, 1998), ezzel új irányokat nyitnak a szövetkezetek fejlődésében.

A következő pontban a tanulmány szűkebb értelemben vett témáját, az ún. előmozdító típusú szövetkezés jelentőségét és létrejöttének feltételeit elemzem röviden.

### **AZ ÚN. ELŐMOZDÍTÓ (ÜZEMKIEGÉSZÍTŐ) SZÖVETKEZÉS JELENTŐSÉGE ÉS LÉTREJÖTTÉNEK FELTÉTELEI<sup>3</sup>**

Az ún. előmozdító típusú szövetkezés lényegének elemzésekor kiindulópontom, hogy a vizsgált gazdaságokban a *termelési folyamat középpontjában a gazdálkodó áll*, aki saját, illetve bérelt földjén gazdálkodik, túlnyomórészt a család munkaerőkapacitására támaszkodva.

A mezőgazdasági szövetkezésben elkülöníthető *két alapvető irány* lényegesen különbözik egymástól: az *egyikben a közös alapanyag-termelés* is a szövetkezeti tevékenység része, míg a *másikban a szövetkezetek csak parciális (részleges)*

<sup>2</sup> A világ élelmiszer-gazdaságában természetesen a szövetkezeteken kívül még sok egyéb hibridszervezet létezik, például közösségi marketingszervezetek, szerződéses rendszerek, ellátási láncok és klaszterek, lokális, regionális klaszterek (Lehota, 2010, 2. o.). A piaci intézményrendszer működését, az egyes intézmények (beleértve a szerződések és a szövetkezetek) funkcióit és szerepét Lehota (2000) elemzi részletesen.

<sup>3</sup> Az élelmiszer-gazdasági szövetkezés gazdasági és társadalmi jelentőségéről lásd: Szabó G. Gábor 2011-ben megjelent munkájának 45-54. oldalát.

*integrációt folytatnak*, azaz inkább csak szolgáltatnak: közös értékesítést, beszerzést, géphasználatot stb. hajtanak végre. A *termelőszövetkezetektől* eltérően az ún. *előmozdító típusú szövetkezetek* (ellentétben a hazánkban rendszerváltásig megszokott gyakorlattal) általában *egyfajta tevékenységet* (például értékesítés, beszerzés, szolgáltatás stb.) *folytatnak* és az *egyres tagok/termelők üzemeit kiegészítik*, s ennek során gazdálkodásuknak csak egy-egy mozzanatát ragadják ki a gazdálkodási folyamatból (NCR, 1993), hogy növeljék annak hatékonyságát, s ezen keresztül a tagok jövedelmét. Az ilyen típusú szövetkezésre az alulról építkezés a jellemző, s általában nem kötelező jellegű: önkéntes.

Az ún. előmozdító (pl. marketing-) szövetkezetek alapvető célja fundamentálisan különbözik a termelőszövetkezetek munkalehetőséget, alapvető megélhetést célzó, és gyakran közellátást is biztosítani kívánó célkitűzésétől. Az ún. előmozdító szövetkezetek *legfőbb célja* a tagok gazdálkodásának és versenyképességének, s így a tag *egyéni gazdaságából származó jövedelmének növelése*, illetve a tag *saját gazdaságába*, valamint a *szövetkezetbe befektetett tőkéje megtérülésének biztosítása*.

A szövetkezet a taggal szemben nem törekszik nyereségre („*business at cost*”), csupán kiegészíti, előmozdítja a tag gazdálkodását. *Ihrig* szövetkezeti lényeg meghatározásának is talán az egyik leglényegesebb vonása a *gazdasági célú előmozdítás*, a *gazdálkodási tevékenység kiegészítése*, és ami ezzel együtt jár, a tagok gazdaságának az *adott funkción kívüli különállásának hangsúlyozása* (részleges integráció).

Nagyon lényeges, hogy a nyugat-európai országokban és az USA-ban a „kiemelt” funkció – a termelőszövetkezetek lényegével ellentétben – a legritkábban a termelő tevékenység. Ennek megfelelően a vizsgált típusú szövetkezés azokban az országokban (pl.: Dánia, Hollandia) elterjedt, amelyekben családi, illetve *farmgazdaságokon ala-*

*puló mezőgazdasági alapanyag-termelés* folyik, és a *termékpálya* (vertikum) *termelést megelőző*, illetve *követő szakaszában* jelennek meg a szövetkezetek. Két alapvető európai modell különíthető el a szövetkezeti integráció fejlődése során: az ún. *piaci ellensúlyozó erővel* jellemezhető, illetve az ún. „*vállalkozói*” *szövetkezeti modell* (lásd bővebben: *van Bekkum – van Dijk, 1997*; illetve magyarul: *Szabó, 2002, 2011*).

A szövetkezetek feladataiknak úgy tudnak megfelelni, hogy képesek garantálni a minőséget, nagyobb kínálattal, illetve kereslettel jelennek meg a piacon, képesek raktározással, feldolgozással, csomagolással stb. az áru értékét növelni, ezáltal a piacot a tiszta verseny irányába elmozdítani. Ezáltal a szövetkezetek *egyfajta piaci ellensúlyozó, kiegyenlítő erőt is betöltenek* regionálisan és/vagy makrogazdaságilag (*Galbraith, 1963*; *NCR, 1993, 13-14. o.*). Az egyes termékpályák bizonyos szakaszait integráló szövetkezetek eleinte tehát a piacokon *velük szemben monopolhelyzetben levő kereskedelmi és ipari szervezetek ellen* jöttek létre, hogy egyfajta piaci ellensúlyozó erőt alkossanak a termelők számára.

A termelő tagok alapvetően azért is hoznak létre szövetkezetet, mert *hatékonyabban, olcsóbban tudnak valamilyen tevékenységet* megszervezni, *illetve ha az adott funkciót/szolgáltatást egyáltalán nem tudnák igénybe venni a piacról*. Nyilván egy olyan (általában forgalmi) funkciót foglalnak közös keretbe, amelyet külön-külön nem tudnának elvégezni vagy csak sokkal drágábban. Nagyon fontos, hogy a szövetkezet – legalábbis a valódi szövetkezet alapvető célkitűzése szerint – *mindig a tagoknak hajt hasznot*, azok gazdálkodásának hatékonyabbá tételével. Az előmozdító szövetkezés *alapvető célja általában gazdasági, végső soron a tag mezőgazdasági üzeméből származó jövedelem növelése*. A szövetkezet tehát saját maga nem törekszik nyereségre, hiszen csak elősegíti, hogy a *tag saját gazdálkodása során mi-*

nél kedvezőbb eredményt tudjon elérni. Ebből a szempontból a szövetkezet „csak” egy (gazdasági) eszköz a termelők kezében. A szövetkezés gazdasági lényegére vonatkozó fejtegetések megvilágítják, hogy miképpen képesek a tagok az említett általános célt elérni.

Nem lehet elégszer hangsúlyozni, hogy a fenti célokat kitűző szövetkezés alapvető indítéka, hogy az *egyénileg fellépő farmer önmagában „túl kicsi”* a piacon. A szövetkezés két lehetséges útja, hogy

- a nagyobb termelőket integrálja a meghatározó láncokba (*szerződéses értékesítés kiskereskedelem felé*), export; illetve

- a kisebbeket bekapcsolja a helyi elátási láncba (*globalizációs ellentrend, etnocentrizmus: lokális, regionális értékesítés*).

Az együttműködés, szövetkezés révén tehát a gazdák alkupozíciója és értékesítési biztonsága javul, üzleti partnereiknek való kiszolgáltatottságuk, valamint fajlagos tranzakciós költségeik, illetve piaci és technológiai kockázatuk csökken.

Általánosságban a *mezőgazdasági szövetkezetek létrehozásának szükségessége* alapvetően függ (NCR, 1993, 15. o.)

- a piac szerkezetétől (monopolszervezetek jelenléte);

- a mezőgazdasági termékek jellemzőitől (romlandóság, szállíthatóság stb.);

- az adott terméknek a farmer jövedelmében betöltött szerepétől (mennyire fő- vagy melléktermék).

A fenti felsorolásból látható, hogy például egy tejtermelő gazda számára létfontosságú a (tej)szövetkezeti tagság, hiszen általában monopol felvásárló szervezetekkel áll kapcsolatban, terméke romlandó és gazdálkodásában a tej a fő termék. Nem véletlen tehát, hogy több országban (pl.: Ausztria, Dánia, Finnország, Hollandia, Nagy-Bri-

tánia) igen nagy a tejszövetkezetek piaci részesedése.

*Az átalakuló gazdaságú országokban*, mint Magyarország is, különösen nagy az értékesítési bizonytalanság az új piaci intézmények kialakulatlansága vagy fejletlensége miatt. Az átalakuló mezőgazdaságú országoknál ehhez hozzájárul a tőke- és szakértelemhiány, s igen sok esetben a vállalkozó szellem és az együttműködési készség nagyon alacsony foka is (EUROLAN, 2005). Ágazattól függő mértékben, de általában igen elaprózott a birtokszerkezet is, atomizált termelői struktúra áll szemben egy oligopol, helyenként monopol feldolgozó szinttel, illetve az egyre inkább nemzetközi tulajdonba kerülő és koncentrálnó kis- és nagykereskedellel.

A multinacionális feldolgozó és kereskedelmi vállalatok – saját érdeküknek megfelelően – képesek bizonyos koordinációra, elsősorban szerződések útján, de ez általában nem elégséges, sőt sok esetben – ismerve az eredményeket – a termelők számára nem is optimális. Ráadásul a termelők alkuereje kicsi, általában nem tudnak az árra és a szerződésben megfogalmazott egyéb paraméterekre hatással lenni; árelfogadók és kiszolgáltatottak. Bizonyos feltételek teljesülése esetén, a fogyasztók számára biztosított előnyök mellett, a marketing-szövetkezetek képesek lehetnek – a következőkben részletezett – előnyöket nyújtani a tagjaiknak.

#### **AZ ÚN. ELŐMOZDÍTÓ SZÖVETKEZETEK FOGALMA, ALAPVETŐ DIMENZIÓI ÉS A MARKETING- (ÁRUELHELYEZŐ) SZÖVETKEZETEK FŐBB FAJTÁI A MEZŐGAZDASÁGBAN<sup>4</sup>**

*Az ún. üzemkiegészítő (előmozdító) típusú mezőgazdasági szövetkezetekre vonatkozó*

<sup>4</sup> A marketing-szövetkezetek csoportosítása *Ihrig Károly*: A szövetkezetek a közgazdaságban c. műve (1937, 253-299. o.) és *Laczó Ferenc*: Marketing szövetkezetek működési elvei az Európai Unió tagállamaiban c. írása (1994) felhasználásával történt.

alapvető amerikai elképzelés, amely – lényegét tekintve – egybeesik a holland és a dán felfogással is, röviden megfogalmazva a következő:

„A szövetkezet egy olyan vállalkozási forma, melynek igénybe vevői egyben tulajdonosai is annak és egyben igazgatják is azt, valamint a haszonból az igénybevétel alapján részesednek.” (Barton, 1989a, 1. o.)<sup>5</sup>

A definíció szerint a tagok és a szövetkezet három úton tartanak egymással kapcsolatot

1. *termékvonalon*, ami a szövetkezetnek beszállított terméket (például tejszövetkezet esetén értelemszerűen a folyadék tejet) jelenti és annak ellenértékét; vagyis ezen keresztül kapja meg a tag a szövetkezet által értékesített termékének árát;

2. *tőkevonalon*, itt jelenik meg a tag hozzájárulása a szövetkezet vagyonához és működtetéséhez;

3. *irányító vonalon*, amely jelképezi a tagság tulajdonosi mivoltát, vagyis a szövetkezet tevékenységébe való beleszólás jogát, főként a stratégiai kérdésekben (van Dijk, 1994/1995).

Lényeges tehát az ún. *hármasság*: *tulajdonos* (kockázatviselő) – *irányító* (főbb döntéseket hozó) – *használó* (a szövetkezet szolgáltatásait igénybe vevő) megléte, melynek értelmében a tagok egyszerre tulajdonosai a szövetkezetnek, tehát viselik a kockázatot, meghozzák a főbb döntéseket a (közös) vállalkozást illetően és forgalmat bonyolítanak le a szövetkezettel, azaz igénybe veszik a szövetkezetet, mely a vállalkozás gazdasági tevékenységének alapja.

Igen fontos különbség a tőkeértékesítő gazdasági szervezetekkel (kft., rt. stb.) összehasonlítva, hogy a *tagok a szövetke-*

*zettel lebonyolított tranzakciók-ügyletek* (pl. értékesített tej mennyisége) *alapján* (általában arányosan) *részesülnek* a szövetkezet által a piacon megtermelt többletből, természetesen a szükséges költségek és tartalékok levonása után. Tehát *nem a szövetkezetbe fektetett tőke* (tőkevonalon) *az alapja a szétosztásnak*, hanem a szövetkezettel lebonyolított forgalom (termékvonal), hiszen ilyen mértékben járultak hozzá a szövetkezet eredményéhez. Ennek megfelelően a szabad be- és kilépés, az egy tag – egy szavazat és változó tőke mellett ez az a jellegzetesség, amely leginkább megkülönbözteti a gazdasági társaságokat a szövetkezetektől.

Nagyon *fontos különbség* a Magyarországon is elterjedt termelő típusú szövetkezéshez képest, hogy a fenti szövetkezeti definícióba *nem fér bele a munkavállalói dimenzió*, tehát ebben a vonatkozásban is lényegesen különbözik a termelőszövetkezettől. Ez persze nem jelenti azt, hogy nincsenek a szövetkezetnek alkalmazottai, de ők (általában) nem tagok, illetve a tagok nem mint munkavállalók, illetve bérmunkások jelennek meg, azaz ez a kapcsolat nem feszíti szét az egyébként is már igen bonyolult, többdimenziós viszonyt.

A fenti általános szövetkezeti meghatározás teljes egészében *igaz a marketing- (értékesítő) szövetkezetekre* is. Röviden megfogalmazva, a marketingszövetkezetek annyiban pontosítják a fenti meghatározást, hogy a tagok termékeinek közös értékesítésére és/vagy feldolgozására jönnek létre.

Ebben a felfogásban *nagy jelentősége van a marketing- (értékesítő) szövetkezeteknek* azáltal, hogy

– egyrészt *flycatcher* és esetenként

<sup>5</sup> „A cooperative is a user-owned and user-controlled business that distributes benefits on the basis of use.” Barton, D.G. (1989a): What is a Cooperative? In: Cobia, D.W. (ed.): Cooperatives in Agriculture. Prentice-Hall, Inc. New Jersey. Chapter 1; p.1. A szövetkezet fent említett meghatározása az USA Mezőgazdasági Minisztériuma (USDA) által elvégzett kutatás eredménye, azonban az ún. forgalmi (kereskedelmi) szférába tartozó valódi szövetkezetek mindegyike ezen elvek alapján működik.

(szektoroktól függően) *jelentős piaci pozíciót* biztosítanak a farmer-tagnak;

– másrészt biztosítják számára a farm-jába és a szövetkezetbe befektetett tőke megtérülését.

A marketing-szövetkezetek több konkrét típusa is létezik az élelmiszer-gazdaságban, attól függően, hogy mennyire fejlett az adott ország mezőgazdasága, illetve mennyire fejlettek a piaci koordinációs viszonyok; ennek megfelelően – természetesen – a marketing-szövetkezetek csoportosítása is többfajta módon lehetséges.

A csoportosítás egyik lehetséges alapja *Ihrig (1937)* szerint, hogy a mezőgazdasági áruehelyező (marketing-)szövetkezetek miként

1. fokozzák a piacképességet (*termékre irányuló tevékenység*)

– a *menyiség* növelése, illetve

– a *minőség* biztosítása során; valamint hogy hogyan

2. teremtenek közvetlenebb kapcsolatot a termelő (üzem) és piac között (*árra vonatkozó tevékenység*).

A fentieknek megfelelően a *főbb típusok* röviden a következők:<sup>6</sup>

1. *Gyűjtőszövetkezetek* – csak az árura vonatkozik a tevékenységük.

2. *Szövetkezeti árutőzsdék* (aukciók) – közvetett hatással vannak az árura és az árura.

3. *Alkuszövetkezetek* – csak az árral tördnek, az árut nem is látják.

4. *Értékesítő („árszabályozó”) szövetkezetek* – feldolgozást nem igénylő termékeknel: árszabályozás, minőség biztosítása stb.

5. *Feldolgozó („átnemesítő”) szövetkezetek* – feldolgozást igénylő termékek esetében:

a) *első szintű tevékenységet* végző szövetkezetek;

b) *a tulajdonképpeni marketing-szövetkezetek.*

A következő pontban *Ihrig* elméletét alapul véve próbálom megfejteni a „titokzatos szövetkezeti lényegét”.

## A SZÖVETKEZÉS GAZDASÁGI LÉNYEGE ÉS CÉLJAI (FUNKCIÓI)

### A szerkezeti lényeg<sup>7</sup>

*Ihrig Károly* sokszor felhívta a figyelmet arra a veszélyre, hogy a *külső ismérvek* (*Ihrig, 1937, 398-399. o.*) *összegyűjtése még nem jelenti a szövetkezet (szerkezeti) lényegének a feltárását*, bármilyen kézenfekvő is lenne ezzel megelégedni. Így ír erről 1929-ben megjelent könyvében:<sup>8</sup>

„... a szövetkezeti lényeg tanulmányozásánál ne elégedjünk meg a szövetkezeti formával, hanem iparkodjunk megkeresni a lényegét. A szövetkezet külsőleg, mint jogi, pontosabban kereskedelmi jogi személy jelenik meg, amely forma azonban nagyon gyakran nem szövetkezeti működést takar; viszont előfordulhat, hogy gyakorlati megfontolások előnyösebbé teszik a szövetkezeti alak helyett a részvénytársasági forma választását oly működés kifejtésére, mely a legteljesebben és a legtisztábban szövetkezet.” (*Ihrig, 1929a, 12. o.*)

Fontos szerepe van a nem tagokkal való üzletkötéseknek is, ezeket *határügyleteknek* nevezik, mivel a *szövetkezeti és nem szövetkezeti forgalom határán fekszenek*. A külső vagy határügyletekben a szövetkezet ugyanúgy viselkedik, mint egy vállalkozó, tehát minden lehetséges előny és a lehető *legnagyobb nyereség megszerzésére* törekszik.

<sup>6</sup> Részletesebben lásd az egyes típusokat: *Szabó, 2011, 67-70. o.*, illetve a különböző csoportosítási lehetőségeket: *Szabó, 2011, 63-67. o.*

<sup>7</sup> A szövetkezetek szerkezeti lényegének feltárásakor „A szövetkezetek a közgazdaságban” című könyv (*Ihrig, 1937*) II. részének XI. fejezetére támaszkodom, amely összefoglal minden ezzel kapcsolatos ismertet.

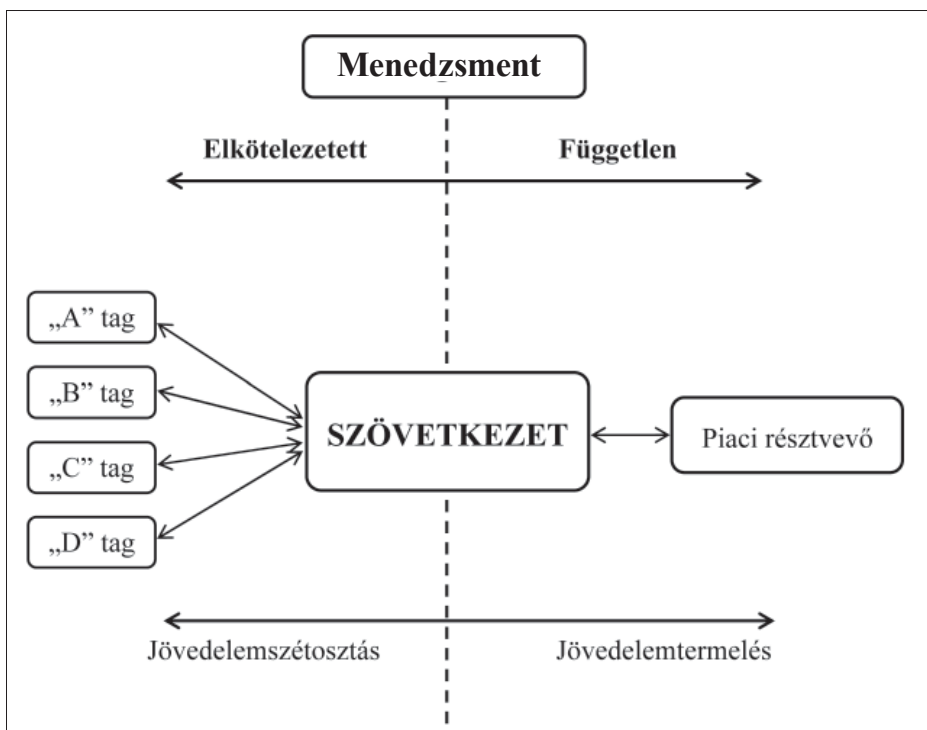
<sup>8</sup> *Ihrig Károly*: Budapest szövetkezetei 1926-ban (*Ihrig, 1929a*).

A szövetkezeti *belső*, tehát a tagokkal kötött ügyletek jellege azonban egészen más, mivel a tömörülés célja nyilván *magángazdasági előnyök elérése*. A tagok célja, hogy egyrészt megtakarítsák a (közvetítői) vállalkozói nyereséget, másrészt hogy a forgalom jobb megszervezésével azt gazdaságosabbá tegyék. Ennek megfelelően úgy akarnak elszámolni a szövetkezettel (a belső ügyleteket tekintve), „... *hogyan csak annyit vegyen el tőlük, amennyi költsége volt, vagy pedig, ha többet vett el és ezáltal zárszámadási többletet gyűjtött, azt úgy ossza fel közöttük, hogy*

*mindenikük olyan arányban kapja vissza, amelyben keletkezéséhez hozzájárult. Ez utóbbi esetben tehát a többletet azon az alapon kell szétosztani, ki-ki milyen arányban vette igénybe a szövetkezetet azokra a gazdasági szolgáltatásokra, melyekre az alakult, mert hiszen ugyanebben a mértékben adott alkalmat, hogy tőle az önköltségen felül is elvegyenek valamit.*”<sup>9</sup> Ez az önköltségi *elv* érvényesülését jelenti, tehát lényegében azt, hogy a szövetkezet a tagokkal szemben nem törekszik nyereségre.<sup>10</sup> A szövetkezet ún. kettős természetét a 2. ábra mutatja be.

2. ábra

A szövetkezet viszonya a tagokhoz, illetve a piaci résztvevőkhöz



Forrás: NCR, 1993, 19. o., idézi Szabó, 2011

<sup>9</sup> I. m. 402. o.

<sup>10</sup> A későbbiekben kitérek azokra a szervezeti és működési elvekre (szerkezeti elvek), melyek az öngazdasági (önköltségi) kapcsolat érvényesülését biztosítják a tag és a szövetkezet viszonyában.

Véleményem szerint a fenti jellemző az alapja annak, hogy sokan kiterjesztették a szövetkezetek belső, altruista viszonyait a külső, piaci ügyletekre, s jelentették ki „sommásan”, hogy „a szövetkezet nem nyereségérdekelt”. Ez pedig nem állja meg a helyét, mert ahhoz, hogy a szövetkezet elsődleges (gazdasági) feladatát teljesíteni tudja, *szükség van a piacon (forgalomban) elért többletre*<sup>11</sup> (kisebb beszerzési költség, magasabb eladási ár stb.). *Ezt osztják aztán szét a tagok között* a tartalékok, a különböző alapok (fejlesztési, kulturális, oktatási stb.) és a korlátozott osztalék levonása után *a forgalom arányában*. Előfordulhat, hogy például már az adott szolgáltatás elvégzésekor csak az önköltséget számolják el a tagnak. Technikailag ez utóbbi megoldás még tisztábban az önköltségi elv érvényesülését jelenti, bár csak akkor alkalmazható, ha a szövetkezet *csak tagoknak* végez szolgáltatást, gazdasági tevékenységet, hiszen egyéb esetekben nem lenne érdemes belépni a szövetkezetbe, ha az adott szolgáltatást úgyis ugyanolyan olcsón veheti igénybe a kívülről is (potyautas-probléma).

Szintén ehhez a témához tartozik, hogy az európai (pl.: dán, holland és német) szövetkezeti felfogás a szövetkezet duális (kettős) természetét úgy is megjeleníti, hogy a szövetkezetnek van egy (személyi) egyesületi („*co-operative society*”) és egy vállalati része („*business firm*”, „*company*”). Leggyakrabban hierarchikus kapcsolat van a kettő között, az egyesület, az igazgatótanáccsal az élén tulajdonosa és irányítója a vállalatnak. A vállalat azért van, hogy a szövetkezeti egyesület tagjainak szükségleteit kielégítse, így a két egység szorosan összekapcsolódik és kölcsönösen függnek egymástól (Nilsson – Hendrikse, 2009).

A klasszikus szövetkezet erősségei (például erős informális kapcsolatok, s ezen

keresztül fejlett társadalmi tőke) és relatív gyengeségei (pl. a finanszírozás nehézségei, a lassú döntéshozatal, az innováció viszonylagos hiánya stb.) a fent említett kettősségre vezethetők vissza. A szövetkezet különböző irányító testületei, bizottságai a két részt képviselik, a menedzsmenttel mint összekötő kapcsolattal.

*Ihrig* szerint a *szövetkezet tagja feltétlen előnyt élvez* azokkal szemben, akik ugyanazon gazdasági funkció lebonyolítására vállalkozót vesznek igénybe a szövetkezet helyett. *Ez az előnye abból ered, hogy tag, és az előny megszerzéséért általában nem szükséges külön áldozatot hoznia*. Amivel a tag jobban jár, az *közgazdaságilag járadék-nak tekinthető*, s mivel a tagsági viszonyból ered, nevezhető *szövetkezeti járadéknak*. A szövetkezeti járadék élvezetének két legfontosabb módja a *visszatérítés*<sup>12</sup> és a *tartalékolás*.

A szövetkezeti járadék fontos szerepet tölt be *Ihrig* elméletében, a szövetkezeti lényeg megközelítése mellett *ez alapján választja szét az ún. szerkezeti és mozgalmi elveket*. Véleménye szerint csak azok az alapelvek megváltoztathatatlanok, melyek a szövetkezeti járadékkal közvetlen kapcsolatban vannak.

### A szövetkezés mint gazdasági elv

*Összefoglaló, nagyszabású műve (Ihrig, 1937)* megírásakor élen foglalkoztatta *Ihrig*et a *szövetkezés „kaméleon” gazdasági természete*, a szövetkezetek már említett köztes jellege. Az önérdeken alapuló gazdálkodás a szerző szerint szükségleti, illetve nyereségelvű gazdálkodás lehet. *Ihrig* egyértelműen leszögezi, hogy *a forgalom szövetkezeti részén* (azaz a tag és a szövetkezet között) *a nyereségelv fel van függesztve*, s ebből logikailag következik, „... hogy szerepét a forgalom irányításban

<sup>11</sup> A dán és holland mezőgazdasági szövetkezetek nagyon jó példái a racionális és hatékony üzletmenetnek, mely az alapja a szövetkezetek virágzásának.

<sup>12</sup> I. m. 403. o.



és a termelés-szervezésben valaminek át kell venni és ez csak a másik: a szükségleti elv lehet”.<sup>13</sup> A nyereség nem a szövetkezet, hanem a tag szintjén jelentkezik, például (hosszú távú) piacszerzés vagy jövedelem-növekedés formájában.

Igen fontos hangsúlyozni ugyanakkor, hogy a (vizsgált típusú) szövetkezés feltételezi a piacgazdaságot, hiszen annak keretei között működik, csupán annak bizonyos szektorai-ban helyez előtérbe a nyereségelv helyett más szervező elvet (szükségleti elv), éppen azért, hogy a piac szempontjából önmagukban gyenge (gazdasági) alanyokat képessé tegye a versenyben való eredményes részvételle.

Nehez bizonyítani azonban a szükségleti elv érvényesülését a szövetkezeti életben, „... mert a szövetkezeti forgalom túlnyomó részben a piaci gazdálkodásba beágyazot-tan bonyolódik le...”.<sup>14</sup> A szövetkezet kife-lé, más piaci résztvevőkkel szemben mint profitorientált vállalkozás viselkedik, de befelé, a tagokkal szemben azonban elkö-telezett, a tag és a szövetkezet között csak ún. látens piac létezik, legalábbis klasszikus szövetkezeti modell esetén. Véleményem szerint ez utóbbi, nehezen átlátható ösz-

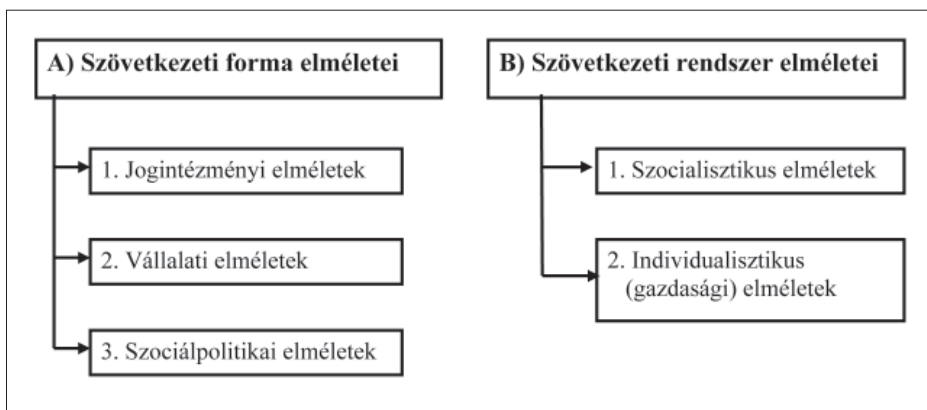
szefüggés miatt folyik állandó vita, hogy a szövetkezet „for-profit” vagy „nonprofit” vállalkozás-e, ami persze az adózás szem-pontjából sem mellékes.

A szövetkezést az különbözteti meg a kollektív gazdaságtól, a tervgazdálkodástól és hasonlóktól, hogy a szükségletgazdálkodás ezen alakja részleges, nem totális. Kétség-telenül érvényes lehet azonban Ihrig szerint a terjeszkedés törvénye, ezért elképzelhető, hogy a fejlődés során a szövetkezés totális lesz. Ebben az esetben azonban nem lesz piac, a gazdaság teljesen kollektívvá válik. A szövetkezés pedig – mint olyan – megszű-nik, elnyeli a kollektív közösség – állapítja meg Ihrig, majd meghatározza a szövetke-zésben jelentkező gazdálkodás lényegét: „... a szövetkezés, mint gazdasági szervező elv, a szükségleti gazdálkodás forgalomgaz-dasági alakja.” (Ihrig, 1937, 413. o.)

Az ún. rendszerelméletek két irányba ágaznak el Ihrig szerint (individualisztikus és szocialisztikus elméletek, lásd 3. ábra), de abban egységesek, hogy a kapitalizmus-tól eltérő gazdasági alapelveket (a szükség-leti elvet), s az ennek megfelelő gazdasági rendszer megjelenését feltételezik.

3. ábra

### A szövetkezeti elméletek csoportosítása Ihrig Károly szerint



Forrás: Ihrig, 1935 alapján saját összeállítás, Szabó, 2011

<sup>13</sup> I. m. 409. o.

<sup>14</sup> I. m. 409. o.

*Ihrig* elmélete ún. rendszerelmélet, hiszen nemcsak egy konkrét szövetkezet érdekelte, hanem azok szerepe a nemzetgazdaságban, a vertikális integrációban, a növekedésben stb. Elmélete individualisztikus, s mindezekelőtt gazdasági volt, a szövetkezetek szerepét elsősorban a gazdasági téren, a kapitalizmus piaci hatásainak lenyesegetésében tartotta fontosnak. Egyfajta akapitalista szervezetekként képzelte el azokat (vö. ún. piaci ellensúlyozó erő).

Az előbb említetteknek megfelelően *Ihrig* a sokszor idézett *Szövetkezetek* c. művében egy „új korszak hajnaláról” ír, amely „... minden jel szerint a nagyobb szervezettség jegyében fog felderülni”.<sup>15</sup> Tehát a teljes gazdasági szabadságon túllépve, „... összhangba kell hozni a termelést és a fogyasztást úgy, hogy a termelés ismét azt és annyit nyújtson, amire és amennyire a fogyasztásnak szüksége van”.<sup>16</sup>

A feladat megjelölése után feltárja az egyik lehetséges megoldást, azaz „... a gazdasági rend szervezésének egyik kísérlete a szövetkezeti mozgalom is”.<sup>17</sup> Utóbbi azonban „... nem egyszerre akarja a világot megváltani, hanem *békés és szerves fejlődés útján* kísérli meg a társadalom szervezett gazdálkodásának kiépítését”. (i. m. 14. o., kiemelés: Sz. G. G.) Fontos aláhúzni ismét, hogy összhangban azzal, miszerint elmélete a gazdaságiak közé tartozik, *Ihrig* elsősorban gazdasági szempontból tartotta a szövetkezeteket fontosnak; s alapvetően rendszerben gondolkodott, hiszen ez biztosította volna szerinte a legnagyobb előnyöket.

A szövetkezeti mozgalom – *Ihrig* szerint – tehát köztes szerepet tölt be, mivel *lenyesegeti a liberális piacgazdaság viszásságait*, de nem jelenti az államilag

irányított tervgazdaságot, a szocializmust sem. *Egyfajta átmenetet* képes megvalósítani a kettő között.

### A gazdasági cél: előnyök mikro- és makroszinten

A szövetkezetnek mindig kell, hogy valamilyen *haszna* legyen a tagok, a szövetkezők szempontjából, hiszen ezért hozzák létre, és általában önként.<sup>18</sup> *Magángazdaságilag* ez a haszon nem más, mint a kereskedelmi, *vállalkozói nyereség* egy részének *kiküszöbölése* azáltal, hogy a szövetkezet egy közvetítőt kikapcsol.

*Ihrig* szerint tehát az első gazdasági előny, „... hogy a közvetítői haszon megmarad a tagnál, annak a jövedelmét növeli és lehetővé teszi annak a gazdaságnak a fejlesztését, mely a szövetkezetbe be van kapcsolva”.<sup>19</sup> Társadalmi szempontból sokkal elfogadottabb jövedelmi jogcímmé transzformálja át a kereskedelmi szervezetek sokszor túlzottan tartott részesedését a termékpályán képződő hasznból. Az említett előnynek természetesen szociális vonatkozása is van, de erre most nem térek ki részletesen.

„Egy másik közgazdasági előny ered abból, hogy a szövetkezet által kisgazdaságoknak a nagybani termelés céljára való összefoglalása lehetségessé válik; az pedig köztudomású, hogy a termelés a nagybani összefoglalás által olcsóbbá és tökéletesebbé lesz.” (i. m. 21. o.) Egyértelmű utalás a méretgazdaságosságra, érdekessége, hogy kis üzemek együttműködésével, koordinációjával gondolja az előnyök elérését. Kétségtelen azonban, hogy fenti üzeme gazdasági előny nem minden termék és technológia esetén áll fenn, illetve nyújt egyformán lehetőséget a kisgazdaságok

<sup>15</sup> *Ihrig*, 1929b, 8. o.

<sup>16</sup> I. m. 8. o.

<sup>17</sup> I. m. 9. o.

<sup>18</sup> Nagyon jó összefoglalás található a szövetkezetek feladatairól a *Szövetkezetek (1929b)* c. *Ihrig* műben, ezért a továbbiakban ebből idézem a legfontosabbakat.

<sup>19</sup> I. m. 20-21. o.

számára. Nem véletlen, hogy egyes ágazatokban más a szövetkezetek létjogosultága és így elterjedtsége is, így például a mezőgazdaságban, ezen belül a tej- és a zöldség-gyümölcs ágazatban az említett előny, mások mellett, igen magas, nem véletlen ezen szövetkezetek magas száma és aránya. Természetesen a szövetkezeteknek nemcsak magángazdasági hatásai vannak, hanem nemzetgazdaságiak is. Persze elterjedésüket nagyban befolyásolja az állam gazdaságot koordináló tevékenysége (bürokratikus szabályozás), valamint a szövetkezetekhez s más termelői szervezetekhez való hozzáállása (tiltás, támogatás, esetleg semleges viszony), de ez már egy további szinten való gondolkodást feltételez.

Van azonban a szövetkezeteknek más hasznuk is, melyek feltétlen létezését a szövetkezeti mozgalom alapvető feladatából vezeti le a szerző:

„A szövetkezeti szervezet azonban, éppen mivel a szervezett, tehát a mainál tökéletesebb gazdasági rendszer kiépítésére törekszik, kell, hogy a közgazdaságra nézve is bizonyos előnyöket jelentsen.” (i. m. 20. o.)

A következő idézetből kitűnik, hogy nem véletlenül volt *Ihrig* az agrármarketing előfutára Magyarországon: „Egy további előny, hogy megszűnnek azok a költségek, melyeket a verseny, vagyis a vevő meghódítása, vagy a legjobb eladó megtalálása okoz, tehát reklám, ügynöki szervezet stb.” (i. m. 21-22. o.) Ez gyakorlatilag a tranzakciós költségek, különösen az ex-ante (pl. információs költségek) csökkentését jelenti, ennyiben *Ihrig* elmélete és az általa meghatározott gyakorlati előnyök az ún. tranzakciós költségek elméletéhez kapcsolódnak, Magyarországon egyértelműen úttörő módon.

### **A szerkezeti és a mozgalmi szövetkezeti elvek szétválasztása, érvényességük**

A szövetkezet, illetve más ún. befektetésorientált társaság (pl.: kft., rt.

stb.) között, mint ahogy azt már érintettük, a legfontosabb különbség a megtermelt többlet szétosztásának mikéntjében van. Szövetkezetnél ez a szövetkezettel lebonyolított tranzakciók (ügyletek) arányában történik, az igénybe vett szolgáltatások, a szövetkezetnek átadott termékek stb. arányában; míg utóbbiaknál a társaságba befektetett tőke arányában.

Ez persze nem jelenti azt, hogy a szövetkezettel lebonyolított forgalom és a befektetett tőke nem lehet arányos (lásd például a holland, illetve az ún. új generációs szövetkezeteknél, *Szabó, 2011*), de a termékvonaltól az elsődleges, *legfeljebb ehhez igazodhat arányosan* a szövetkezetbe különféle formában, tehát a tagsági jogokat megtestesítő részjegyeken kívül más értékpapírok, esetenként akár speciális kötvények, sőt forgalomképes részvények (sic!) alakjában is megtestesülő befektetés.

A harmadik vonalat jelentő igazgatási-irányítási vonal szintén igazodhat valamennyire a lebonyolított tranzakciók arányához, például a holland szövetkezetekben jellemző ún. arányossági elv révén, de csak bizonyos korlátokkal, s itt is a termék/szolgáltatásvonal az elsődleges, ha szövetkezetről van szó. Utóbbi gondolat átvezet a szövetkezeti alapelvek témaköréhez, melyet *Ihrig* is nagy előszeretettel vizsgált (*Szabó, 1993*). Általában a szövetkezeti alapelveket, különösen az ún. egy tag – egy szavazat elvét szokták a *szövetkezetek valóságának feltételeként* emlegetni. A szövetkezeti alapelvek klasszikusan a *szövetkezetek valóságát biztosító és bizonyító formai és jogi garanciáknak tekinthetők* (*ICA, 1995*).

Annak érdekében, hogy a *szükségleti elv* a tag és a szövetkezet között mindvégig érvényesüljön, azaz kapcsolatuk az öngazdasági elven alapuljon, *Ihrig* szerint (is) szükség van tehát bizonyos *szervezeti és működési elvekre*, melyek ezt biztosítják. „Ezek a szövetkezeti elvek vagy alapelvek;

az a gazdasági társulás, mely ezt követi, szövetkezeti jellegű.<sup>20</sup>

Ihrig, aki a szövetkezetek gazdasági lényegéhez való kapcsolatukban vizsgálta az ún. alapelveket, azokat két csoportra bontotta annak megfelelően, hogy azok mennyire tartoztak a szövetkezet gazdasági lényegét, valódiságát meghatározóak közé (*szerkezeti elvek*), illetve mennyire kapcsolódtak a szövetkezetek társadalmi, politikai mozgásteréhez (*mozgalmi elvek*).

Ihrig szerint a szövetkezet tagjainak „kollektív akarátára van bízva”, hogy az (alábbiakban felsorolt) elveket milyen mértékben érvényesítik. Ihrig már idézett szövetkezeti főművében a következő szerkezeti elveket tekintette a szövetkezeti tevékenység alapjainak:<sup>21</sup>

– az *üzemkiegészítés elve* (azaz a tag gazdaságának valamely gazdasági funkcióval való kiegészítése, amely annak üzemében is előfordulhatna, ha ott ugyanolyan gazdaságosan lehetne elintézni);

– az *altruizmus* (elsősorban az a követelmény, hogy a szövetkezet tagjai rovására ne nyereszkedjék, tehát minden előny a tagot illeti, például osztalékkorlátozás a tagok egymás közötti viszonyában; önköltségi elszámolás [visszatérítés] a tag és a szövetkezet között; a működési kör korlátozása az üzemkiegészítés elve alapján);

– a *szabad be- és kilépés*;

– a *személyi jelleg*;

– az *önellenőrzés és a szomszédság elve* (kölsönös ellenőrzés, melynek oka, hogy a szövetkezeti járadék attól függ, hogyan gazdálkodik a szövetkezet, az pedig részben attól, hogy hogyan gazdálkodik a tag);

– a *kockázatmegosztás* (a tag érdekelt-sége a szövetkezet vagyoni helyzetében a szövetkezeti tőkén és a szavatosságon keresztül);

– a *demokratikus szavazatjog* (egy tag – egy szavazat kérdése).

Tehát a felsorolt szerkezeti elvek alkotják a szövetkezeti tevékenység gerincét, mintegy *formai biztosítékát adva a szövetkezet valódiságának*. Ez nemcsak a tagok számára hasznos, hanem az ún. harmadik személyekkel és az állammal szemben is tanúsítják, hogy nem szövetkezeti formában működő álszövetkezetről van szó. A szövetkezeti alapelvek gyakorlatilag azt is biztosítják, hogy a tag és a szövetkezet között „szövetkezeti” kapcsolat van, s a szervezet nem „zsákmányolja” ki a tagot, hiszen az ő érdekében jött létre.<sup>22</sup>

Lényeges elem tehát, hogy Ihrig szerint még a szocialista gazdasági-társadalmi rendszer esetén is *marad a szövetkezetek magángazdasági funkciója*, enélkül nem is lennének valódiak a szövetkezetek. Igaz, ez a megállapítás feltételezi a piacot, melynek szabadsága a tervgazdaságban erőteljesen háttérbe szorult, legfeljebb helyi szinten, illetve kisebb, nehezen koncentrálnálható

<sup>20</sup> Ihrig Károly: A szövetkezetek a közgazdaságban. 1937, 429. o.

<sup>21</sup> I. m. 432-453. o.

<sup>22</sup> Ezért is érvelnek a kettős adóztatás elkerülésének hívei, hogy a szövetkezetek önmagukban nem törekszenek nyereségre, pusztán – a forgalom és a költségek különbségeként – ún. többletet („surplus”) halmaznak fel átmenetileg, melyet különböző formában visszatérítenek a tagoknak, s így tehát adózási szempontból nem tekinthetők önálló adózási alanyoknak, hiszen a jövedelem végső soron a tagok saját gazdálkodásában csapódik le. Utóbbi vélekedés, mely szerint a jövedelem csak „átfolyik” a szövetkezeten, lehet az oka, hogy a szövetkezetet nonprofit szervezetnek tartva sokan úgy gondolják, hogy a szövetkezeteknek nem kell gazdasági célokat kitűzniük, illetve hatékonyan és hosszú távon gondolkodva gazdálkodniuk. Abban az esetben, ha utóbbiak nem teljesülnek, nagy problémák merülhetnek fel a finanszírozás és fejlesztés területén, még egyébként sikeres szervezeteknél is. Bizonyos esetekben ezért nehéz megtalálni az átmenetet, hogy az egyes tagok érdekei úgy érvényesüljenek (például minden terméküket értékesíteni tudják), hogy amellet a szövetkezet működőképessége és versenyképessége hosszú távon fennmaradjon, mely viszont az összes tag érdekét szolgálja.

ágazatok esetén került csak időnként előtérbe.<sup>23</sup>

Ezek után a szerző idézett művében a szövetkezeti elvek alkalmazása szempontjából értékeli a világ szövetkezeti mozgalmát és megállapítja, hogy „... fokozódó következetlenség jellemzi (...) Eltekintve a *mozgalmi elvektől*, melyek a szövetkezésnek társadalmi és politikai környezetéhez való viszonyát határozzák meg (semlegesség, autonómia, önsegély), a *szerkezeti elvek* (demokrácia, osztalékkorlátozás, nyitott tagság, visszatérítés) alkalmazásában is egyre több az engedmény.” (i. m. 5. o.)

A *szövetkezeti koncentráció problémáit* elemezve Ihrig kiemeli, hogy a piac beékelődése miatt a szövetkezet egyre inkább haszon reményén alapuló céltársulattá válik, s *elveszti a személyi egysülés jellegét* (Ihrig, 1968). A szövetkezet új típusának (mai kifejezéssel az új generációs és/vagy vállalkozói típusú szövetkezeti modell) jellegzetességei szerinte

– fő cselekvési irányelve az *optimális teljesítmény*;

– *módszerei szigorúan racionálisak*.

Ezek miatt a tulajdonságok miatt „nem indokolatlan ezt a típust szövetkezeti vállalatnak nevezni”.<sup>24</sup> Fentiekben Ihrig gyakorlatilag a szövetkezetek mint piaci intézmények gondolkörét fogalmazza meg, mely sok országban együtt jár ún. „*business unit*”-ok kialakításával, ahol a különböző minőségű alapanyagot előállító termelők tömörülnek, s különböző árakon értékesítik a termékeiket ugyanannak a szövetke-

zetnek. Nagyon fontos a maximális hatékonyság, szó sincs már arról, hogy a tagok mindenféle minőségű termékeket bármikor átadhatják a szövetkezetnek. A szövetkezeti mozgalom fejlődését tehát a világgazdasághoz hasonlóan nagyfokú koncentráció és integrálódás jellemzi, azonban az *előmozdítási elvnek feltétlenül érvényesülnie kell*, ha szövetkezetéről szeretnénk beszélni: „Csak olyan koncentráció engedhető meg és csak addig a határig, amelynek és ameddig a teljes haszna a tagoké.”<sup>25</sup>

Utóbbi gyakorlatilag azt jelenti, hogy a szövetkezeti többlet szétosztásakor a termékvonalnak előtérben kell maradnia a tőkevonallal szemben.

### A SZÖVETKEZETEK GAZDASÁGI ELŐNYEI ÉS A SZÖVETKEZETI KOORDINÁCIÓ SIKERESSÉGÉNEK FELTÉTELEI

A mezőgazdasági szövetkezetek kiemelkedő gazdasági szerepe a vertikális integráció szempontjából a következőkben foglalható össze. *Először*, a szövetkezetek hagyományosan gondoskodnak *új piacok megszerzéséről és megtartásáról hosszú távon is*, így *védelmet nyújtva* a független termelőknek a nagy kereskedelmi és/vagy ipari vállalatokkal szemben. Képesek olyan *szolgáltatásokat* is nyújtani, *amelyek nélkülük nem elérhetők vagy csak nagy költséggel* megvalósíthatók.

*Másodszor*, a szövetkezetek ún. *piaci el-lensúlyozó erőt építenek ki*, és – bizonyos méret felett – *kedvezően befolyásolják a*

<sup>23</sup> Természetesen, bár a politikai-katonai ellenőrzés miatt nehézségekkel küzdve, de a feketepiac is jelentett némi alternatívát bizonyos termékek értékesítésére. Míg akkor (1948–1989) a feketegazdaság, a helyi piacokkal együtt, a piacgazdaság, s így a „piaci szemlélet” továbbélését jelentette a szocialista Magyarországon, s ezért némi pozitív jelleget bírt, jelenleg (21. század második évtizede) a gazdasági kilábalás és közteherviselés (például adó- és járulékelkerülés útján), valamint tervezhetőség (például a tényleges foglalkoztatottak számára, illetve bevételre vonatkozó információhiány) ellen hat. A szövetkezetek, például a zöldség-gyümölcs szektorban aktív TÉSZ-ek sikerességének egyik legfontosabb hátráltatója, hogy ők nem tudnak számla nélkül kereskedni, így hátrányba kerülnek a feketepiacon vásárlókkal szemben. Azaz a termelők rövid távú érdekeiket, s néha egzisztenciális kényszerüket szem előtt tartva nem a szövetkezeteken keresztül értékesítenek. A számla nélkül értékesített terméket ugyanis nem terheli áfa, s nem növeli a vállalkozás hivatalos bevételeit, így az adóalapot sem.

<sup>24</sup> I. m. 5. o.

<sup>25</sup> I. m. 10. o.

*piaci versenyt* a nem-szövetkezeti vállalatok, illetve az adott szektor esetében, így kedvező hatással vannak a piacra és az árak alakulására.

*Harmadszor*, a szövetkezetek gyakran *növelik a technológiai és piaci hatékonyságot*, valamint *nagy hozzáadott értékű tevékenységeket* végeznek.

*Negyedszer*, a szövetkezetek képesek *csökkenteni és internalizálni a tranzakciós, elsősorban információs költségeket* a kereslettel kapcsolatos információk jobb áramoltatásával, *a fogyasztók közelebb hozatalával a termelőkhöz*, illetve a termék-lánc két vagy több szintjét érintő egységes döntési jogkörrel.

A szövetkezet a termelőket-tagokat érintő *technológiai és piaci bizonytalanságot* ugyancsak képes mérsékelni, így is csökkentve a tranzakciós költségeket. Az (ex post) *hold-up probléma elkerülése* romlandó termékek és a befektetett eszközök különböző specifikussága esetén is egyike a fő okoknak, melyek szövetkezeti irányítási struktúra használatára ösztönöznek.

*Végül*, a szövetkezetek képesek *tagjaik jövedelmét növelni* a tranzakciós és termelési költségek csökkentésével, illetve a *marketingcsatorna egy másik szintjéről a többlet termelő számára* való átfolytatásával (Szabó, 2002).

*Összességében*, a szövetkezetek vertikális integrációban betöltött szerepe a termelőtagok technológiai és piaci hatékonyságának növelésében, s ennek révén jövedelmi pozícióiknak, *függetlenségüknek* (az alternatív koordinációs mechanizmusokhoz képest) *nagyfokú megőrzése* melletti erősítésében áll.

Fontos, hogy bár a tag és a szövetkezet között a szükségleti elv érvényesül, a szövetkezet csak részleges integrációs forma, ami azt jelenti, hogy farmerek képesek egy *viszonylag magas fokú gazdasági függetlenséget* megőrizni: „Így lehetséges a tranzakciós költségek és a bizonytalanság

csökkentése a szövetkezeten keresztül és egyszerre megőrizni vállalkozói függetlenséget a piacon.” (Ollila, 1994, 88. o.)

Egy bizonyos szint után a szövetkezetek akár árelfogadó szerepből *ármeghatározóvá* is előléphetnek. Sajnos Magyarországon kicsi a piaci részesedésük és alacsony a koncentráció. A marketingfunkciók (pl.: csomagolás, védjegy, márkanevek) alkalmazása révén pedig képesek *differenciálni termékeiket* is, melyre jó külföldi példák láthatók a nagy hozzáadott értékű tevékenységeket (feldolgozás, márkázás, export stb.) folytató dán és holland szövetkezeti gyakorlatban. Ezek a szervezetek gyakorlatilag a *horizontális koordinációra épülő vertikális integrációt* valósítják meg. Természetesen utóbbi lehetőséget csak a legfejlettebb, *fogyasztó-központú marketing szemlélet* alkalmazó (marketing-)szövetkezetek képesek kiaknázni. Szerencsére jó *magyar példák is vannak*: DélKerTÉSZ, BOTÉSZ, Alföldi Tej Kft. stb.

Az előnyök mellett fontos megemlíteni a *szövetkezeti koordináció sikerességének legfontosabb feltételeit*

- valódi gazdasági igény megléte;
- együttműködési/szövetkezési képesség fejlesztése, mentális/pszichológiai akadályok lebontása;
- a potenciális tagok megszűrése;
- beszállított termékekre vonatkozó szigorú minőségi követelmények előírása (teljes nyomonkövethetőség);
- beszállítási kötelezettségek (mennyiségi + minőségi) következetes betartatása (egységes árualap);
- kereskedelmi-közgazdasági tudással és tapasztalatokkal, illetve kapcsolatokkal rendelkező menedzsment;
- megfelelő logisztika, védjegyek (termék-differenciálás);
- óvatos, a szervezet hosszabb távú pénzügyi lehetőségeivel összhangban álló fejlesztések;
- hatékony és többirányú kommunikáció;

• bizalom a tagok és a szövetkezet vezetése között.

A fentiekén kívül sok más, *nem gazdasági ok is van*, amely indokolja a szövetkezetek sikerét a vertikális integrációban (Hakelius, 1996; Røkholt, 1999), ezek közül is a bizalom az egyik legfontosabb, ezzel foglalkozom a következő fejezetben.

### A SZEMÉLYES KAPCSOLATOK ÉS A BIZALOM JELENTŐSÉGE<sup>26</sup>

Egyre inkább *fontos a tagok eltérő, heterogén voltának*, valamint az egyes termelők konkrét céljainak, döntéseinek, azaz *emberi tényezőnek, így például a bizalom meghatározó szerepének a hangsúlyozása* a fenti folyamatok során. Empirikus kutatások sajnos nagyon csekély számban valósultak meg ezen a területen, de többségük aláhúzza az *emberi kapcsolatok (bizalom) kiemelt szerepét a szövetkezetekben, illetve a termelői együttműködésekben* (lásd például Hansen et al., 2002; James – Sykuta, 2005; Kapronczai et al., 2005; Forgács, 2006; Bakucs et al., 2008; Dudás, 2009; Baranyai, 2010; Szabó, 2010).

Fontos szövetkezeti előny lehet a tagok számára a köztük *fennálló informális és esetenként szoros személyes kapcsolat*, a speciális szervezeti forma és döntéshozatali mechanizmus (melyet egyébként sokszor a szövetkezetek rugalmatlansága sarokkövének tartanak), valamint az úgynevezett szövetkezeti alapelvek (Barton, 1989b; ICA, 1995; Hakelius, 1996; Røkholt, 1999), melyek *a tag és a szövetkezetek közötti bizalom formális-jogi biztosítékai* (lásd Ihrig, 1937; Szabó, 1993, 1996, 2011).

Különösen lényegesnek tartom az emberi tényező, elsősorban a *bizalom* fontosságának *elemzését a gazdasági döntések*

(értékesítésicsatorna-választás, szerződéskötés stb.) meghozatalában, egyes szervezeti formák létrejöttében és működésében.

Az említett bizalom (Spear, 1999) az egyik oka, hogy más alternatív koordinációs (szerződéses) formákhoz képest a szövetkezetek esetében az úgynevezett „*kapcsolatfenntartási*” probléma (ún. *hold-up* probléma) nem olyan jelentős (Royer, 1999; Staatz, 1984). Nem véletlen tehát, hogy kérdőíves megkérdezés során általánosságban a *termelők jobban bíznak a saját szervezeteikben*, igaz, paradox módon ez nem mindenhol jár együtt szövetkezetek, illetve más termelői tulajdonú szerződés létrehozásával (Dorgai et al., 2005; Kapronczai et al., 2005; Baranyai, 2010; Takács – Baranyai, 2010; Szabó et al., 2011, Takács et al., 2012).

A bizalom az átalakuló gazdaságú országokban konkrét gazdasági tényezővé vált, hiszen ezekben az országokban sokszor nem működik elég hatékonyan a jogrendszer, például a szerződések kikényszerítésének igen nagyok a költségei. Ennek megfelelően a termelői tulajdonú szervezetek sikerességének vagy bukásának egyik oka lehet például, hogy a tagok mennyire bíznak a szövetkezetet, termelői csoportot stb. létrehozó alapítókban, illetve működtető vezetőkben.<sup>27</sup>

### ÖSSZEFOGLALÁS HELYETT: AZ ÚN. ALTERNATÍV SZERVEZETI MEGOLDÁSOK LEHETŐSÉGEI ÉS FELTÉTELEI

*Van-e valami korlátja az előzőekben elemzett szövetkezeti előnyöknek, különösen pedig a tranzakciós költségek csökkentésének az élelmiszer-gazdaságban most zajló folyamatok fényében?*

<sup>26</sup> A bizalom kérdését, s a termelői szervezetekben játszott szerepét annyira fontosnak tartom, hogy a továbbiakban, beleértve a most futó OTKA (K105730) témát, kiemelten foglalkozom vele.

<sup>27</sup> A többször sikeres esettanulmányként idézett, az országban elsőként állandó TÉSZ-minősítést kapott mórakalmi Mórakert Szövetkezet 1995 és 2007 közötti egyedülálló teljesítményének (létszám, forgalom alakulása stb.) alapja például a fent említett bizalom töretlen megléte volt.

Mindenekelőtt fontos hangsúlyozni, hogy a differenciált, azaz megkülönböztetett, márkázott termékekkel rendelkező piacon a szövetkezeteknek szükségük van pótlólagos kockázatviselő tőkére, hogy versenyezni tudjanak. Utóbbi biztosítása azonban talán a legnehezebb feladat, tekintettel a klasszikus modell pénzügyi struktúrájára és tőkevonzó képességére. Bizonyos esetekben, ahogy arra már *Ihrig* kapcsán is utaltunk, elképzelhető, hogy koordinációs problémák megoldására egyes termelői szervezetek nem szövetkezeti, hanem más (alternatív) formában jönnek létre.<sup>28</sup>

Ezek után felmerül a kérdés: *milyen körülmények között jobb egy másik szervezeti formát (rt., kft. stb.) választani*, annak ellenére, hogy a szövetkezetek általában csökkentik az egy termelőre, illetve ügyletre jutó tranzakciós költségeket és képesek az ún. „hold-up” probléma bizonyos aspektusainak megoldására.

A méretek növekedésével s a piaci verseny fokozódásával a demokratikus döntéshozási mechanizmus (egy tag – egy szavazat) egyre problémásabbá és rugalmatlanná válik (*Hendrikse – Veerman, 2001b*), különösen ha a tagság egyre heterogénebb, így a belső szervezési költségek is egyre nagyobbak lesznek (*Harte, 1997*).

A nagyobb hozzáadott értékű tevékenység során a gazdálkodónak mérlegelnie kell, hogy a saját gazdaságába fektessen be vagy a szövetkezetbe, azaz a *további vertikális integrációt megvalósító pótlólagos befektetések versenyeznek a saját gazdaságba való beruházásokkal*. Ehhez járul még hozzá, hogy a tagsági kontroll (alapvető) elve alapján a *feltételek gyakran meglehetősen kedvezőtlenek a külső befektetők számára*. Ennek megfelelően a második „hold-up” probléma megoldása nehezen képzelhető el szövetkezeti formában, a szervezetnek át kell alakulnia, például gazdasági tár-

sasággá. Az ír tejszövetkezetek például a tőzsdén igyekeznek a szükséges pótlólagos tőkét biztosítani.

Összességében megállapítható tehát, hogy a *szövetkezeteknek jelentős szerepük lehet, amikor egy piac nem működik megfelelően* (tehát például nem képes a keresletet és a kínálatot egyensúlyba hozni), különösen gyorsan romló termékek, mint például tej és zöldség-gyümölcs esetében, valamint amikor a piac nem telített. Amikor tehát a piaci mechanizmus jól működik és a tranzakciós költségek nem igazán nagyok a belső szervezési költségekhez képest, akkor a vertikális integráció és a szövetkezeti forma nem bír olyan nagy vonzerővel, mint az előző esetben (*Harte, 1997*).

*Hendrikse és Veerman (2001a) szerint tehát amikor a piac differenciált és meglehetősen nagy pótlólagos befektetések szükségesek, akkor nem a szövetkezeti forma a legmegfelelőbb*. A szerzők olyan irányítási struktúrát, például termelői egyesületet, beszállítói vállalatokat tartanak megfelelőnek, amelyekben a tagoknak (gazdálkodóknak) *sokkal kevesebb döntési jogkörük van*. Más szerzők, például *Sykuta és Cook (2001)* szerint *alternatív szervezeti formák* jönnek létre, ahol (szövetkezeti) részjegyek, üzletrészek átruházhatók, illetve a *gazdálkodás eredményességével összefüggően legalább bizonyos típusú értékpapírok árfolyama ingadozhat*, mint a részvények esetében.

Empirikus kutatások sajnos nem elég gyakoriak ezen a területen, s azok is néhol ellentétes eredményeket mutatnak, így *nem igazolták egyértelműen, de nem is vetették el a szövetkezetek létjogosultságát a jövőre nézve*.

A fent hivatkozott, szigorúan vett gazdasági aspektusok mellett, a nem gazdasági okok közül *lényeges kérdés lehet a bizalom témaköre*. A szövetkezetek egyik előnye klasszikusan a tagok között meglévő infor-

<sup>28</sup> Például az EU-ban nagyon elterjedt TЭСZ-ek („producers’ organisations”) és termelői csoportok („producers’ groups”) létrejöhetnek kft. formában is, bár többségük szövetkezet.



mális kapcsolat, valamint a szövetkezetben több vonatkozásban (pl.: tag és menedzsment között, tagok egymással szemben stb.) értelmezhető bizalom megléte. Abban az esetben, *ha ezek nem megfelelő szintűek*, akkor az irányítási struktúra szempontjából *egyszerűbb és olcsóbb a gazdasági társasági forma, illetve az egyszerűbb,*

*esetenként nem „hivatalos” együttműködési formák alkalmazása.*

Bízom benne, hogy a tanulmány néhány gondolata képes hozzájárulni a szövetkezetek gazdasági lényege, illetve integrációs szerepe körül uralkodó félreértések eloszlatásához.

## FORRÁSMUNKÁK JEGYZÉKE

- (1) Bakucs L. Z. – Fertő I. – Szabó G. G. (2008): The Impact of Trust on Co-operative Membership Performance and Satisfaction in the Hungarian Horticulture. In: Csáki Cs. – Forgács Cs. (szerk.): Agricultural Economics and Transition: “What was expected, what we observed, the lessons learned”. Studies on the Agricultural and Food Sector in Central and Eastern Europe Vol. 44. Leibniz Insitute für Agrarentwicklung in Mittel and Osteurope, Halle, 382-392. pp. – (2) Baranyai Zs. (2010): Az együttműködés elméleti és gyakorlati kérdései a magyar mezőgazdasági géphasználásban. Doktori (PhD) értekezés. Szent István Egyetem Gazdálkodás és Szervezéstudományok Doktori Iskola, Gödöllő – (3) Barton, D. G. (1989a): What is a Cooperative? In: Cobia, D. W. (ed.): Cooperatives in Agriculture. Prentice-Hall, Inc. New Jersey, Chapter 1, 1-20. pp. – (4) Barton, D. G. (1989b): Principles. In: Cobia, D. W. (ed.): Cooperatives in Agriculture. Prentice-Hall, Inc. New Jersey, Chapter 2, 21-34. pp. – (5) Bekkum, O. F. van – Dijk, G. van (ed.) (1997): Agricultural Cooperatives in the European Union. Van Gorcum, Assen – (6) Cook, M. L. (1995): The Future of U.S. Agricultural Cooperatives: A Neo-Institutional Approach. American Journal of Agricultural Economics, vol. 77, 1153-1159. pp. – (7) Cook, M. L. – Chaddad, F. (2004): Redesigning Cooperative Boundaries: the Emergence of New Models. American Journal of Agricultural Economics 86(5): 1249-1253. pp. – (8) Dijk, G. van (1994/1995): Többszöri szóbeli közlés: interjúk és konzultációk. Wageningen, 1994. augusztus – 1995. május – (9) Dijk, G. van (1997): Implementing the Sixth Reason for Co-operation: New Generation Co-operatives in Agribusiness. In Nilsson, J. – Dijk, G. van (eds.): Strategies and Structures in the Agro-food Industries. Van Gorcum, Assen, 94-109. pp. – (10) Dorgai L. (szerk.) (2005): Termelői szerveződések, termelői csoportok a mezőgazdaságban. Agrárgazdasági Tanulmányok, No. 4., AKII – (11) Dudás Gy. (2009): A termelői értékesítő szervezetek (TÉSZ) lehetőségei a zöldség-gyümölcs termelők koordinálásában a ZÖLD-TERMÉK szövetkezet példáján keresztül. Doktori (PhD) értekezés. Szent István Egyetem Gazdálkodás és Szervezéstudományok Doktori Iskola, Gödöllő, 1-189. pp. – (12) EUROLAN (2005): Szabó G. (téma-vezető) – Fehér A. – Baranyi B. – Szabó G. G. – Katonáné Kovács J. – Tikász J. – Fűrj Z.: EUROLAN Project (EU 5. keretprogram, szerz. QLK5-CT-2002-02346): “Strengthening the Multifunctional Use of European Land: Coping with Marginalisation.” Case Study – Hungary. University of Debrecen, Debrecen, August 2005, 1-41. pp. (kézirat) – (13) Fertő I. (1996): Vertikális koordináció a mezőgazdaságban. Közgazdasági Szemle, vol. 43. No. 11., 957-971. pp. – (14) Forgács Cs. (2006): Leadership and the importance of social capital in the transition of cooperatives. A case study of two cooperatives. Studies in Agricultural Economics, No. 105., 23-38. pp. – (15) Galbraith, J. K. (1963): American Capitalism. The Concept of Countervailing Power. Penguin Books in association with Hamish Hamilton. (First published in the U.S.A. 1952) – (16) Hakelius, K. (1996): Cooperative Values – Farmers’ Cooperatives in the Minds of the Farmers. Swedish University of Agricultural Sciences, Uppsala, Dissertations 23. – (17) Hansen, M. H. – Morrow, J.R. J. L. – Batista, J. C. (2002): The Impact of trust on cooperative member retention, performance and satisfaction: an exploratory study. International Food and Agribusiness Management Review, vol. 5, 41-59. pp. – (18) Harte, N. L. (1997): Creeping Privatisation of Irish Cooperatives: A Transaction Cost Explanation. In: Nilsson, J. – Dijk, G. van (ed.): Strategies and Structures in the Agri-Food Industries. van Gorcum, Assen, 31-53. pp. – (19) ICA (1995): The International Co-operative Alliance Statement on Co-operative Identity. Review of International Co-operation, vol. 3., 3-4. pp. (Interneten megtalálható angol nyelvű verzió: Statement on the Co-operative Identity: Cooperative Principles for the 21<sup>st</sup> Century. <http://www.ica.coop/>)

ica.coop/ica/info/enprinciples.html based on ICA News, No. 5/6, 1995) – (20) Ihrig K. (1929a): Budapest szövetkezetei 1926-ban. Statisztikai Közlemények, Budapest – (21) Ihrig K. (1929b): Szövetkezetek. Magyar Szemle Társaság, Budapest – (22) Ihrig K. (1937): A szövetkezetek a közgazdaságban. A szerző magánkiadása, Budapest – (23) Ihrig K. (1968): A szövetkezeti koncentráció problémái a nyugat-európai országokban. Válogatott részek Ihrig Károly dokumentációs összeállításából. Szerk.: Mészáros S. Szövetkezeti Kutató Intézet, Budapest – (24) James, H. S. JR. – Sykuta, M. E. (2005): Property Right and Organizational Characteristics of Producer-Owned Firms and Organizational Trust. *Annals of Public and Cooperative Economics*, vol. 76: 2, 545-580. pp. – (25) Kapronczai I. (szerk.) – Korondiné Dobolyi E. – Kovács H. – Kürti A. – Varga E. – Vágó Sz. (2005): A mezőgazdasági termelők alkalmazkodóképességének jellemzői (Gazdálkodói válaszok időszériú kérdésekre). *Agrárgazdasági Tanulmányok*, AKI 6. sz., 1-197. pp. – (26) Laczó F. (1994): Marketing szövetkezetek működési elvei az Európai Unió tagállamaiban. *Szövetkezés*, 15. évf. 1-2. sz., 95-114. pp. – (27) Lehota J. (2000): A piaci intézményrendszer, szervezetek szerepe és funkciói. *Élelmiszermarketing-tudomány*, 2. sz., 3-11. pp. – (28) Lehota J. (2001): Vertikális koordináció és szerződéses kapcsolatok a búzavertikumban. *Marketing és Menedzsment*, 5-6. sz., 45-51. pp. – (29) Lehota J. (2010): Lektor vélemény Szabó G. G.: A szövetkezetek az élelmiszergazdaságban. *Gondolatok az ún. előmozdító típusú szövetkezés gazdasági lényegéről és integrációs jelentőségéről* című könyv kéziratáról. Gödöllő, 2010. augusztus 9., 1-5. pp. – (30) Menard, C. (2007): Cooperatives: Hierarchies or Hybrids? In: Karantinis, K. – Nilsson, J. (ed.): *Vertical Markets and Cooperative Hierarchies*. Springer, Dordrecht, The Netherlands, 1-17. pp. – (31) Meulenbergh, M. T. G. (1997): Evolution of agricultural marketing institutions: a channel approach. In: Wierenga, B. – van Tilburg, A. – Grunert, K. – Steenkamp, J-B. E. M. – Wedel, M. (ed.): *Agricultural Marketing and Consumer Behavior in a Changing World*. Boston/London/Dordrecht: Kluwer Academic Publishers, 95-108. pp. – (32) NCR (1993): *Agricultural and Horticultural Co-operatives in the Netherlands*. Nationale Coöperatieve Raad voor land- en tuinbouw, Rijswijk, July 1993 – (33) Nilsson, J. (1997): *New Generation Farmer Co-ops*. *Review of International Co-operation*, vol. 90 No.1, 32-38. pp. – (34) Nilsson, J. (1998): *The Emergence of New Organisational Models for Agricultural Co-operatives*. *Swedish Journal of Agricultural Research*, vol. 28, 39-47. pp. – (35) Nilsson, J. – Hendrikse, G. (2009): *Gemeinschaft and Gesellschaft in Cooperatives*. Erasmus Research Institute of Management Report Series Research in Management. ERS-2009-059-ORG, 1-15. pp. – (36) Ollila, P. (1994): *Farmers' cooperatives as Market Coordinating Institutions*. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 65, 81-102. pp. – (37) Røkholt, P. O. (1999): *Strengths and weaknesses of the co-operative form; A Matter of Perspective and Opinion*. Paper presented at the ICA International Research Conference, Quebec, 28-29 August 1999 – (38) Sárándi I. (1986): *A mezőgazdasági termékforgalom joga*. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest – (39) Spear, R. (1999): *The Co-operative Advantage*. "ICA European Research Conference on Continuity, Transition and Renewal: New Trends in European Cooperation". Weimar, October, 1999 (Kézirat) 1-12. pp. – (40) Stiglitz, J. E. (2009): *Moving beyond market fundamentalism to a more balanced economy*. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 80 (3), 345-360. pp. – (41) Sykuta, M. E. – Cook, M. L. (2001): *A New Institutional Economics Approach to Contracts and Cooperatives*. *American Journal of Agricultural Economics*, vol. 83, 1273-1279. pp. – (42) Szabó G. G. (1993): *Titokzatos-e a szövetkezeti lényeg? (Az Ihrig-féle alapelvek ma)*. *Szövetkezés*, 14. évf. 1. sz., 25-35. pp. – (43) Szabó G. G. (1996): *A szövetkezés gazdasági lényege Ihrig Károly elméletében, valamint a dán és a holland élelmiszer-gazdaságban*. Kandidátusi értekezés, Budapest–Kaposvár – (44) Szabó G. G. (2000): *A szövetkezeti vertikális integráció lehetőségei a magyar élelmiszer-gazdaságban*. *Szövetkezés*, 21. évf. 1-2. sz., 30-42. pp. – (45) Szabó G. G. (2002): *A szövetkezeti vertikális integráció fejlődése az élelmiszer-gazdaságban*. *Közgazdasági Szemle*, 49. évf. 3. sz., 235-250. pp. – (46) Szabó G. G. (2010): *The Importance and Role of Trust in Agricultural Marketing Co-Operatives*. *Studies in Agricultural Economics*, No. 112, MTA – AKI, Budapest, 5-22. pp. – (47) Szabó G. G. (2011): *Szövetkezetek az élelmiszer-gazdaságban: Gondolatok az ún. előmozdító típusú szövetkezés gazdasági lényegéről és integrációs jelentőségéről*. *Agroinform Kiadó*, Budapest, 255 p. (ISBN:978-963-502-928-0) – (48) Szabó G. G. – Baranyai Zs – Takács I. (2011): *The Importance and Role of Trust in Agricultural Co-operation – Some Empirical Experiences from Hungary*. In: *EAAE 2011 Congress: Change and Uncertainty – Challenges for Agriculture, Food and Natural Resources*. Zurich, Svájc, 08.30. 2011. – 02.09. 2011. Zurich: ETH, 1-13. pp. Paper

139. (Letölthető: [http://ageconsearch.umn.edu/bitstream/116068/2/Szabo\\_Gabor\\_139.pdf](http://ageconsearch.umn.edu/bitstream/116068/2/Szabo_Gabor_139.pdf)) – (49) Takács I. – Baranyai Zs. (2010): Role of trust in cooperation of farmers from the aspect of new institutional economics. *Annals of the Polish Association of Agricultural and Agribusiness Economists* 12: (6) 179-184. pp. – (50) Takács I. – Takácsné György K. – Baranyai Zs. (2012): The role of trust in cooperation between farmers - the outcomes of a survey in Békés county. *Apstract - Applied Studies in Agribusiness and Commerce* 6:(5) 105-114. pp.

# Az agrártermelés értékesítési láncai Magyarországon és Erdélyben 1945 előtt

HUNYADI ATTILA GÁBOR

**Kulcsszavak:** érdekképviseleti szervezetek, gazdasági-társadalmi modernizáció, vidék- és régiófejlesztés, szövetkezeti hálózatok, közösségi gazdálkodás.

## ÖSSZEFOGLALÓ MEGÁLLAPÍTÁSOK, KÖVETKEZTETÉSEK, JAVASLATOK

A nyugat-európai szövetkezeti modellek sajátos módon adoptált és adaptált formákban, típusokban honosítottak meg Kelet-Közép-Európa államaiban, így Magyarországon, majd Erdélyben is, mely 1918–20 között Románia részévé vált. Tanulmányunk néhány kutatás-módszertani kérdés mentén a magyar országos szövetkezeti intézmények kialakulását és modernizációban betöltött szerepét vizsgálja föl, kitérve olyan regionális szervezetekre is, amelyek központi szövetkezeti, valamint közgazdasági-minisztériumi kezdeményezésre alakultak meg egy gazdaságilag fejletlenebb régió modernizálása céljából, az ún. erdélyrészi (székelyföldi) régiófejlesztési akció keretében 100 évvel ezelőtt. Javaslatunk, hogy a gazdag múltú és sikeresnek bizonyult, ám sajnos 1945 után elsorvasztott polgári szövetkezeti mozgalmunk jelentőségét a mai szempontok, prioritások szerint inter- és multidiszciplinárisan közelítse meg a gazdaságtörténet, hiszen számos tanulság és máig hasznosítható következtetés vonható le a szövetkezeti mozgalom (intézmény- és ideológiatörténetének) megismeréséből. Elsősorban a szövetkezeti mozgalom gazdasági funkcióját tekintve az országos kiterjedésű szövetkezeti agrárértékesítő láncok, hálózatok versenyképessége, exportképessége, többletjövedelmeket generáló képessége figyelemreméltó. Másodsorban pedig társadalmi funkcióját tekintve az államháztartási bevételeket növelő, közjavakat és szolgáltatásokat, munkahelyeket létrehozó funkciója miatt tekinthető jelentősnek és fontosnak az 1885–1945 között működött polgári szövetkezeti intézményrendszer, mely ezáltal a mezőgazdaság- és vidékfejlesztés, illetve a szociálpolitika fontos pillérévé vált.

## BEVEZETÉS

A szövetkezeti mozgalom olyan hierarchikus (vertikális) és hálózati (horizontális) rendszer megvalósulása, amely egyetemes ideológia (alapértékek, irányelvek) mentén saját intézményeket hoz létre, s mely saját humán- és gazdasági erőforrásokkal rendelkezik, gazdálkodik. Más rendszerektől való különbözősége többek között a sajátos egyetemes szövetkezeti értékrend szerinti eredményelosztás (visszatérítés, önköltségi árszint), (demokratikus) döntéshozatal (ön-

kormányzat) és a közösség (*stakeholderek*) iránti felelősség (nyitott tagság, jóléti-kulturális célok alapszabályszerű támogatása a többletből, tartalékképzés, közjavak létrehozása-fenntartása), szolidaritás gyakorlása (hálózati együttműködés, kiegyenlítés), piaci ellensúlyozó erő, érdekképviselet-érdekvédelem megvalósítása.

Tanulmányomban a kiemelt sajátosságok kidomborításával ismertetem a magyarországi országos szövetkezeti intézmények kialakulását, működését, élettartamát

1875-től 1945/48-ig. Vezérfonalként az EU-15 tagállamait bemutató kötet (*Hajós, 2000*) szerkezetét igyekszem követni, hogy a magyar országprofil ide illeszkedjék. Történeti visszatekintésben *Gyimesi Sándor (1965)*, *Horváth (1926)*, közép-európai összehasonlításban *Bruckmüller (1977)*, *Lorenz (2006)*, *Hunyadi (2006, 2012)*. A szocializmus-korabeli és 1989 utáni agrárpolitikai változásokat, illetve az EU-s szövetkezeti kortárs modelleket agrárközgazdászok *Labay Attila (1998)*, *Szabó G. Gábor (2011)*, valamint interdiszciplináris kutatások korábban feldolgozták (*Csetri et al., 2007*).

A dolgozat első részében tényszerűen ismertetem az országos szövetkezeti intézmények struktúráját és területi szervezeteinek jellemzőit, taglétszámát, a tanulmány második részében pedig bemutatom azokat az állami-minisztériumi modernizációs programokat, amelyek gazdasági növekedést generáltak és társadalmi jóléti intézményeket, közjavakat hoztak létre és tartottak fenn az átlag fejlettségi szint alattként számon tartott területeken, vidékeken.

### ORSZÁGOS SZÖVETKEZETI INTÉZMÉNYEK KIALAKULÁSA ÉS MŰKÖDÉSE ÁGAZATI BONTÁSBAN

A magyar szövetkezeti törvények és jogszabályok történetét nem érinti a tanulmány, ugyanis az elmúlt évtizedben több szakmunka jelent meg e témában (pl. *Fekete, 2009*). Említésre kerülnek viszont azok az érdekképviseleti szervezetek és személyiségek, amelyeknek és akiknek köszönhetően a szövetkezeti gondolat meghonosodott magyar nyelvterületen, amelyek a magyar törvényhozásban és kormányzatban a szövetkezeteket, szövetkezeti mozgalmat „közjö-emeltyűként”, közjavakat létrehozó és fenntartó szociálpolitikai és gazdasági modernizációs intézményként fogadtatták el és személyesen, szervezetileg közreműködtek a mozgalomban támogatókként.

### JELZÁLOGINTÉZETEK ÉS KÖZPONTI SZÖVETKEZETI HITELINTÉZMÉNYEK

A *Magyar Földhitelintézet (1862)* a nagybirtokosok, az 1879. évi XXXIX. tc. alapján megalakult *Kisbirtokosok Országos Földhitelintézete* pedig a középbirtokosok jelzálogintézeteként működött. A Kisbirtokosok Földhitelintézetének alapszabályszerű feladata volt (lett volna) egy országos kiterjedésű szövetkezeti hitelegyleti, előlegyleti hálózat megszervezése, e célkitűzés azonban nem valósult meg.

Bár a Kereskedelmi törvény XI. címe a szövetkezetekről már 1875-től jogszabályozta a kérdést, az ország mezőgazdaságának és vidéki lakosságának bizonyos válságjelei bírták rá a társadalmat és az intézményeket a szövetkezetek mozgalomjellegű támogatására.

A kisbirtokosoknak sokkal kedvezőbb személyi hitelezés intézményesítésének érdekét a magyar országgyűlésben, a képviselőházban *Apponyi Albert* gróf, *Károlyi Sándor* gróf képviselte, sürgetve a Raiffeisen vagy a francia „*crédit agricole*” típusú vidéki hitelszövetkezetek alakulásának szabályozását, intézményes irányításának megoldását. Ugyanezt a kérdést szorgalmazta szervezetileg az OMGE német alpmunkák (*Raiffeisen: Die Darlehenskassen...*) fordítatásával (*Pólya, 1883; Raiffeisen, 1885*) és gazdakongresszusainak jegyzőkönyvei, határozatai által (Székesfehérvár, 1879, Budapest 1885, 1899). Később az 1896-ban alakult *Magyar Gazdaszövetség*, vidéki intézmények közül pedig az Erdélyi Szász Mezőgazdasági Egylet, az Erdélyi Gazdasági Egylet és az EMKE támogatta, vállalta a szövetkezeti propagandát. Az eszmetervezés viszont nem lett volna elegendő, ha a szövetkezetek tőkésítését alapítványi üzletrészeket jegyző támogatókként az ügy mellé nem állnak a közjogi és közigazgatási intézmények, pénzintézetek.

Ezzel a mai nyelven befektetői társasághoz hasonló alapítványi üzletrészes kate-

góriaként létrejövő támogatási formával sikerült finanszírozni az 1886-ban Pest megye közreműködésével (közgyűlési határozat, üzletrészjegyzés), gróf Károlyi Sándor személyes koordinálásával és a Pesti Hazai Első Takarékpénztár vezetőségének személyes közreműködésével, továbbá a Takarékpénztár alapítványi üzletrészes támogatásával a *Pestmegyei Hitelszövetkezet* indulását, amely 5 évvel később túllépte a megye határait, s 1891-ben országos, regionális (pl. erdélyi) szervező- és propaganda-munkát is vállalt. Miután pedig 1894-ben a Pestmegyei Hitelszövetkezet átalakult a *Hazai Hitelszövetkezetek Központi Hitelintézetévé*, az országos méretű szervezés felerősödött, és a központ két vidéki értekezletet is tartott, előbb Pozsonyban (1894), majd a következő évben Marosvásárhelyen (1895). A Hazai Hitelszövetkezetek Központi Hitelintézete 1898. év decemberéig, az Országos Központi Hitelszövetkezet (a továbbiakban OKH) létrehozásáig, Magyarországon összesen 465 hitelszövetkezetet alapított, 102 000 tagot toborozva.

1899-ben még 712, 1908-ban már 2096, 1915-ben 2441 hitelszövetkezet működött Magyarországon, a szövetségi tagok száma 1899-ben 141 623, 1908-ban 551 514, 1915-ben 661 232 volt. 1900–1913 között az OKH tagszövetkezeteinek száma 964-ről 2425-re, a taglétszáma 193 ezer tagról 693 ezerre emelkedett.

### **Az államkincstár és a magántőke részvétele befektetői minőségben a szövetségi központok tőkésítésében**

A mezőgazdasági és ipari hitelszövetkezetekről szóló 1898-i XXIII. törvénycikk alapján létrehozott OKH tőkésítésében az államkincstár (1 millió korona értékű alapítványi üzletrész jegyzése) mellett magánpénzüzetek is részt vettek: a Pesti Hazai Első (*Gyimesi, 1965, 651. o.*) Takarékpénztár (400 ezer), a Magyar Földhitelintézet 200 ezer, a Magyar Általános Hitelbank és a Ma-

gyar Ipar- és Kereskedelmi Bank 100-100 ezer alapítványi üzletrésztőke jegyzésével. Ugyancsak ebben az évtizedben alakult meg a Magyar Gazdaszövetség 1896-ban, amelynek égisze alatt, 1898 januárjában a „Hangya”, a Magyar Gazdaszövetség Fogyasztási, Termelő és Értékesítő Szövetkezete, az ország fogyasztási szövetkezeteinek központja jött létre, mindkettő gróf Károlyi Sándor elnöklétével. Az 1000 koronás alapítványi üzletrészek egyszeres, a 200 korona értékű rendes üzletrészek ötszörös felelősségűek voltak (*Gyimesi, 1965, 641. o.*).

1911-ben ezen ún. altruista (önköltségi elven működő) intézetek az 1898-as alapítású OKH-val közösen, kincstári hozzájárulással (részvényjegyzéssel) megalakították az Altruista Bankot (Magyar Földhitelintézetek Országos Szövetsége).

### **FOGYASZTÁSI, TERMELŐ ÉS ÉRTÉKESÍTŐ SZÖVETKEZETI ÁGAZAT**

A Hangya után egy évvel, 1899 februárjában alakult meg a *Keresztény Szövetkezetek Központja*, amely 1917-ben, a Hangyával való fúziója évében 285 köteléki szövetkezetet tömörített.

1900–1913 között a Hangya központ tagszövetkezeteinek száma 122-ről 1251-re, taglétszáma 22 ezer tagról 189 ezerre emelkedett (1911-ben jött létre az ezredik Hangya szövetkezet). Az I. világháború kitörésekor 1276 szövetkezet működött közel 200 ezer taggal.

Amint hivatalos cégneve is jelezte, s gróf Károlyi Sándor elmélete és javaslatai szerint is, a Hangya központ nem korlátozódott célkitűzéseiben csupán a vidék fogyasztási cikkekkel való ellátására, hanem első pillanattól kezdve a háztartási cikkek, élelmiszertermékek mellett a mezőgazdasági termeléshez szükséges eszközök, vetőmagok, mai nyelven inputok terjesztését is célul tűzte ki, valamint a mezőgazdasági termékek értékesítésének, feldolgozásának megszervezését is vállalta. Ennek megfelelően alakultak meg

a központi értékesítési főosztály irányítása alatt az értékesítési szakosztályok a vidéki-községi szövetkezeteknél, később pedig a Hangya szolgáltató és termelő-feldolgozó üzemei: a „Fructus” Gyümölcserértékesítő és Szeszfőző Szövetkezetek Központja (1917), a Futura (1919) és a Hangya Ipar Rt. Ezekről részletesebben az alábbiakban, az értékesítési hálózat ismertetésénél szólok.

### **Értékesítés és feldolgozás a szövetkezeti hálózatban**

Az 1888-ban alapított Magyar Gazdák Hadseregellátó Szövetkezete 1891-ben az OMGE égisze alatt átalakult Magyar Mezőgazdák Szövetkezetévé. *A beszerző és értékesítő szövetkezet gabonaértékesítéssel foglalkozott*, s elsősorban a nagybirtokosok terményeit forgalmazta, 1934-ben 6514 tagja volt, érdekltségébe tartozott a Magyar Mezőgazdák Termelő Rt., s tekintélyes kvótával vett részt a magyar *borexportban*.

A kisbirtokosokra kiterjedő szövetkezeti értékesítés, az OKH és Hangya alapszabályai és cégneve értelmében, a hitelszövetkezetek és kisebb részt a helyi fogyasztási szövetkezetek mellett szerveződött meg. Az OKH községi hitelszövetkezetei ún. szakcsoportokat hoztak létre, a hitelszövetkezet cége alatt működtek és csak belkezelésüket végezték saját címük alatt. Az 1890-es évek gabonakrízise (alacsony gabonaárak) miatt, az 1899-es gazdakongresszus követelésére vette kezdetét ezek után a gabonaraktárak létesítése is szakosztályok vagy szakcsoportok keretében.

### **Raktárszövetkezetek**

Az állam a raktárak építési költségeinek öthatod részét vállalta át, a maradékot a hitelszövetkezet viselte. A raktárszövetkezet az OKH gabonahitel-keretéből ezután az érték 75%-a erejéig kamatozó előleget nyújtott tagjainak. 1914-ben 48 raktárszövetkezet működött az országban (erről lásd bővebben *Pártos – Szilágyi, 1935*).

Az OKH emellett a gyümölcs- és vete-

ményértékesítést, feldolgozást szorgalmazta (ilyen szakosztályt nyitott Déván 1900-ban), a zöldségtermelést és értékesítést (Makó), Kolozsváron 1901-ben baromfiértékesítő, Kunagótán csirkefeldolgozó és értékesítő szakosztályt állított fel.

A borértékesítés végett pinceszövetkezetek jöttek létre: az 1914-ig alakultak közül négy bizonyult életképesnek.

A Hangya szövetkezet, a fogyasztási hálózat megerősítése után, előbb bizományosként működött tagjai számára, majd 1911-ben állította fel értékesítési szakosztályát központjában. A legkülönbözőbb termékek – állat, gyümölcs, méz, gyógynövények – értékesítésével is foglalkozott. Az országban köteléken kívül is alakultak értékesítő szövetkezetek, például a pécskaiak gabonaértékesítő szövetkezete (*Gyimesi, 1965, 632. o.*).

A helyi értékesítő szövetkezetek – részben a Raiffeisen-elveknek is megfelelően – a helyi hitelszövetkezet vagy takarékpénztár érdekltségei voltak. A századforduló táján a Magyar Gazdák Vásárcsarnokellátó Szövetkezete kirendeltségei, helyi fiókjai szervezésében vagy a Hangya, a Gazdaszövetség ösztönzésére ugyanakkor az ország számos szegletéből, például Maros-Torda megyéből vasúton szállítottak tojást is a fővárosba vagy exportra (Németországba).

Összesítve 1914-ben az országban 44 mezőgazdasági, termény-, gyümölcs- és borértékesítő szövetkezet volt 9310 taggal, ezek nagy része is közép- és nagybirtokos volt.

A fogyasztási szövetkezetek tagjai által leszerződött áruinak értékesítésére vonatkozó adatok nagyobb volument mutatnak: 1914-ben 1,652 millió korona értéket tett ki ugyanis az így értékesített „tagoktól származó áruk” értéke (*Gyimesi, 1965, 632. o.*).

### **Befektetési társaságként, szövetkezeti rt.-ként működtetett vertikumok**

A magyar központi szövetkezeti értékesítő szerv a „Futura” Szövetkezeti Központok

*Áruforgalmi Részvénytársasága* lett, amelyet az Országos Központi Hitelszövetkezet és a Hangya Központ létesítettek 1919-ben azzal a céllal, hogy a szövetkezetekbe tömörült gazdáknak centrális szervezetük legyen a mezőgazdasági termények minél előnyösebb értékesítésére, a szövetkezeti terményértékesítő hálózat országos kiépítésére, a termelők értékesítési érdekeinek messzemenő védelmére, az agrárexportba való bekapcsolódásra, legfőképpen pedig az árszabályozás feladatának teljesítésére.

Központi értékesítő szervként a Futura a következőkre törekedett: a mezőgazdasági termények minél előnyösebb értékesítésére, a szövetkezeti terményértékesítő hálózat országos kiépítésére, a termelők értékesítési érdekeinek védelmére, az agrárexportba való bekapcsolódásra, általában az árszabályozásra.

A Futura üzleti tevékenysége a búza, rozs, árpa, zab, tengeri, olajmag és hüvelyesek értékesítésére terjedt ki, gyapjúosztálya a gazdák gyapjúkészletének értékesítésén kívül a budapesti gyapjúaukciókat is vezette. Gyapjúforgalma az országos terméknek mintegy 35%-át ölelte fel 1934-ben. Bizományi osztálya a magvak bizományi értékesítésével foglalkozott, a takarmány-szükséglet előnyös beszerzését oldotta meg. Üzleti ellenőrzése és irányítása mellett működött a Mezőgazdasági Termelők Egyesült Szövetkezete, amely a burgonya, hagyma és paprika belföldi értékesítésével, valamint kivitelével foglalkozott. Érdekeltségéhez tartozott a Nostra Általános Árúközraktárak és Kereskedelmi Rt., Csornán, Baján és Kaposváron közraktári üzeimei működtek. Termékfeldolgozó üzemekként említendők még a következők: az Olajmag-értékesítő Szövetkezet, mely a lenolajmag-termelők termékeit a magyar-német kormányközi megállapodás konjunkturnája idején értékesítette, továbbá az OKH Komlótermelő és Értékesítő Szövetkezete, az OKH Lentermelő és Értékesítő Szövetkezet, valamint a Hangya Ipar Rt.

A második világháború előestéjén pedig már 50 szövetkezeti üzem és 26 vidéki ki-  
rendeltségi raktár állt a Hangya hálózat és a magyar társadalom szolgálatában.

### **Szolgáltatások: biztosító szövetkezetek**

Tordaszentlászlón, Erdélyben alakult meg 1892-ben az első falusi Állatbiztosító Szövetkezet, 1898-ban alakult meg a *Magyar Kölcsönös Állatbiztosító Társaság mint szövetkezet*, 1899-ben pedig a *Gazdák Biztosító Szövetkezete* alakult meg és kezdte el tevékenységét az Országos Magyar Gazdasági Egyesület (a továbbiakban OMGE) kezdeményezésére. A *Gazdák Biztosító Szövetkezete* (GBSz) ugyancsak Károlyi Sándor gróf és a nagybirtokosok ún. agrárius csoportja kezdeményezésére alakult meg 1899. december 11-én szövetkezeti formában az OMGE és az állam támogatásával, mely utóbb 960 000 koronával lépett az alapítók sorába. Így a szövetkezet igazgatóságába a Földművelésügyi Miniszter egy, az OMGE és az Országos Mezőgazdasági Kamara három-három tagot delegált, a főfelügyelő bizottságba az FM és az OMGE három-három tagot delegált. A biztosítási ügyleteket három nagy: elemi, élet- és jégkár-biztosítási osztály intézte, amelyek biztosítási fajonként további alosztályokra tagolódtak. Érdekeltségei közé került a Transsylvania Biztosító Rt. (Nagyszeben) is, amelyet az erdélyi szászok alapítottak 1868-ban. A GBSz ingatlan-, tűz- és jégkár-biztosítással, életbiztosítással foglalkozott, s csak 1928-tól vette fel az állatbiztosítási ágazatot.

### **Szolgáltatások: érdekképviselői szövetségek, non-lukratív szövetkezetek**

A szövetkezeti központok elsődlegesen az országos kiegyenlítést vállalták, ugyanakkor koordináló szerepet tölthettek be, az ellenőri és tisztviselőkart foglalkoztatták. Emellett kifelé, a közigazgatás és egyéb pia-



ci szereplők irányában érdekképviselőként működtek.

A Hangya országos hálózatát három ellenőri körzetre osztotta, így az ellenőrök 3-4 hetenként rendszeresen meglátogatták a falusi szövetkezeteket.

A központoknak fontos szerepük volt a boltkezelő, könyvelői tanfolyamok szervezésében. Az állami hatóságokkal karöltve szervezték ugyanakkor a tej- és vajmestereket is.

1904-ben (november 6-án) alakult meg a Magyarországi Szövetkezetek Szövetsége, amely a legtöbb magyarországi szövetkezeti köteléket tagjául fogadta el, ideértve a nemzetiségek, szászok, szerbek, horvátok kötelékeit is, valamint a regionális kötelékeket is. Mindegyik szövetkezeti központ több nyelven is szórta nemzetiségi vidékeken alapszabálymintaikat. Magyarországra, akárcsak a Monarchia többi részére is, jellemző volt, hogy a Kereskedelmi törvénynek megfelelően jogszerűen nemzetiségi kötelek is létrejöttek, román, szerb, német nyelvű cégnévvel, belső kommunikációs nyelvvel, könyvvitellet. E nemzetiségi kötelek többnyire a saját nemzetiség pénzüntézeteihez, kulturális és politikai intézményeihez kapcsolódtak, saját nemzetiségi kultúrájukat, iskoláikat támogatták.

### **Az állami részvétel kérdése: intervenció?**

Az állami intervenció, amit akkoriban *szociálpolitikának* neveztek, a *verseny szabályozás* területén és az *esélyegyenlőség* viszonylatában értékelhető.

A modern államnak a közjavak biztosítása, a közigazgatási szerepe mellett gazdasági és oktatási intézmények létrehozásában és fenntartásában van kiemelt funkciója. Egyúttal – még liberális, 19–20. század fordulós környezetben is – a versenyviszonyok szabályozásában és új szolgáltatások, intézmények létrehozása terén léphetett fel konstruktív módon. Társadalmi érdek volt ugyanis a tömeges kivándorlás idő-

szakában a lakosság, vagyis a munkaerő helyben tartása, foglalkoztatási-kereseti lehetőségeinek bővítése, a mezőgazdaság rentabilizálása, amely ugyanakkor nyomon követhető élelmiszerpiacot, hitelkonstrukciókat és támogatási struktúrákat eredményezett az eladdig a modernizációból kimaradt, „elmaradt” vidékeken.

Az állam fellépése a szövetkezeti mozgalom támogatása, koordinálása és moderált tőkeellátása terén tehát e közép- és hosszú távú modernizációs programokkal volt megindokolva, hiszen a szövetkezetek olyan *komplementer* szerepet vállaltak, amely mind az államkincstári bevételek, mind a nagyipari termelés hosszú távú előnyét szolgálták: adóalanyok prosperálásának, létrehozásának vagy legalábbis megmaradásának, szolgáltatások létrehozásának és bővülésének, új fogyasztópiacok megnyitásának a lehetőségét teremtették meg a szövetkezetek az addig a piacgazdaságba, árutermelésbe és áru fogyasztásba be nem lépő társadalmi rétegek, vidékek számára, s tették ezt oly módon, hogy az eladdig monopolhelyzetben lévő ún. „uzsorások” visszaéléseivel szemben a gazdák olyan modern kisintézményt hozhattak létre, amely egyszerre volt helyi és hálózatba integrált – ennek valamennyi előnyével: központ irányából útmutatás, koordináció, de ellenőrzés is, és a központ meg a befektetők irányában felelősség, garanciavállalás is. A helyi szervezetben, a szövetkezetben, gazdaságkörben megvalósulhatott mindaz, ami a korábbi intézménytípusokban – templom, iskola, község – nehezebben vagy másképp valósulhatott meg: az érdekkonvergencia, önkormányzati demokratikus módon, az egy tag – egy szavazat elve mentén, ugyanakkor az önszerveződés elve alapján is, *Raiffeisen* szövegét idézve: „Hilf dir Selbst, so hilf dir Gott”, „Segíts magadon, így Isten is megsegít”. Az önszerveződés viszont csakis kölcsönös alapon sikerülhetett már, s e téren a szövetkezet egyaránt kapcsolódhatott a premodern segélyezési hagyományokhoz

(falutörvények, kaláka) tartalmában, mint a modern kereskedelmi és hitelhálózatokhoz, a modern közigazgatáshoz formájában, szervezettségében.

A szövetkezeti hálózat továbbá lehetővé tette az érdekek és állásfoglalások, valamint a takaréktőkék és hitelkonstrukciók kétirányú forgalmát, országos szinten pedig a kockázatok és költségek megosztását, porlasztását, kiegyenlítését.

Törvényhozásilag az 1883. 8. tc. (uzsotörvény) és a záloglevél-kibocsátást szabályozó 1876. 36. tc. számú ösztönzőnek a szövetkezeti mozgalom számára, akárcsak az 1898. 23. tc., amely az OKH révén a jelzálogkölcsönök szövetkezeti konvertálását vetítette elő, kedvezményeket biztosított a talajjavító kölcsönökről szóló 1889. 30. tc., illetve az 1908. 53. tc. az állattenyésztés fejlesztéséről.

### ÁLLAMI FEJLESZTÉSI PROGRAMOK

A tejszövetkezetek és a földmunkások szövetkezeti megszervezése Földművelésügyi Minisztérium által indított és támogatott akció volt.

A tejszövetkezeti szervezkedést a földművelésügyi kormányzat kezdeményezésére *miniszteri rendelkezés alapján a tejjgazdasági felügyelőségek indították be*, azok szervezték meg a falusi tejszövetkezeteket, s a központi tejfeldolgozó üzemek is állami hozzájárulással létesültek. A szövetkezeti mozgalmat kiemelten támogató miniszterek közül megemlíthendők *Darányi Ignác* (1895–1903; illetve 1906–1910 között) és *György Endre* (1904–1905).

Az ország periferiáján lévő területek komplex fejlesztését tűzték ki célul a Darányi által kezdeményezett és megvalósított ún. akciók. Az 1897-ben induló *hegyvidéki akció*, a Munkácsra kihelyezett miniszteri megbízott irányításával, a minisztériumból kirendelt és külső tisztviselők bevonásával földbérletek alakítását segítette elő, fejlesztette az állattenyésztést, szövetkezetek léte-

sítését bátorította. 1902-ben az erdélyrészi (székelyföldi) m. kir. földművelésügyi minisztériumi kirendeltség kezdte el működését, 1908-ban pedig a felvidéki kirendeltség Zsolnán. 1913-ban már 7 kirendeltség működött: Kolozsvár, Marosvásárhely, Temesvár, Nagyvárad, Zsolna, Munkács, Eperjes központtal.

### A „székelyföldi” minisztériumi kirendeltség szövetkezeti szervezőmunkája

Az FM erdélyrészi kirendeltsége területén, 11 megyében 1911-ig 552 gazdakör jött létre, összesen 28 199 taggal. A mezőgazdaság korszerűsítése érdekében, a gépesítés és intenzív minőségi gazdálkodás meghonosítása céljából az állam a gazdaköröknek a gépek vásárlási értéke 30%-át visszatérítette. A gépek gazdasági teljesítményük függvényében a gépkör közös használatába vagy a tagok egyéni tulajdonába kerültek.

*Államsegéllyel támogatták a gépszínek, trágyatelepek építését, vetőmag- és tenyészállat-akciókat.* A támogatásokat a minisztériumi kirendeltség rendszerint a gépkörökön és szövetkezeteken keresztül bonyolította le. A kirendeltség területén (Maros-Torda, Udvarhely, Csík, Háromszék, illetve Kis-Küküllő, Torda-Aranyos, Alsó-Fehér, Kolozs, Szilágy, Szolnok-Doboka, Brassó megye) az 1911. év végén 287 hitelszövetkezet 986 községben működött.

A kirendeltség programja szerint a hitelszövetkezetek számbeli szaporítása önmagában már nem volt cél, ellenkezőleg, a már meglévő hitelszövetkezeteket kellett megerősíteni és a hitelszövetkezettel még nem rendelkező községeket *üzletkörükbe vonni*. A hitelszövetkezeteknek a kölcsönnyújtás mellett a *más gazdasági ágazatokat és tranzakciókat* is fel kellett vállalniuk. Elsősorban az *állami támogatások közvetítésében* játszottak közre, így például az állattenyésztés fejlesztéséről szóló 1908. évi XLVIII. tc. rendelkezése szerint

a hitelszövetkezeti tagok a tenyészállatok beszerzésére nyújtott kölcsönök után *kamattámogatásban* részesültek.

A fogyasztási szövetkezetek szervezésében a kirendeltség a gazdasági-piaci infrastruktúrális hiányok pótlását tartotta szem előtt, érvényesítve a *szövetkezeti komplementaritás* elvét: „csak ott van azokra (ti. fogyasztási szövetkezetekre) szükség, követezkésképp csak ott van helye a támogatásnak, ahol a megfelelő *bevásárlási helyektől való távolság, a magánkereskedés hiánya, annak elégtelensége, vagy nem megfelelő volta a fogyasztási szövetkezetet szükségessé tette*”. A kirendeltség megyéiben 1911 végén 162 községi fogyasztási szövetkezet működött a Hangya szövetkezet felügyelete és irányítása alatt, az áruellátást pedig a *Hangya nagyenyedi kirendeltsége, központi raktára* biztosította.

*Tejszövetkezetek* alakítását csak olyan helységeket támogatta a kirendeltség, ahol *nagyobb mennyiségű tejfölösleg* volt, és amelynek értékesítése szövetkezeti úton várhatóan gazdaságosabbá vált. 1911 végén Maros-Torda, Udvarhely, Kolozs, Háromszék és Torda-Aranyos vármegyékben összesen 49 tejszövetkezet működött 4552 taggal, több mint 3 millió liter tejet forgalmazva.

A *községi állatbiztosítás* szövetkezeti alapon való megszervezését is a kirendeltség kezdeményezte 1908-ban. 1911-ben már 173 községi állatbiztosító szövetkezet működött, valamennyi a *Magyar Kölcsönös Állatbiztosító Társaság* mint szövetkezet kötelékében, amelynek Marosvásárhelyen külön felügyelőisége volt a kirendeltség székhelyén. A 7701 szövetkezeti tag 16 807 állatot biztosított rendkívül előnyösen.

A „népkönyvtárak” és „népházak” szervezése is szoros összefüggésben volt a szövetkezetekkel. A kirendeltség mindenütt – ahol megalakult és működött a gazdakör vagy a szövetkezetek valamelyik típusa – *támogatást szerzett a minisztériumtól „szövetkezeti ház” építésére*. A támogatás

rendszerint a szövetkezeti *tagok önrésztét egészítette ki*, azzal a kikötéssel, hogy a támogatott szövetkezet a kibővített vagy újonnan épített helyiségekben *helyet biztosít esetenként a gazdakör összejöveteleinek*. Számos esetben a *tejszövetkezet üzleti helyisége, jégverme és berendezései* vagy a *fogyasztási szövetkezet boltjának és raktárának*, az összes többi szövetkezet *irodájának* befogadása céljából kért a helyi szövetkezet támogatást épületbővítésre, építésre. A *gazdaköri gépraktár* általában a szövetkezeti ház udvarán kapott helyet. 1911-ig 44 szövetkezeti ház épült.

A népkönyvtárak szervezését a kirendeltség a falusi gazdakörökkel összefüggésben támogatta. 1911 végén 362 népkönyvtár volt az 552 gazdakör birtokában. A kirendeltség legfontosabb tevékenysége a gazdasági továbbképzés, téli gazdasági tanfolyamok, gazdaköri előadások szervezése volt. A szorosabb értelemben vett gazdasági, illetve általánosabb jogi, közgazdasági ismeretek mellett a tanfolyamok tárgysorozatába általános szociális vonatkozású kérdések is tartoztak, például közegészségügyi, alkoholizmus elleni, gyermeknevelési és háztartási, házi ipari tanfolyamok, amelyekben nagy számban vettek részt a nők is. A kirendeltség szervezésében évente több gazdakör vett részt tanulmányi kirándulásokon az algyógyi kir. földművesiskola tangazdaságán és a Székelyföldhöz közel eső Szászföldön korszerű mezőgazdasági technikák és szövetkezeti példák tanulmányozása, személyes meg tapasztalása céljából. A gyakorlati oktatás (gazdaköri tanfolyamok, határbejárások, tanulmányi kirándulások) mellett a kirendeltség területén működő 9 mintagazdaság, a tordai Szabó József-féle iskola is az ismeretek elmélyítéséhez járultak hozzá, sőt a székelykeresztúri mintagazdaságnál a tanítóképzősök ismerhették meg egy megfelelő parasztgazdaság berendezését és kezelését a gazdasági tanár vezetése alatt.

## Tejszövetkezetek

A földművelésügyi minisztérium hatáskörébe tartozó Országos Tejgazdasági Felügyelőség erőteljes támogatást nyújtott a tejszövetkezeteknek. 1897–1902 között állami támogatással 452 tejszövetkezet létesült 39 vármegyében, zöme Dunántúlon (80%-a) és Délvidéken, így 1907-re csúcsozott a tejszövetkezetek száma 651 szövetkezettel, amelyeknek kötelékébe 62 156 tag tartozott 98 237 üzletrésszel. 1912-ben 561 tejszövetkezet működött az országban 55 115 taggal és 86 957 üzletrésszel (vagyis ugyanennyi tehénnel).

A szaktudás fejlesztését szolgálták a tejgazdasági iskolák is: Sárváron 1890-ben nyílt a m. kir. tejgazdasági iskola, majd 1895-ben Munkácson és az abaúji Rákón. *Vajtermelő és értékesítő központok* létesültek sorra Temesvárott 1899-ben, ezután Szabadkán, Dombóváron, Veszprémben, Jánosházán és Körmenten. 1913-ban az ország területén működő tejszövetkezetek száma megközelítőleg 600 volt. Export irányult Németországba, a forgalmazott tej, vaj, sajt értéke 1895-ben 4,5 millió korona, 1902-ben 12,6 millió korona.

A világháború pusztításai miatt szétzilálódott tejszövetkezeti hálózat a húszas évek elején újjászerveződött. Az 1922-ben megalakított *Országos Magyar Tejszövetkezeti Központ* (OMTK) céljai a következők voltak: az országos állattenyésztés előmozdítása, az állattartók tej- és egyéb állati termékeinek feldolgozása és forgalomba hozatala szövetkezeti úton, a meglévő tejszövetkezetek fejlesztése, új tejszövetkezetek, baromfi- és tojásértékesítő szövetkezetek alakítása, a tejszövetkezetek feletti felügyelet a központ egységes, szakszerű irányítása alatt. 1935. március 1-jén már 428 tejszövetkezet tartozott a kötelékébe, plusz 100 köteléken kívüli tejszövetkezet működött az ország területén. *Mintegy 20 tejszövetkezet állatbiztosító tevékenységet is folytatott.*

A Tejszövetkezeti Központ üzletrésze-

inek több mint 90%-a a földművelésügyi minisztérium tárcájában volt, a többi a fogyasztószövetkezeti központok és falusi tejszövetkezetek között oszlott meg. Az OMTK az átvett tejkészlet 20%-át tejként értékesítette, 80%-át pedig feldolgozta, kizárólag kölcsönt nyújtott a tejszövetkezeteknek és nem segélyt (a háború előtt a Tejgazdasági Felügyelőség a tejuzemek felszereléséhez a gépeket segélyként adta a tagszövetkezet részére).

A magyar tejszövetkezeti hálózat felépítése a következő volt

- *falusi tejszövetkezetek;*
- *tanyai tejszövetkezetek;*
- *körzeti tejszövetkezetek;*
- *városi tejellátó szövetkezetek;*
- *tejszövetkezetek érdekképviseleti kötelekei: Tolna és Somogy;*
- *Országos Magyar Tejszövetkezeti Központ.*

Az Országos Magyar Tejszövetkezeti Központnak 1935-ben 428 köteléki tejszövetkezetében 65 492 tejtermelő gazda tömörült, az általuk lejegyzett üzletrészek értéke több mint 801 710 pengő volt. A Tejszövetkezeti Központba befektetett 5,5 millió pengővel együtt a magyar tejszövetkezeti mozgalom több mint 6,5 millió pengő tőkebefektetéssel dolgozott. 1934-ben a köteléki tejszövetkezetek tagjai 103 millió liter tejet szállítottak be szövetkezeteikbe, a nem köteléki szövetkezetek tejbeszállítása 14 millió liter lehetett. *A tejszövetkezetek tagjai tehát az 1934. évben hozzávetőlegesen 117 millió liter tej értékesítését bízták szövetkezeteikre.* Ennek a tejmennyiségnek az értéke meghaladta a 11 millió pengőt. 1934-ben az Országos Magyar Tejszövetkezeti Központ 192,4 vagon vajat exportált, amelyért 4,5 millió pengő értékű valuta jött az országra.

## Pinceszövetkezetek és a „Fructus” Gyümölcserővel és Szeszfűző Szövetkezetek Központja

1871-ben alakult meg Kolozsvárott az ország első pinceszövetkezete, utóbb

1878-ban a pozsonyi szőlőbirtokosok pinceszövetkezete, majd az OMGE kezdeményezésére Budán alakult szövetkezeti jellegű pinceegylet (a híressé vált budafoki szövetkezeti pincészet). 1883-ban létesült a Magyar Bortermelők Országos Szövetkezete, amely később átvette az 1881-ben felállított állami mintapincét. A Szekszárdon, Sátoraljaújhelyen és Badaconyban alakult állami támogatással és állami ellenőrzés alatt álló szövetkezetek hivatása volt, hogy egy-egy vidék kiváló minőségű borfajtáinak megjelelő értékesítését elősegítsék. Állami ellenőrzéssel működött a Somlóvidéki Gazdák Pinceszövetkezete, a Ceglédi Pince- és Hitelszövetkezet, továbbá a Ceglédi Bortermelők Első Pinceszövetkezete.

Az 1916. évi 24. tc. által – amely az állami szeszadó-jövedelem fokozását célozta, a „kisüsti” betiltása és a hadigazdaság körülményei között – 1917-ben létrehozott „Fructus” Gyümölcserőltetési és Szeszfőző Szövetkezetek Központja kötelékébe 1934. év végén 300 gyümölcserőltetési és szeszfőző szövetkezet, illetve központi és közszégi szeszfőzde tartozott. Minden köteléki szövetkezete köteles volt a Magyarországi Szövetkezetek Szövetsége pártoló tagjai sorába lépni és „ott tagnak megmaradni”. A Fructus a rendes közgyűlést megelőzően évenként kongresszusra hívta össze a kötelékébe tartozó szövetkezeteket az ismeretterjesztés pártolása gondolatával.

### **A mezőgazdasági és közzgazdasági képzés jelentősége**

A vidékfejlesztési akciók sikere természetesen elválaszthatatlan a mezőgazdasági iskolák hálózatának sikeres fejlődésétől. Magyar nyelvű mezőgazdasági oktatás folyt az 1869-ben induló Moson-Magyaróváron 1884-től magyarul, Kolozsmonostoron 1869-től a Gazdasági főiskolán, 1906-tól akadémiarangú intézményben, Kassán 1875-től.

1895-ben 9 állami földművesiskola működött, 1896-ban mezőgazdasági ismételőiskolák indultak, 1898-ban kezdődött

intézményesedni a gazdasági vándortanítók működése, 1899-től népies gazdasági tanfolyamok indultak. Három szász földművesiskola volt Erdélyben (Szeben, Medgyes, Földvár), itt működött az „Algyógyi m. kir. áll. Kun Kocsárd székely földműves iskola”, magyar földművesiskolák Torda, Csíkszereda, Szilágysomlyó városokban. Magyarországon 5 vincellériskola volt az első világháború előtt. Nem elhanyagolható a számos mintagazdaság (Hídvég) és mintatelep (Nagyszében) nevelő hatása sem, hiszen ide rendszeresen tanulmányi kirándulásokat szerveztek, elsősorban a gazdasági akciók idején.

Ha csak a Székelyföldi gazdasági akció oktatási intézményfejlesztő eredményeit tekintjük: 44 szövetkezeti „Népház” jött létre (a 9-12 ezer korona értékű építési költség 1/4-e volt önrész, 1/4-e az FM, 2/4-e pedig hitelből származott), 362 népkönyvtár létesült (FM-támogatással), számos téli gazdasági tanfolyamnak, gazdaköri előadás-sorozatnak adva otthont. Ezek mellett a népház az ifjúsági egyletnek, dalárdának, a hitel- és fogyasztási, raktárszövetkezetnek is helyiséget tartott fenn, sőt a gazdakör és gépkör is itt székelt. *Kós Károly* típustervei alapján épült sok helyen a Wekerleteleppel egy időben, hasonló stílusban a falusi népház, szövetkezeti székház (pl. ákosfalvi népház). A szász falvak ugyancsak esztétikailag is értékes, komplex, polivalens szövetkezeti székházakat építettek.

A Hangya kirendeltségeinek, vidéki raktárainak (pl. az 1904-ben létrehozott nagyenyedi kirendeltség 1906-ban épített székháza, áruraktára, később termékfeldolgozó üzeme, pincészete, likőr- és lekvár-, konzervüzeme, hordógyára) mind funkcionális, mind esztétikai minősége említésre méltó.

Az 1920-ban alapított Közzgazdasági Egyetem és szövetkezeti tanszéke kezdeményezője elsősorban a Hangya szövetkezet és ügyvezetősége volt (*Almási Balogh Elemér*).

## A Trianoni szerződéstől a bécsi döntésig

A trianoni szerződéssel (1. táblázat) elszakított, Romániához csatolt területen korábban működött magyar, volt OKH és Hangya szövetkezetek 1918–1928 között az újraszerveződéssel, pozícióérzéssel és jogi személyiségük elismertetésével foglalkoztak. Sikerült jogi személyiséget nyerniük 1923-ra. A felvidéki magyar szövetkezetek Csehszlovákián belül saját központot alakítva, a galántai „Hanza” Szövetkezeti Központ irányításával működtek tovább, sikeresen.

A Nagyenyed központú Hangya fogyasztási és értékesítési szövetkezeti hálózat központi áruraktára (Nagyenyed), vasútállomása és saját termelő egységei (bor és likörgyár, lekvárkészítés, hordó- és ládagyártás), valamint földrajzilag jól elosztott vidéki (Arad, Nagyvárad, Szatmár, Kolozsvár, Marosvásárhely, Sepsiszentgyörgy) árulerakatainak, tehergépkocsi-flottájának köszönhetően könnyebben átvészelte az impériumváltást.

Az Erdélyi Gazdasági Egylettel (EGE) karöltve az *Erdélyi Gazda* lapban, a *Hangya naptárban* (1922–1948) és a *Szövetkezés* (1925–1948) oldalain, ellenőri kara kiszállásainak fenntartásával tartotta az eszmei, illetve kereskedelmi, áruellátó, pénzügyi kapcsolatot és öntött lelket a falusi szövetkezeteibe, boltosképző és tanítónak szervezett tanfolyamokat is szervezve, számos kulturális intézményt, programot is támogatva.

A hitelszövetkezeteket és gazdasági szövetkezeteket képviselő kolozsvári Gazdasági és Hitelszövetkezetek Szövetsége nehezebben élte túl az új államba való alkalmazkodást, elsősorban a tőketartalékok infláció és valutaátváltási-politika által okozott veszteségek miatt (GHSZ). Mindezt tetézte a Román Nemzeti Bank kisebbségekkel szemben restriktív hitelpolitikája, a magyar lakosságot és nagybirtokosokat, közbirtokokat kisajátító földreform és a húszas évek inflációja. Az első évtized keserű tapasztalataira építve a GHSZ igazgatósága és non-lukratív ellenőri uniója szervezetszintű stratégiaváltást dolgozott ki az 1929-es gazdasági válság kezelésére nézve. A hitelszövetkezeti központ vezérigazgatója, *dr. gr. Bethlen László*, aki 1929-ben vállalta el tisztségét, az EGE-vel közösen indított vetőmagakciók és tejszövetkezeti kezdeményezések sikerein felbuzdulva 1935-ben munkatervbe foglalta a tevékenységbővítést (üzletág-diverzifikálás), az önszegélyezésre alapozó intenzív növekedést. Központi üzleti stratégiaként az alaptőke-emelést írták elő; hitelnyújtásnál a *termelési, beruházási célú kölcsönök és a rövid lejáratú, kis összegű kihelyezések kaptak elsőbbséget*. Az új kereseti források felkutatásában, az alternatív tevékenységi körök bevezetésében az ellenőrök a terepmunka során a központilag kidolgozott és a sajtóban, közgyűléseken ismertetett stratégia szerint jártak el.

A második bécsi döntés következtében Magyarországhoz visszatérő Észak-Erdély szövetkezeteinek felügyeletét ME-i rende-

I. táblázat

A Trianoni szerződéssel 1920-ban elcsatolt területek magyar kötéléki szövetkezeteinek száma

Ország	Hangya-szövetkezet	Hitelszövetkezet	Összesen magyar szövetkezet
Csehországhoz	597	418	1015
Romániához	655	695	1350
Jugoszláviához	39	430	469
Ausztriához	56	19	75
Összesen	1347	1562	2909

lettel a Kolozsvár székhelyű Gazdasági és Hitelszövetkezetek Központjára bízták, megalakult az Erdélyrészi Fogyasztási Szövetkezetek központja Marosvásárhelyen, a Nagyenyedi Hangya fogyasztási szövetkezetek központja pedig a Romániában maradt dél-erdélyi magyarság szövetkezeteinek koordinálását folytatta tovább. Az 1945-ben Romániához visszacsatolt Erdélyben a két fogyasztási szövetkezeti központ a kaláka központban egyesült, majd hároméves önállóságért folytatott küzdelem után, 1948-ban a román tervgazdaságon belül az országos szövetkezeti hálózatba olvasztották a több mint 1100 romániai (erdélyi) magyar szövetkezetet, betiltották, majd 1949-ben felszámolták őket a két központtal egyetemben.

### **A szövetkezetek jelentőségének kiértékelése**

Az 1914-ig relatív gyengének bizonyuló, értékelhető értékesítési hálózat eredmények azzal magyarázhatóak, hogy míg a fogyasztási hálózat kiépítése csupán a falusi kiskereskedelem konkurenciájával ütközött, de eközben az áruuzsora jelenségét moderálták, illetve eldugott településeken is szolgáltatást, áruforgalmat honosítottak meg, ezzel érdekeltté téve a fogyasztási cikkek gyártó ipart is, addig az értékesítési hálózat megszervezése egy sokkal kifejezettebb, tőkeerős szervezett nagykereskedelemmel konfrontálódott (pl. az ominózus határidőüzletből profitálókkal), amely a termelői árak leszorításában és a spekulációban volt inkább érdekelt, mintsem a gazdák érdekvédelmét, érdekvédelmét is vállalni képes gazdaszövetkezetek és az értékesítési lánc minél nagyobb szegmensének a gazdák kontrollja alá kerülésében. Nem véletlen tehát, hogy a szövetkezeti mozgalomnak mind a „hiteluzsora”, mind az „áruuzsora” és mezőgazdasági terményértékesítés területén kemény konkurenciával kellett számolnia.

Ugyanakkor nem tévesztendő szem elől,

hogy 1914 előtt a városok élelmiszer-ellátása a városi piacokon és vásárcsarnokokban zajlott, nem kell tehát alulértékelni a magyar értékesítési szövetkezeti hálózat eredményeit, vagy az angol városi munkásnegyedek felvevőpiacainak szívhátát odaképzelní a magyar értékesítő vertikumok katalizáló erejeként. A kérdés felvetette viszont a megfelelő belső felvevőpiac hiányát, gyengeségét, valamint az exportpiacok megszerzésének, elérhetőségi csatornái kiépítésének kérdését.

Tény viszont, hogy a már 1903-ban a Szövetkezetek Nemzetközi Szövetségének (a továbbiakban SzNSz) tagságába lépő Hangya kiterjedtségében és a kereskedelemben elfoglalt hányadával már az angol hálózat súlyával vetekedett magyar viszonylatban, sőt tárgyalásokat folytatott az angol hálózattal a beszállítói lehetőségekről. 1904-ben pedig az SzNSz, Károlyi Sándor elnöklétével Budapesten tartotta VI. Nemzetközi Kongresszusát.

### **A szövetkezetek gazdasági jelentősége**

Mint hogy szövetkezetek, tehát társadalmi és gazdasági szervezetek eredményeit értékeljük, az eredmények nem lehetnek kizárólag pénzben kifejezettek. A gazdasági-pénzügyi mutatók mellett a szövetkezetek piacteremtő, munkahely-, értéktöbblet-teremtő funkcióját, szociális-kulturális és közjavakat létrehozó-fenntartó funkcióit eredményeit is figyelembe vették a korabeli elemzők.

A mozgalom értékeléséhez fontos volt a szövetkezetek államháztartásbeli, adópolitikai jelentőségét, eredményességét is felbecsülni. A korabeli statisztikák és kérdőíves felmérések szerint a hitelszövetkezetek megjelenése sok településen a kölcsönkamatok 6-10%-os csökkenését eredményezte. Ezáltal a hitelszövetkezetek a túl magas, ún. uzorakamatok visszaszorításához járultak hozzá, a hosszabb lejáratú kölcsön adósságkonverzióra vagy

beruházásokra volt fordítható. A fogyasztási szövetkezetek kezdetben csak a lakosság legfontosabb szükségleteinek kielégítésére törekedtek, a mozgalom kiszélesedésével a fogyasztási cikkek mellett *vetőmagvak, gazdasági gépek, műtrágya, papíráru és könyvek árusítását* is bevezették. Az állam maga is elősegítette a szövetkezetek áruellátó tevékenységének bővítését. Mikor 1911-ben a kormány az elemi csapások miatt vetőmagot és műtrágyát osztatott szét a kisgazdák között, az akció lebonyolítását a Hangya központra bízta. A gabonaértékesítő szövetkezetek gabonaraktár-építési költségeinek 5/6-át az állam átvállalta (*Az OKH 10 éves működése, 1909*).

A szövetkezetek bizonyos formái – üzemkiegészítési jellegűkből adódóan – eleve feltételeztek bizonyos gazdasági erőt a tagság részéről. Nemcsak az üzletrészbefizetés vállalása miatt – ez általában a kevésbé tehetősek számára is elérhető volt, azonban a magyar szövetkezetek mindvégig alacsonyán tőkésítettek maradtak –, hanem mert például az értékesítésbe való bekapcsolódás termékfelesleget feltételezett. A piaci értékesítés a megfelelő minőséget is megkívánta, így a szövetkezetek a gazdakörökkel működtek közre a modern technikai berendezések és szaktudás terjesztése érdekében.

A tejértékesítő szövetkezetek eredményeit a következőképpen értékelte a *Pártos – Szilágyi (1935)* szerzőpáros, de a tejszövetkezetek eredményeinek korabeli (1934-es) értékelése szerintem általánosítható a többi értékesítő-feldolgozó szövetkezet eredményeire vonatkoztatva is:

i. „Lehetővé teszik a kistermelőknek *tejtermésük megfelelő értékesítését* úgy, hogy azok részére a nagyüzem összes előnyeit biztosítják. Ahol nincs tejszövetkezet, ott a kisgazdák legtöbbször egyáltalán nem tudják tejkészletüket értékesíteni.

ii. A tejtermelés értéke 1934-ben öszszegszerűség tekintetében *megközelíti a búzatermelés értékét*. Ez a nagy nemzet-

gazdasági érték túlnyomórészt a tejértékesítő szövetkezetek útján jut a kereskedelmi forgalomba.

iii. A tejszövetkezetek *kisebb költséggel* végzik az értékesítés munkáját és a *legelőnyösebb értékesítési árat* igyekeznek biztosítani a termelőknek: a *tejszövetkezetek évente több mint 11 millió pengőt fizetnek ki tagjaiknak az általuk leszállított tejtermés ellenértéképpen*.

iv. Az értékesítés során elért üzleti *nyereséget* – tizenharmadik havi tejár alakjában – *tagjaik között osztják* vissza az általuk beszállított tej mennyiség arányának megfelelően.

v. Lehetővé teszik a *tejtermelés gazdaságos kihasználását*.

vi. A közös értékesítéssel *sok munkaidőt és költséget takarítanak meg* a termelőknek.

vii. *Jobban, szakszerűbben értékesítik a tejet* és biztosabb, állandóbb elhelyezési piacot teremtenek a tejtermelés részére.

viii. A tej jövedelmező értékesítésének biztosításával *fejlesztően hatnak az állattenyésztésre* s fokozzák annak rentabilitását. Az állattenyésztés színvonalának emelésével elért trágyatöbblet a szántóföldi termelés eredményét fokozza, ami jelentős érték- és vagyonszaporulatot jelent a gazdáknak.

ix. A tejen kívül *más termények értékesítését* is működési körükbe vonják és ezzel szintén sokat segítenek a kistermelők helyzetén.

x. Az állatbiztosítás terjesztésével az *állategészségügyet* és ezzel együtt az *állattenyésztést* is fejlesztik.

xi. A jobb és biztosabb értékesítésen, a vállalkozás során elért felesleg szétosztásán kívül a tejértékesítő szövetkezetek tőketartalékot is gyűjtöttek, ami szintén a tejtermelő anyagi gyarapodását segíti elő és a takarékossági hajlamot fejleszti bennük.”

*Szociális és kulturális jelentőségük tekintetében a következő társadalmi előnyöket, közjavakat hozták létre:*



i. „a kölesönösség és felelősség érzetét fejlesztik ki a tejtermelőkben és azt az öntudatot, hogy saját kezükben van gazdasági sorsuk irányítása.

ii. Fejlesztik az istállókultúrát és tisztán, higiénikusan kezelt tejjel látják el a fogyasztókat, s ezáltal a közegészségügy érdekeit szolgálják hathatósan.

iii. A tej értékesítő szövetkezetek évi feleslegük egy részét közcélokra fordítják.

iv. A Stefánia Anya- és Csecsemővédő Szövetség falusi állomásait a legtöbb helyen ingyen tejjel látják el.

v. Gazdasági ismeretekre és kereskedelmi jártasságra nevelik a gazdákat.

vi. A lefőlözött tejjel a községek lakossága szegényebb rétegének ellátását segítik elő.

vii. A tej szövetkezetek által teremtett jólét és vagyonyaradás az államháztartás érdeke szempontjából is nagyjelentőségű, mert a statisztikai adatok szerint a tejszövetkezetekbe beszervezett községek adóhátaléka mindenütt elenyészően csekély.

viii. a tejszövetkezetek a magyar falvak földmives lakosságának fontos gazdasági szervei és jelentős kulturális hivatást töltenek be a falu életében.”

A magyarországi szövetkezeti hálózat, intézményrendszer keresztmetszetét tekintve föderálisnak mondható. Az OKH hitelszövetkezeti és a Hangya fogyasztási szövetkezeti egy-egy központú, tehát ilyen értelemben centralizált volt, ám e két hálózat mellett számos más, csatlakozásra jogilag sem kötelezett hálózat létezett: a szászok Raiffeisen Szövetkezeti Szövetsége, a Szerb Mezőgazdasági Szövetkezetek szövetsége, vagy éppen az ideológiai alapon külön szerveződő Keresztény Szövetkezetek Központja vagy a szociáldemokrata ÁFÉSZ 1904-től, valamint később az erdélyi román cégnevű *Înfrățirea* szövetkezetek szövetsége (1914), nem beszélve az ún. köteléken kívüli szövetkezetek nagy számáról.

Országos szinten tehát a szövetkezetek elsődlegesen és erőteljesen gazdasági-pénz-

ügyi funkciót töltöttek be. Társadalmi-szociális téren államigazgatási előnyöket is hozott az OKH szövetkezetek meghonosodása: a szövetkezeti tagok – pl. az 1908-as tízéves kiértékelés szerint – jobb adófizetőkkel váltak, racionálisabban gazdálkodtak, elkezdődött vagy erősödött az áruterelés. Ennek megfelelően a magyarországi szövetkezeti intézményrendszer egyenletesen és látványosan felívelő pályát írt le, mind a szövetkezeti egységek számát, mind a szövetkezeti tagság létszámát tekintve. Ugyanígy fejlődött (hasonló ívet mutat) az erdélyi OKH és Hangya szövetkezetek fejlődése is.

### Az 1945 utáni időszak változásai

1946-ban létrehozták a Földműves-szövetkezetek Országos Központját (FOK), amely az ugyanabban az évben alakított Mezőgazdasági Szövetkezeti Központba olvadt. Utóbbi keretében működött tovább a FOK-hoz hasonlóan a Futura, a Magyar Mezőgazdák Szövetsége, a METESZ. A Hangya Szövetkezet a Fogyasztási Szövetkezetek Országos Tanácsa (FSZOK) tagja lesz, az OKH-t átalakítják Országos Szövetkezeti Hitelintézeté. A tervgazdaság és egy pártrendszer felé vezető koncentrációnak megfelelő politikák eredményezték továbbá, hogy a Magyar Országos Szövetkezeti Központ (MOSZK) centralizálja 1947-től a szövetkezeti intézményeket; 1948-ban megszüntették a hitelszövetkezeteket, 1949-ben az államosítás lezárult, felszámolták a még működő szövetkezeti vállalkozásokat, a központokat, a Futurát és egész üzlethálózatát. A MOSZK szerepét átvette az 1949-ben megalakult SZÖVOSZ (Szövetkezetek Országos Szövetsége) (*Labay, 1998, 36-37. o.*).

### KÖSZÖNETNYILVÁNÍTÁS

A szerző magyar pénzügytörténeti kutatásait az MTA Bolyai János Kutatói Ösztöndíja támogatja.

## FORRÁSMUNKÁK JEGYZÉKE

- (1) Az OKH 10 éves működése (1909). Pátia, Budapest, 97-98. pp. – (2) Bruckmüller, E. (1977): *Landwirtschaftliche Organisationen und gesellschaftliche Modernisierung. Vereine, Genossenschaften und politische Mobilisierung der Landwirtschaft Österreichs vom Vormärz bis 1914*. Salzburg – (3) Csetri E. – Egyed Á. – Hunyadi A. – Somai J. (szerk.) (2007): *Szövetkezetek Erdélyben és Európában*. Romániai Magyar Közgazdász Társaság, Kolozsvár – (4) Fekete J. (2009): *A szövetkezetek szabályozása Magyarországon, 1875-2008*. Szövetkezeti Kutató Intézet, Budapest – (5) Gyenis J. (1993): *Szövetkezeti alapismeretek*. Budapest, GATE Mezőgazdasági Főiskolai Kar – (6) Gyimesi S. (1965): *A parasztság és a szövetkezeti mozgalmak*. In: Szabó I. (szerk.) (1965): *A parasztság Magyarországon a kapitalizmus korában 1848-1914*. Tanulmányok. II. kötet. Akadémiai Kiadó, Budapest, 616-652. pp. – (7) Hajós L. (2000): *Mezőgazdasági szövetkezetek az Európai Unióban*. Trendek és kérdések a XXI. század előestéjén. Mezőgazdasági Szaktudás Kiadó, Budapest, 37. p. – (8) Horváth J. (1926): *A magyar szövetkezeti intézmény története*. I-II. Budapest – (9) Hunyadi A. (2006): *Nemzetgazdasági önszerveződési modellek Erdélyben*. In: Bárdi N. – Simon A. (szerk.): *Integrációs stratégiák a magyar kisebbségek történetében*. Fórum, Somorja, 2006. 189-217. pp. – (10) Hunyadi A. (2010): *Cooperativele minorităţii maghiare din România în perioada interbelică*. (A magyar kisebbség szövetkezetei Romániában.) Argonaut, Kolozsvár – (11) Hunyadi A. (szerk.) (2012): *State and Minority in Transylvania. Studies on the History of the Hungarian Community*. Columbia Univ. Press – (12) Labay A. (1998): *Új utak – új lehetőségek az agrártermelésben*. Mezőgazdasági Szaktudás Kiadó, Budapest, 36-37. pp. – (13) Lorenz, T. (szerk.) (2006): *Cooperatives in Ethnic Conflicts: Eastern Europe in the 19th and early 20th Century*. Berliner Wissenschafts-Verlag, Berlin – (14) Pártos Sz. – Szilágyi L. (1935): *Szövetkezeti ismeretek*. Budapest – (15) Pólya J. (1883): *A Raiffeisen-féle kölcsönpénztárak*. Különlenyomat a Nemzetgazdasági Szemle 1883. évi IX. Füzetéből. – (16) Pukkai L. (1994): *A „Hanza” Szövetkezeti Áruközpont Galánta*. Madách-Posonium, Pozsony – (17) Raiffeisen, F. W. (1885): *A hitelszövetkezetek mint eszközök a falusi népesség bajainak elhárítására*. Kiadja az Országos Gazdasági Egyesület Könyvkiadó Vállalata – (18) Szabó G. G. (2011): *Szövetkezetek az élelmiszer-gazdaságban*. Gondolatok az ún. előmozdító típusú szövetkezés gazdasági lényegéről és integrációs jelentőségéről. Agroinform Kiadó, Budapest – (19) Vavrik F. (1991): *A felvidéki „Hanza” és tagszövetkezeteinek története 1918-1948*. Sajtó-Coop, Budapest

# Közjavak, szövetkezet

SZABÓ ZOLTÁN

**Kulcsszavak:** közösségi agrárpolitika, társadalmi szolgáltatások, termelői közösségek, szövetkezeti elvek és értékek, jog.

## ÖSSZEFOGLALÓ MEGÁLLAPÍTÁSOK, KÖVETKEZTETÉSEK, JAVASLATOK

A 2014–2020 közötti közösségi agrárpolitika tervezetének szemléletmódjában jelentős mértékben előtérbe került a „zöldítés”, mint a társadalom által az agrártevékenységtől elvárt, a társadalom egésze számára szabadon hozzáférhető közjó megteremtése, védelme. A „zöldítés” követelményei a tervezetben azon közjavak megóvását, illetve védelmét szolgálják, amelyek a termelés biológiai, fizikai környezetében jelennek meg, illetve azzal összefüggésben jellemezhetők.

A közjavak fogalma általános szinten ugyanakkor nem szűkíthető le az anyagi természetű javakra. A közjószág mint közgazdaságtani fogalom csak annyit jelent, hogy olyan hasznos dologról van szó, amelynek a fogyasztásából senki sem rekeszthető ki. Ilyen értelemben egyes társadalmi szolgáltatások mint immateriális javak maguk is közjavakként jelenhetnek meg, ha az az általános jellemzőjük, hogy a szolgáltatásokhoz való hozzáférés versengés és kirekesztés nélkül valósul meg.

A 2014–2020 közötti KAP tervezett vidékfejlesztési intézkedései között ilyen jellegűnek tekinthetők a termelői együttműködések ösztönzése és a LEADER-közösségekre irányuló elképzelések. Az intézkedésekben megvalósítható szolgáltatások versengés- és kirekesztésmentes hozzáférése e tevékenységek esetén leginkább abban az esetben teremthető meg, ha megvalósításuk során a szövetkezetek nemzetközi alapelveiben rögzített szempontok érvényesülnek. Ezért EU-s források lehívása érdekében lényeges, hogy a 2014–2020 közötti magyar agrár- és vidékfejlesztési tervek kialakításának időszakában a hazai jogalkotás a szövetkezeteknek a közjavak megteremtéséhez való viszonyát felismerve alakítsa a szövetkezeti törvényt, amely jelenleg ezen elveket nem érvényesíti teljes körűen.

## ZÖLDÍTÉS, A KÖZÖS AGRÁRPOLITIKA ÜZENETE

Az Európai Bizottságnak „A KAP jövője 2020-ig” című, 2010 novemberében közzétett COM(2010) 672/5 számú dokumentuma a 2013 utáni agrárpolitika egyik meghatározó kihívásának tekintette az európai társadalom alapvető közjavak iránti igényeinek kielégítését. Amikor e dokumentum a közjavakat említette, épített a koncepció kidolgozását előkészítő nyilvános vitát összefoglaló anyagban (Európai Bizottság, 2010) foglaltakra. A nyilvános

*vita tanulságait összegző anyagra* alapozva a „zöldítés” indokoltságát az anyag 7.1.3. pontjában megfogalmazott következő – társadalmi igényként jelentkező – megállapítások támasztják alá:

„Környezetvédelem és közjavak

- Jóllehet a KAP még javarészből egy farmtámogatási politika, jelentős számú válaszadó tekintette a környezetvédelmet, tájvédelmet mint jövőbeni centráls tevékenységet meghatározónak a vidéki közösségek, a biológiai sokféleség és a természeti erőforrások (víz és talaj) fenntartásában.

• Szorosabb kapcsolat kell a gazdáknak nyújtott támogatások és a környezeti szolgáltatások között.

• Ráadásul széles körű egyetértés volt abban, hogy a gazdáknak az általuk nyújtott közjavakért és közhasznokért kompenzáció szükséges, mivel azokat a piaci ár nem fedezi.

• Sokak szerint a mezőgazdasági termelők részére további jövőbeni feladat az éghajlatváltozás enyhítését szolgáló és az új megújuló energiaforrásokra irányuló tevékenység.

• Kiemelt hangsúlyt kell helyezni egyes alágazatokra, mint például: biomassza, a hulladékok felhasználása; az erdészeti alapú iparágak fejlesztése; az akvakultúra előmozdítása.”

Ugyancsak a KAP 2013 utáni irányainak meghatározása érdekében készített egy részletes elemzést az agrárágazat által nyújtandó közjavakra vonatkozóan a londoni székhelyű *Európai Környezeti Politikáért Intézet (IEEP)* a bizottság részére (*Cooper – Hart – Baldock, 2009*). Az elemzés 11 olyan közjavát azonosít, amely agrárágazati tevékenységhez kapcsolódik, így: a mezőgazdasági tájat, a biológiai sokszínűséget, a vízminőséget és a víz hozzáférhetőségét, a talaj funkcionalitását, az éghajlat-stabilitást (beleértve a szén-dioxid-tárolást és az üvegházhatású gázok kibocsátását), a levegő minőségét, az árvízviisszatartó képességet, a tűzvesztek fékezésének képességét, a vidéki vitalitást, az élelmezésbiztonságot, az állatjólétet és -egészséget. A szerzők egyidejűleg azt is egyértelművé teszik, hogy az első nyolc közjó köthető közvetlenül a környezet fizikai, biológiai, azaz anyagi minőségéhez, az utolsó három csak szélesebb társadalmi értelemben értelmezhető.

Mindezek eredményeképpen maga a KAP jövőjéről szóló COM(2010) 672 jelű koncepció a kihívások között a környezet- és éghajlatváltozás kapcsán lényegében meghatározza a fenti közjavakról való gondoskodás fontosságát, majd a fenntartható

növekedésre adandó válaszként ráirányítja a figyelmet arra, hogy mindez összefüggésben van az „*Intelligens, fenntartható és inkluzív növekedés EU 2020 stratégia*” megvalósításával is. A KAP jelenlegi kétpil-léres rendszerében ezen alapulóan került megfogalmazásra a közvetlen kifizetések eddigi követelményeinek változása, a „zöldítés”, azaz hogy a kifizetések egy része csak abban az esetben lesz hozzáférhető a gazdálkodó számára, ha a környezeti fenntarthatósággal összefüggő feltételeket teljesíti.

### MI IS A KÖZJÓSZÁG?

*A közjavak (vagy másként közjóságok) általánosan használt értelmezése szerint olyan javak és szolgáltatások, amelyek a mindennapos élet és a termelés normális működéséhez elengedhetetlenül szükségesek, ugyanakkor megfelelő kínálatuk biztosítása piaci mechanizmuson keresztül jellemzően nem megoldott. Ennek főbb okai:*

• A közjavak létesítése, fenntartási, működési költségei objektív okok folytán meglehetősen magasak.

• Nem vagy csak nehezen lehet azonosítani az ellenérték megtérítésére kötelezhető fogyasztókat.

• Nem egyértelműen, illetve nehezen határozható meg a szolgáltatással arányos ellenérték meghatározása.

• Bevételeik begyűjtése bizonytalan, a megtérülési idő hosszú.

• Jellemző rájuk a „potyautas-magatartás”.

A javak közjavakká válása tehát összefügg azzal, hogy – főleg a felsorolt okok miatt – az adott javak és szolgáltatások piaci mechanizmusok között jövedelmezően nem nyújthatók, illetve kínálatuk elégtelen lenne, így a kínálat megvalósítása a köz, jellemzően az állam feladata lett. Ugyanakkor állami ellátási feladat esetén e feladathoz a pénzügyi hátteret az egész ország hozzájárulása, adózása adja, amit a közjavak

révén természetbeni juttatások formájában visszaterel az adózó polgárokhoz. Ez a mechanizmus látszólag egyensúlyt teremt az adófizető állampolgár és az állam között, azonban az az ellentmondás nehezen küszöbölhető ki, hogy *jelenleg nem tudjuk a közjavak közgazdasági értékét objektíven és függetlenül mérni*. Az externáliák méréséhez hasonlóan – különösen a nem anyagi jellegű közjavaknál – nem állnak rendelkezésre minden szempontból objektív és kvantitatív eszközök, hogy milyen értéket képvisel például egy kultúrtáj vagy a biológiai sokféleség. Ugyanakkor az anyagi természetűeknél még lehetséges a létrehozási vagy korrekciós költségek alapján történő becslésen alapuló közelítő érték meghatározása. Különösen érzékeny e kérdés abból a szempontból, hogy az *állami feladatok (esetenként forrásallokációk) átláthatósága* a közjavakkal összefüggésben *alapkövetelménynek* minősül. Felvetődhet tehát a kérdés, hogy az objektív mérhetőség hiányában az adófizetőknek közjavak formájában visszajuttatott termék vagy szolgáltatás arányosnak tekinthető-e az adófizetők terhelésével?

A közjavakat *jellemző sajátosságként* az elemzők leginkább a *nem versengő fogyasztást*, a *kizárhatatlanságot* (másként fogalmazva a fogyasztás egyéni szintet

meghaladó mértékét), az *extern hatásokat*, a *javak oszthatatlanságát* és a *kínálat nem piaci szereplőkön* keresztül, az állami (vagy a nonprofit) szektoron keresztül történő megteremtését emelik ki. Emellett értelemszerűen – a felsoroltakból következően – a *nyilvánosság* is jellemző összetevője a közjavak tartalmi értelmezésének (1. táblázat).

*Magánjóságok* esetén mind a kizárás, mind a rivalizáló fogyasztás jellemző. Bármely piaci termék értékesülése esetén igaz az, hogy a vevő, azaz új tulajdonos más potenciális vevőkkel versengve kerül birtokba, és tulajdonjogával másokat a birtoklásból kizár.

*Klubjóságról* akkor beszélünk, ha a kizárás megvalósítható, holott a fogyasztás nem rivalizáló. Ilyen például az előfizetést igénylő műholdas televízió-csatorna. Az egyik néző semmivel sem élvezi kevésbé a műsort, ha mások is nézik, ugyanakkor az előfizetés megszüntetésével a hozzáférés megszűnik.

*Nem tiszta vagy vegyes közjóságok* esetében a kizárás nem valósítható meg, így a rivalizáló fogyasztás miatt túlfogyasztásról beszélhetünk. Így például a szép természeti táj turizmuson keresztüli szabad hozzáférése előidézhet olyan helyzetet, amikor az érdeklődők nagy létszáma miatt olyan

I. táblázat

## A magán- és közjavak összehasonlító jellemzői

A javak típusa	Versengés	Hozzáférhetőség	Technikai jelleg	Nyilvánosság foka
Magánjavak	Rivalizál	Kizár	Teljes mértékben kizár és rivalizál	Alacsony
Klubjavak	Kisebb közösségben nem rivalizál	Kizár	A kizárás a közösség létszámától függő	Közepes
Nem tiszta (vegyes) közjavak	Nem rivalizál	Csak magas költség mellett zár ki	A kizárás, ha technikailag lehetséges is, a létszámtól függő	
Tiszta közjavak	Nem rivalizál	Nem zár ki	A kizárás technikailag nem lehetséges. A rivalizálás a létszámtól függően ugyanakkor korlátozottan lehetséges	Magas

zsúfoltság alakulhat ki, ami az egyes emberekben a táj élvezetének érzetét csökkentheti.

A tiszta közjóságoknál nem alakul ki sem rivalizáció, sem kizárás. Egy egészséges ökoszférában ilyen a tiszta levegő: amit az egyik ember beszív, a másik nem veheti el tőle (feltéve, ha elég növény van a szén-dioxid lekötésére). A már említett tanulmányban felsorolt 11 közjóság – lényegében függetlenül attól a karakterétől, hogy az anyagi világban vagy társadalmi dimenzióban értelmezhető – tiszta közjóságnak tekinthető.

Tekintettel a közjavak meghatározó jellemzőire, a kínálatukat tehát nem lehet biztosítani a piaci mechanizmusokon keresztül. Szabadpiac esetén a magánjavakat piaci tranzakciókon keresztül állítják elő, ám ezek a mechanizmusok nem működnek jól közjavak esetén, mivel a fogyasztók nem zárhatók ki a közjóságok hasznainak élvezetéből, ám nem érdekük azokért fizetni. Ez jellemzően a potyautas-jelenséghez vezet, amikor is mindenki elvárja, hogy előállítsák az adott jóságot, de senki sem hajlandó fizetni érte. Ha azonban a közjavak előállítói (termelők) nincsenek ösztönözve azok termelésére, akkor kínálati hiány alakul ki a piacon. Az agrárágazaton keresztül képződő közjavak kínálati oldalán a mezőgazdasági termelők valódi piaci szereplőként kevés ösztönzést kapnak a közjavak előállítására. Ez, és a túlfogyasztásra való hajlam kölcsönhatása eredményezi a közjavakkal való ellátottság alacsony szintjét, és ezért a társadalmi igényekkel arányos szintű ellátás érdekében állami (az agrárpolitika döntési szintje miatt EU-s) beavatkozás szükséges. Ugyanakkor igaz, hogy az állami beavatkozás nem mindig szükséges a mezőgazdaság által biztosított közjavak ellátásához. *Egyes közjavak létrehozása ugyanis a gazdaságilag életképes tevékenységek mellékhatásaként vagy a gazdálkodó gazdasági érdeke, illetve altruista magatartása következtében is megvalósul-*

*hat.* Mindezek az összefüggések tették indokolttá az EU KAP-intézkedésein keresztül a közjóságok biztosításának közvetlen és közvetett ösztönzését.

### A KÖZJAVAK LÉTREHOZÁSÁNAK ELEMEI A(Z ÚJ) KAP-BAN

Az európai agrárgazdálkodókat és szövetkezeteiket tömörítő COPA és COGECA már a 2008. évi kongresszusán foglalkozott a 2013 utáni KAP irányvaival, és egy kiadványában (*COPA–COGECA, 2009*) összefoglalta az agrárágazati tevékenységgel összefüggő közjavakat. A dokumentum 3. oldalán az akkor és jelenleg érvényes agrárpolitikai intézkedésekkel összefüggésben az agrárpolitika révén nyújtott közjavakat (közjóság jellegű javakat) a KAP két pillére alapján a következőképpen azonosította:

„I. Az első pilléren keresztül, a piaci eszközökön és közvetlen kifizetés rendszeren nyugvó, gazdálkodási tevékenységet támogató intézkedésekkel a köz számára biztosított haszon/előny (*benefits for public*):

- Élelmiszerbiztonság 500 millió fogyasztó részére a termelési kapacitás fenntartása által az EU egész területén.

- Nagyobb piaci stabilitás a fogyasztók és a mezőgazdasági termelők számára.

- Fenntartható termelés, amely megfelel a világon a legmagasabb élelmiszer-biztonsági, nyomon-követhetőségi, környezetvédelmi és állatjóléti követelményeknek.

- A vidéki területeken a foglalkoztatás és a gazdasági életképesség megteremtése. Közel 30 millió ember talál munkát az elsődleges termelésben és több mint 40 millió az élelmiszeripar-lánc további szakaszában.

- Az EU földterületének több mint háromnegyed részének művelése az EU-ban olyan módon, hogy az a vidéki lakosok, a látogatók és a turisták számára vonzó vidéki és változatos tájat nyújtson.

II. A termelők földhasználatára – a KAP második pilléréből fedezett, célzott kifizetésekkel ösztönözött – önkéntesen szol-

gáltatott javak, amelyeket a KAP elmúlt reformjai jelentősen megerősítenek:

- A termelés fenntartása a kedvezőtlen adottságú területeken.

- A biodiverzitás fenntartása, például legelőterületek, vizes élőhelyek, tőzeges területek, száraz rétek, árkok, sövények, csalitok, tavak, száraz kőfalak, gyalogutak kialakításával, fenntartásával.

- Termelési rendszerek fenntartása, illetve beruházás alacsony nyereségű, magas természeti értékű területeken (pl. természetes legelők, erdészet).

- Termőföld- és vízgazdálkodás, amely csökkenti az árvizek veszélyét, javítja a talajvíz-tárolási kapacitást, fékezi tűzvesztek lehetőségét.

- Új megújuló energiaforrások.”

A mezőgazdaság által nyújtott közjavak e megfogalmazása messze túlnyúlik az *IEEP*-tanulmányban felsorolt – elsősorban anyagi természetű – közjavak körén, ami egyértelműen következik abból, hogy a dokumentum annak felismeréséből fakadt, hogy a társadalom szélesebb köre felé szükséges annak kommunikálása, hogy a KAP hatása messze túlnyúlik az agrárágazati termelés feltételeinek kedvezőbbé tételén, és a *közös politika kiadásai* – bár a gazdálkodók bevételeit javítják – a *társadalom egészének javát* szolgálják. Az elsőpilléres kifizetésekhez kapcsolódóan azonosított közjavak ugyanis nem anyagi természetűek, így a hatásspektrumuk is általánosabb, mint a környezeti elemekkel összefüggő közjavaké. Közjóság jellegük ugyanis – szemben az anyagi jellegűekkel – ritkán azonosítható az egyén szintjén, hatásuk jellemzően közösségi szinten értelmezhető. Mindezekkel összefüggésben lehet meghatározni azokat az intézkedéseket a közösségi agrárpolitikában, amelyek tehát közvetlen vagy közvetett kapcsolatban állnak a közjavakkal.

Az 1. pilléres, ún. területalapú kifizetések esetében egyértelmű, hogy a jelenlegi szabályokban a kölcsönös megfelelés követelménye (azaz hogy bizonyos köz-, állat- és

növény-egészségügyi, illetve környezetvédelmi és állatjóléti előírások, illetőleg a jó mezőgazdasági gyakorlat szabályainak betartása a kifizetés feltétele), illetőleg a 2013 utáni tervezet szigorúbb – zöldítés – feltételei egyértelműen ösztönzik a közjavak megőrzését (pl. környezeti hatások), illetve megteremtését (pl. élelmiszer-biztonsági követelményeknek megfelelő élelmiszerellátás). Ugyanakkor ezek az előírások olyan többletköltséget jelentenek a gazdálkodásban, amelyet a piaci árban nem lehet érvényesíteni, így a termelők meg nem térített költségei által teremtett közjavak (pl. élelmiszer- és élelmiszer-biztonság) hasznélvezői a mintegy „potyautas” fogyasztók.

Az egyes piaci szektorok szabályozása alapvetően a piaci torzulások korrekcióját szolgálja, így azok közjóság-előállító funkciója a nem elhanyagolható fontosságú élelmiszerbiztonságra korlátozódik. E körben speciális helyzetben van a zöldség-gyümölcs ágazat termelői együttműködésen alapuló szabályozása. Ezzel és a második pillérben szereplő termelői csoportok támogatásával összefüggő közjavakat illetően a későbbi elemzésre kerülő további szempontok figyelembevétele szükséges.

A közjóságok egyik meghatározó elemeként fogadja el a szakirodalom azt, hogy e javakból a társadalom egyetlen tagja sem zárható ki, illetve a kizárás mértéke korlátozott. Másként fogalmazva a *közjavakból való részesedés, bár számos esetben egyéni szinten valósul meg, mégis feltételezi valamely közösség létét*, hiszen a kizárás lehetőségét vagy korlátozását is csak közösség léte esetén lehet értelmezni, ráadásul mind a tiszta, mind a vegyes közjóság esetén a kizárás lehetősége mellett az így értelmezett közösség tagjai között a másik elem – a rivalizálás – is hiányzik, tekintve, hogy érdemi versengés a közjavakért nincsen.

Ilyen értelemben tehát az egyén által teremtett – egyénileg és közösségekben élvezhető – környezeti javak mellett a közösség által teremtett, és ugyancsak egyénileg és

közösségben élvezhető javak között lényegi különbség nincsen, azaz a KAP második pilléréből támogatott intézkedések közül a II. és a IV. tengely alá tartozó intézkedések, továbbá az I. pillér előbb említett termelői csoport támogatása olyan javakat generál, amelyek társadalmi hasznossága elvileg meghaladja a magánjavak szintjét. Ez a II. pilléres intézkedések kapcsán, amelyek lényegében az IEEP-tanulmányban meghatározott közjavakkal állnak összefüggésben, evidenciaként tekinthető. A IV. pilléres LEADER-intézkedések és a termelői csoport intézkedés kapcsán ugyanakkor felvetődhet az a megközelítés, hogy az ezáltal képződő anyagi javak végső soron magánjavak szintjén realizálódnak, tehát kvázi a piaci mechanizmus részeként kell kezelni. Mi teszi ugyanakkor e csoportot mégis mássá, mint a magánjóság?

### A KÖZÖSSÉGEK SZEREPE A KÖZJAVAKBAN

A közjavak esetében – noha az fogalmilag nem valódi piaci kategória – nem tekinthetünk el attól, hogy piaci szereplők oldaláról is vizsgáljuk a kérdéskört. Kijelenthető ugyanakkor, hogy a közjavak előállítója és fogyasztója nem (feltétlenül) azonos. Ezt jól tükrözi a klubjavaktól a tiszta közjavakig terjedő skála is. Ebből következően a II. pilléres intézkedések vizsgálata során egyértelművé kell tenni, hogy annak *közjóság jellege az előállító és a fogyasztó oldaláról történő egyidejű vizsgálattal igazolható*. Ennek értelmezéséhez ugyanakkor a versengés és kizárás tényezői mellett a nyilvánosság faktorát is indokolt figyelembe venni. A tiszta közjavak esetében alapvető elvárás a hozzáférhetőség, a nyilvánosság magas szintje.

A környezeti közjavaknál (levegő-, víz-, talaj-, táj-, klímavédelem stb.) a közjavak előállítója maga is fogyasztója az előállított javaknak, ám ehhez szükséges az előállító bizonyos fokú altruista magatartása, hiszen az előállítás költsége – ugyan éppen a II.

tengelyes támogatások révén, de – csak részben (korlátozottan, kompenzációs jelleggel) térül meg. Az említett javakhoz való hozzáférés ugyanakkor a társadalom egészét érinti, és a kizárásmentesség mellett az is egyértelmű, hogy a hozzáférés nyilvánossága teljes mértékű.

A LEADER-intézkedésekkel kapcsolatos javak közhaszon jellege összetettebb kérdés. A LEADER-megközelítés – mint módszer – önmaga egy korlátozott mértékű, önként szerveződő területi közösség közös döntése szerinti fejlesztési prioritások meghatározását és elősegítését jelenti. A LEADER a terület társadalmi-gazdasági szereplőinek együttműködését ösztönzi az olyan *javak és szolgáltatások* létrejötte érdekében, amelyek a lehető legnagyobb hozzáadott értéket biztosítják a terület fejlesztése mint *közösségi cél érdekében*. A módszer jellemzői között meghatározó elem a köz- és a magánszféra intézményesült partnersége, amely a helyi akciócsoportokon keresztül valósul meg. Ezeknek a csoportoknak legfontosabb feladata, hogy megvalósítsák a terület szociális és gazdasági ágazataiból kialakuló helyi érdekcsoportok egyensúlyát és megfelelő képviselését. A helyi akciócsoportok munkájának fókuszában tehát olyan értékeknek – így fő célként a *vidéki térségek életképessége növelésének* – kell megjelennie, amelyeket az említett IEEP-tanulmány, illetve a COPA–COGECA kiadvány a *közjavát szolgáló elemnek* tekint. Az ennek eredményeképpen fizikailag létrejövő javak ugyanakkor magánjavak, és ezért azok önmagukban nem, csakis a közösségi célok teljesülése tekinthetők közjavaknak. A közjóság jelleget tehát e tekintetben a klubjavak szintjén és abban a dimenzióban kell, illetve lehet vizsgálni, hogy a LEADER-eljárásból belül az adott jóság, illetve szolgáltatás milyen mértékben járul(t) hozzá a közösségi prioritásokban meghatározott célok (pl.: munkahelyteremtés, helyben tartott értékek növelése, kapcsolódó fejlesztések elősegítése stb.) nyilvánosság melletti tel-



jesüléséhez. Amennyiben ez teljesül, akkor az nem pusztán a magánszemély, hanem a köz javát is szolgálja, és mivel e tekintetben a „fogyasztók”-at illetően a kizárásmentesség kritériuma egyértelműen érvényesül, így a közjavak egy speciális formájának tekinthető.

Hasonló összefüggések alapján vizsgálható a termelői együttműködésekkel összefüggő kérdéskör is. A termelői együttműködések ösztönzésének célja a termelők piaci kiszolgáltatottságának „orvoslása” (*EU Bizottság, 1997*), ami önmagában arra utal, hogy uniós szinten fogalmazódik meg, hogy a közpénzek felhasználása valamilyen formában a piac nem tökéletes (ideális) működésének korrekcióját szolgálja.

Ahhoz, hogy torzulásmentes legyen a piac, a TÁRKI kutatói (*Csaba – Tóth, 1999*) szerint legalább két feltételnek kell egyidejűleg teljesülnie

- a piaci szereplőknek kölcsönösen el kell fogadniuk az árat (ez magában foglalja, hogy az adott termék vagy szolgáltatás piacán kellően sok szereplő legyen, és az egyes részpiacokon ne legyenek leküzdhetetlen belépési korlátok);

- a piaci szereplők egyike se legyen – a vásárlóerőben mutatkozó különbségek kivételével – erőfölényben a másikkal. (E feltétel hiányában például a partnerek egyikénél hatékonysági veszteség léphet fel akkor, ha nem gazdasági eszközökkel kikényszerített diszkrimináció érvényesül.)

E két peremfeltétel nem teljesülésén túl piaci elégtelenségek fordulhatnak elő

- külső gazdasági hatások (externáliák) érvényesülése következtében, az ilyen hatások feltételezése szolgál indokként leggyakrabban a kormányzati beavatkozásokra;

- közjavak jelenléte esetén; vagy
- akkor, ha egy bizonyos jószágból előállított mennyiség minden szintjén vagy a kelletnél nagyobb spektrumon belül meghaladják az átlagköltségek a határköltségeket.

A torzulásmentes piaci mechanizmus ösz-

szetevőinek komplexitása jól mutatja, hogy a köz javát szolgáló allokációs rendszerek e tényezőket kölcsönhatásukban tudják kezelni. A hivatkozott 952/97-es tanácsi rendelet üzenetét így értelmezve, azáltal, hogy a *termelőknek a piac strukturális hiányosságából fakadó kiszolgáltatottságát közpénz felhasználásával csökkenteni* kívánja, lényegében magát a kiszolgáltatottság mérséklődését emeli *társadalmi cél* – másként fogalmazva közcél – rangjára. E tekintetben a közhaszon szűkebb értelemben (klubjavak szintjén) maga a termelők számára torzulásmentesen elérhető piac, tágabb értelemben az, hogy a fogyasztók teljes köre mennyiségileg és minőségileg szélesebb választékhoz juthat. Ez a közösségi haszon jelenik meg a COPA–COGECA említett kiadványában is, és ez az alapja annak, hogy az új KAP vidékfejlesztési eszközei között is helyet kap a termelői összefogások ösztönzése. Természetesen további pozitív elemet jelent a termelői közösségek támogatásán keresztül az állam – és a közjó – szempontjából az, hogy a termelői közösségek szövetkezeti elveken nyugvó önkontrollja révén átláthatóvá teszi az anyagi javak piaci kapcsolatait, így kizárja az árnyékgazdaság beépülését a rendszerébe, ami az állami bevételek – mint közhaszon – szempontjából előnyt jelent.

## SZÖVETKEZET MINT KÖZHASZON

Miként arra a korábbiakban, az *IEEP*-tanulmány nyomán is utaltunk, a *közhaszon létrehozásában gyakran a létrehozó altruista magatartása játssza a főszerepet*. Ennek a humán tényezőnek a szükségessége okszerűnek tekinthető, hiszen a közjavak létrehozásánál a *magánjavakhoz fűződő érdekek háttérbe szorításának* kell megtörténnie. Ezért a közhaszon, a közjavak vizsgálata során a szövetkezetnek mint az altruista magatartás megvalósulási keretének a szerepét a közjó teremtésében külön is vizsgálni indokolt.

A szövetkezet létrejöttének az indítéka mindig egy-egy gazdasági szükséghelyzet, amit ha öntudatosan és reálisan fognak fel az érdekeltek, valamint képesek arra, hogy bizonyos önkorlátozásokat felvállalva – azaz altruista magatartással – segítsenek magukon, akkor kialakulhat a szervezet. A szövetkezeti önkorlátozás azonban nem öncélú és nem korlátlan, mivel a szövetkezet lényegi sajátossága, hogy a magántulajdon minden előnyét kívánja összekötni a testvériség szellemével és a kölcsönös segítség eszméjével. *A szövetkezetek nemzetközileg elfogadott alapelvei és értékei* éppen ezért ennek az egyensúlynak a kereteit adják meg. A Szövetkezetek Nemzetközi Szövetségének honlapján közzétett, Manchesterben 1995-ben megújított szövetkezeti alapelvek és értékek (ICA, 1995) ezért iránynt mutathatnak a szövetkezeti rendszerek és a közjávak viszonyának megítélésében.

„1. Alapelv: Önkéntes és nyitott tagság

A szövetkezetek önkéntes szervezetek, melyek nyitva állnak – nemi, társadalmi, faji, politikai vagy vallási megkülönböztetés nélkül – mindenki számára, akinek hasznára lehetnek szolgáltatásai, és aki elfogadja a tagsággal járó felelősséget.

2. Alapelv: Demokratikus tagi ellenőrzés

A szövetkezetek a tagok által ellenőrzött demokratikus szervezetek, a tagok tevékenyen részt vesznek a vezetés és a döntéshozás folyamatában. Férfiak és nők választott képviselőként, a tagságnak felelősek. Az elsődleges szövetkezetekben a tagok egyenlő szavazati jogokat élveznek (egy tag – egy szavazat) és a más szinten működő szövetkezetek is demokratikusan szerveződnek.

3. Alapelv: A tagok gazdasági részvétele

A tagok igazságosan járulnak hozzá a szövetkezetük vagyonához, és azt demokratikusan ellenőrzik. Rendszerint a szövetkezet tőkéjének legalább egy része a szövetkezet közös tulajdonát képezi. A tagság feltétele-

ként előírt nagyságú jegyzett tőke után – ha erre egyáltalán sor kerül – a tagok általában korlátozott mértékű ellenszolgáltatásban részesülnek. A többletet az alábbi célok bármelyikére fordítják

- szövetkezetük fejlesztésére, lehetőség szerint tartalékalapok képzésével, aminek legalább egy része oszthatatlan;

- a tagok részesedésére, a szövetkezettel bonyolított közreműködésük arányában;

- és más, a tagság által jóváhagyott tevékenységekre.

4. Alapelv: Autonómia és függetlenség

A szövetkezetek a tagok által ellenőrzött autonóm, önfenntartó szervezetek. Amennyiben megállapodást kötnek más szervezetekkel, beleértve a Kormány hatáskörébe tartozókat is, vagy külső tőkeforrásokat használnak fel: mindezt csak olyan feltételek mellett tehetik, hogy egyidejűleg biztosítják a demokratikus tagi ellenőrzését és a szövetkezeti autonómia fenntartását.

5. Alapelv: Oktatás, képzés és tájékoztatás

A szövetkezetek olyan oktatást és képzést nyújtanak tagjaiknak, választott képviselőiknek, vezetőiknek, valamint alkalmazottaiknak, aminek alapján azok hatékonyan hozzájárulhatnak szövetkezetük fejlesztéséhez. A szövetkezetek tájékoztatják a nyilvánosságot, különösképpen a fiatalokat és a közvéleményalakítókat a szövetkezeti összefogás jellegéről és előnyeiről.

6. Alapelv: Együttműködés a szövetkezetek között

A szövetkezetek helyi, nemzeti, területi és nemzetközi együttműködés révén szolgálják a leghatásosabban tagságukat és erősítik a szövetkezeti mozgalmat.

7. Alapelv: Közösségi felelősség

A szövetkezetek tagjaik által elfogadott elvek alapján közösségük folyamatos és tartós fejlődésének a fenntartásán munkálkodnak.”

Az alapelvek érvényesítése mellett a szövetkezetek értékrendjét a szövetkezeti értékek határozzák meg. Az említett honlapon

ezt a következők szerint határozzák meg: „A szövetkezetek az önségély, az egyéni felelősség, a demokrácia, az egyenlőség, a méltányosság és a szolidaritás értékeire épülnek ... Az alapítók hagyományaira épülve a szövetkezeti tagok hisznek az őszinteség, a nyitottság, a társadalmi felelősségvállalás és a másokról való gondoskodás etikai értékeiben.”

A szövetkezeti identitás e két alapja ad összevetési lehetőséget annak megvizsgálására, hogy ezek milyen viszonyban vannak a társadalmi szinten értelmezett közjóságokkal. Ez a szint természetszerűleg magában kell, hogy foglalja az anyagi és nem anyagi javakat, beleértve a társadalmi lét elvont kategóriáit is. Az alapvető – társadalmi szinten érvényesülő – javak e munkában alkalmazott megközelítése eredetileg Rawls igazságossági elméletének (Rawls, 1997) a része, amelyben egy társadalom igazságos intézményeinek meghatározására törekszik. Ebben az elméletben az alapvető javakkal való rendelkezés csak az egyik része a felállítandó igazságosság alapelveinek. Rawls ezen alapvető javaiból kiindulva sokan megpróbálták megadni az alapvető emberi javak listáját. Az alapvető javak összeállításában végül is napjainkra megfigyelhető az a tendencia, hogy az anyagi javak mellett egyre nagyobb hangsúllyal szerepel a környezet védelme, az

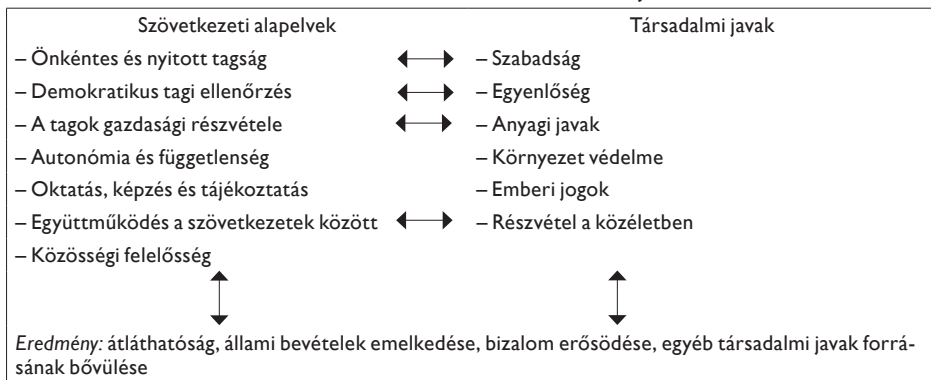
emberi jogok, a közéletben való részvétel vagy az egyenlőség és szabadság. Ha ezeket az alapvető javakat immár úgy tekintjük, mint a társadalmi közjó alapelemei, akkor a szövetkezetek tekintetében meg kell, hogy állapítsuk, hogy a szövetkezeti identitás alapjául szolgáló alapelvek és értékek jelentős hányadban egybeesnek vagy igen közel állóak az alapvető javakkal, illetve azok tartalmával (2. táblázat).

Ez adott alapot a HANGYA részére, hogy az alaptörvény előkészítésének szakaszában kezdeményezze – sajnos sikertelenül –, hogy az alaptörvény nyilvánítsa ki: „a társadalmi közhaszna alapján az egyének önkéntes szövetkezeti együttműködése különös értéket képvisel.”

E kezdeményezés aktualitását az is adja, hogy a hazai közvélekedés (és sajnos gyakran a szakmai is) előtt részben az erőszakos kollektivizálás, részben az 1990 után bekövetkezett – és a nemzetközi szövetkezeti rendszer fejlődésének szerves jellegét figyelmen kívül hagyó – szabályozási változtatások az altruista magatartáson alapuló szövetkezet valódi lényegét elfedték, összemosva a kizárólag a magánjavakra koncentrált gazdasági társasági formával (Szabó – Szeremley, 2010). A társadalmi haszon, azaz hazánk nemzetközi versenyképességének egyik kulcskérdése tehát azoknak a társadalmi erőforrásoknak az

2. táblázat

**A szövetkezet mint társadalmi közjó**



*újbbli aktivizálása, amelyek az altruista magatartáson alapuló, a szövetkezetek nemzetközileg elfogadott elvein és értékein nyugszanak, aminek érvényesülése érdekében és alapján a szövetkezetek hazai törvényi szabályozása nélkülözhetetlen.*

### FORRÁSMUNKÁK JEGYZÉKE

- (1) European Commission (2010): The Common Agricultural Policy after 2013. Public debate, Brüsszel, 30. p. – (2) Cooper, T. – Hart, K. – Baldock, D. (2009): The Provision of Public Goods Through Agriculture in the European Union. Report Prepared for DG Agriculture and Rural Development, Contract No 30-CE-0233091/00-28. Institute for European Environmental Policy, London, 1-28. pp. – (3) COPA–COGECA (2009): The future of the CAP after 2013. Brüsszel, 3. p. – (4) Csaba I. – Tóth I.Gy. (szerk.) (1999): A jóléti állam politikai gazdaságtana. Osiris Kiadó-Láthatatlan Kollégium, Budapest, 19. p. – (5) EU Bizottság (1997): Council Regulation (EC) No.952/97 of May 1997 on producer groups and associations thereof OJ L 142, 2.6.1997, Brüsszel, 30-39. pp. – (6) ICA (1995): Co-operative identity, principles & values. <http://ica.coop/en/what-co-op/co-operative-identity-values-principles>, Geneve – (7) Rawls, J. (1997): Az igazságosság elmélete. Osiris Kiadó, Budapest – (8) Szabó Z. – Szeremley B. (2010): Szövetkezésben az erő. <http://www.hangyaszov.hu>

# Magyar szövetkezeti hitelintézetek szerepe az agrárfinanszírozásban

MOISZ ATTILA

**Kulcsszavak:** takarékszövetkezet, mezőgazdaság, szövetkezeti hálózat, agrárhitel, takarékszövetkezet szerepe.

## ÖSSZEFOGLALÓ MEGÁLLAPÍTÁSOK, KÖVETKEZTETÉSEK, JAVASLATOK

A szövetkezeti hitelintézetek 160 éve vannak jelen Magyarországon, és az 1950-es évek elején végrehajtott állami felszámolásukat követően újraélesztett takarékszövetkezetek is már közel 60 éve bizonyítják életképességüket, de a hazai gazdaságot a válság kirobbanása óta jellemző alulfinanszírozottság új feladatok elé állítja ezeket. Míg az ezredfordulón alig több mint 4%-os piaci részesedéssel rendelkeztek a mezőgazdaság finanszírozásában, addig napjainkban ez az arány már 15 és 20% között mozog. Az írás a szövetkezeti hitelintézetek agrárfinanszírozással összefüggő kérdéseit vizsgálja, és arra igyekszik rámutatni, hogy egyrészt hagyományainál, lehetőségeiknél és sajátosságaiknál fogva kifejezetten alkalmasak a magyar agrárgazdaság finanszírozására, másrészt ennek érdekében meg kell szüntetni az akadályokat, amik gátolják szerepvállalásukat e területen. Ezek közül a két legjelentősebb a hálózatszerű működés kialakítása, másrészt a szolgáltatási színvonal egységesítése, melyek nélkül a szövetkezeti szektor nem lesz képes jelentős mértékben növelni piaci részesedését. Emellett a leírtak alapján a hazai szövetkezeti hitelintézeteknél is igazolva látjuk, hogy a szektor és szereplőinek gazdasági kiegyenlítő erejét is figyelembe véve a takarékszövetkezetek szerepének újragondolása, aktivitásuk, részesedésük növelése pártolandó.

### 1. TÉNYEK – A SZÖVETKEZÉS JELENTŐSÉGE MA

Napjainkban a szövetkezeti mozgalomban világszerte 1 milliárd tagot tartanak nyilván<sup>1</sup>, becslések szerint a szövetkezetek közel 3 milliárd ember megélhetését biztosítják, és meghatározó szerepet töltenek be a helyi közösségek gazdasági és társadalmi életében. A szövetkezetek világszerte 100 millió munkahelyet teremtettek, 20%-kal többet, mint a multinacionális társaságok.

A közelmúltban végzett felmérések alapján az Egyesült Királyságban megközelítőleg 10, Argentínában 9, Kínában 180, Indiában 236 millió szövetkezeti tagot tartanak nyilván, Kenyában minden ötödik, az Egyesült Államokban és Németországban minden negyedik, Kanadában és Norvégiában minden harmadik lakos valamely szövetkezet tagja, Finnországban a háztartások 62%-a kötődik a szövetkezethez.

A szövetkezés klasszikus formái mellett

<sup>1</sup> A fejezetben szereplő adatok különböző forrásokból kerültek összegyűjtésre 2007-től, beleértve a Nemzetközi Szövetkezeti Szövetség statisztikai adatait, a szövetkezeti szervezetek közzétett adatait, a szövetkezetek és kormányzati statisztikai hivatalok által készített kimutatásokat, illetve az ICA <http://ica.coop/en/whats-co-op/co-operative-facts-figures> oldalát.

az eltérő kultúrájú és tradíciójú társadalmakban a mindennapi tevékenységekben is igen változatos formákban jelenik meg, működnek szövetkezeti formában egészségügyi és szociális intézmények, temetkezési vállalkozások, iskolák, közszolgáltatók, autókölcsönzők, szállítmányozók, sportolók és zenekarok.

A szövetkezetek agrárgazdasági súlyát jól tükrözi, hogy például Brazíliában e szervezetek adják a mezőgazdasági GDP 40%-át, a finn szövetkezeti csoportok a *Pellervón* belül a hústermelés 74, a tejtermékek 96, a tojástermelés 50, az erdőgazdálkodás 34%-át adják, a kanadai juharcukor-szövetkezetek állították elő a világ juharcukor-termelésének 35%-át. Kenyában a kávépiac 70, a tejtermékek 76, a pyrethrum (aranyvirág) 90 és a gyapot 95%-át állítják elő. Koreában a mezőgazdasági szövetkezeteknek több mint 2 millió farmer tagja (a farmerek 90%-a) van, 11 milliárd USD összkibocsátással, a koreai halászati szövetkezetek 71% piaci részesedéssel bírnak. Új-Zélandon a tejtermékek piacából és exportjából 95% a részesedésük, a húspiac és a műtrágyapiac egyaránt 70%-át, a fűszerpiac 62%-át adják. Norvégiában a tejszövetkezetek a tejtermékek 99%-át adják; a halászati szövetkezetek a teljes norvég export 8,7%-át képviselik, az erdészeti szövetkezetek a fűrészáru 76%-át állítják elő. Lengyelországban a tejszövetkezetek a tejtermékek 75%-át állítják elő, Franciaországban tíz farmerből 9 tagja mezőgazdasági szövetkezetnek, Japánban a farmerek több mint 90%-a szövetkezeti tag.

Néhány hitelintézeti példa: Bolíviában 2002-ben a *Cooperativa de Ahorro y Crédito „Jesús Nazareno” Ltda.* kezelte a megtakarítások 25%-át, Finnországban a pénzügyi megtakarítások egyharmadát kezelik, Cipruson a szövetkezeti mozgalom a banki szolgáltatások piacának 30%-át uralja, Franciaországban a szövetkezeti

bankok kezelik az összes megtakarítás 60%-át, Kenyában a hazai megtakarítások és betétek 31%-át adják.

A szövetkezeti bankok jelentős erőt képviselnek az európai bankrendszerben. Mintegy 140 millió ügyfelükkel a szövetkezeti bankok minden ötödik európai polgárral kapcsolatban állnak. Európa-szerte 4500 szövetkezeti bank működik, 60 000 szövetkezettel és együttesen 20% piaci részesedéssel. A szövetkezeti hitelintézeti szektor egyben nagy foglalkoztató, több mint 720 000 alkalmazottal (*Wyman, 2008*).

## **2. A SZÖVETKEZETI HITELINTÉZETEK ÉS AZ AGRÁRGAZDASÁG FEJLŐDÉSÉNEK KAPCSOLATAI**

A 19. században Európa-szerte azzal a céllal jöttek létre szövetkezeti hitelintézetek, hogy önszegélyező módon betöltsék a rurális területeken mutatkozó finanszírozási űrt. A bankok elsősorban a városokban tevékenykedtek, ahol dinamikusan fejlődött az ipar, koncentráltan nagy összegű tőke kihelyezésére volt lehetőség, ráadásul ezeken a területeken jóval több információ állt rendelkezésre, ami csökkentette a kihelyezések kockázatát. Ahhoz, hogy a vidék, ezen belül főként a mezőgazdasági termelők a fejlődéshez szükséges tőkéhez jussanak szövetkezetek, mely szövetkezetek pénzügyi intézetekké fejlődtek.

A *Schulze-Delitzsch*-féle szövetkezetek – amelyek a német városi kisiparosokat tömörítették – létrejöttével párhuzamosan *Friedrich Wilhelm Raiffeisen* a német falvak lakosságának szövetkezését kezdte megszervezni.<sup>2</sup> Az agrárgazdaságban uralkodó válságállapotot látva egyesületet (1847) és segélyegyletet (*Flammersfeld, 1849*) alapított, amelyek jótékonyági céllal, az uzsora kiküszöbölésére biztosítottak mezőgazdasági alapanyagokat

<sup>2</sup> A fejezetben lévő történeti feldolgozás *Majoros Anna (1985): A takarékszövetkezetek története* című (SZÖVOSZ Oktatási és Továbbképzési központja, Budapest) munkája felhasználásával készült.

a gazdáknak. Raiffeisen az első önszegély elvén alapuló hitelszövetkezetet 1862-ben Annhausenben alapította. Ez a szervezet elsősorban olyan kis falusi közösségekre épült, amelyek tagjai egymás bizalmát élvezték, azaz a személyegyesítő jelleg volt domináns. Raiffeisen is megszervezte szövetkezeti szövetségét (1877), felismerve az együttműködés előnyeit.

Olaszországban a 19. század végén a Raiffeisen-féle szervezetekhez hasonló takarékpénztárak alakultak ki, ezek a vidéki embereket és a kézműveseket tömörítették, majd ezzel egy időben (1896) – szintén Raiffeisen elveit alapul véve – jött létre az első holland szövetkezeti bank, majd két évvel később a szövetkezeti hitelintézetek központi intézményeként került megalapításra a holland *Raiffeisen Bank* és a *Gazdaságok Hitelbankja*.

Az első kanadai hitelszövetkezetet Quebec mellett 1901-ben hozta létre *Alphonse Desjardins*, a gazdasági válság okozta általános elszegényedés alternatívájaként, az uzsora kiváltására. Desjardins olyan mozgalmat szervezett, amely minden falusi számára helyben kívánta elérhetővé tenni a termeléshez szükséges forrásokat, ennek eredménye volt a népi pénztárak (*Caisses Populaires*) hálózatának kialakulása.

A hitelszövetkezetek szervezésében, a 19. század közepétől végzett úttörő munkának köszönhetően, a fejlett demokráciákban általánosan elterjedt és a pénzügyi szektoron belül jelentős arányt képviselt ez a hitelintézeti forma. Bár történelmük során a diktatúrák folyamatosan korlátozták működésüket, a „szociális gazdaság” gondolatának terjedése új perspektívát nyitott a szövetkezeti hitelintézetek számára is.

A magyar mezőgazdasági szövetkezetek kibontakozása évtizedekkel a szövetkezeti hitelintézetek létrejöttét követően kezdődött meg. A mozgalom – amely a nemzetközi agrárválság elmélyülése nyomán 1880-tól szélesedett ki – vezéralakja *Károlyi Sándor* volt, aki a nagybirtokosok és a parasztság

érdekeit egységes agrárkonceptióba tudta tömöríteni. Kibontakozásának lökést adott a Budapesten 1885. október 3. napjától rendezett Nemzetközi gazdakongresszus, ahol Károlyi kifejtette a szövetkezésről alkotott nézeteit és sürgette a mezőgazdaságban uralkodó általános tőkehiány megoldását. Érvelése eredményeképpen sikerült felsorakoztatnia maga mögé mezőgazdasági, illetve pénzügyi szakembereket és 1896-ban elnökletével megalakult a *Magyar Gazdaszövetség*, amely programjában a hitelek biztosítását, a közteherviselés megreformálását és az oktatás szükségességét hirdette. A mezőgazdasági hitelek széles körű biztosítása érdekében a már működő hitelszövetkezetek mintájára 1886-ban megalakult az országos hatáskörűvé vált *Pestmegyei Hitelszövetkezet*, 1894-re Pest megyében 80, országsszerte 752 hitelszövetkezet működött mintegy háromszázezer taggal.

A második világháború több szempontból is kedvezőtlen fordulópontot jelentett a hitelszövetkezetek fejlődésében. A háború a személyi állomány és az infrastruktúra jelentős részét elpusztította, a határrendezés nyomán a szövetkezetek száma 4087-re, a taglétszám 1 591 613 főre, ezen belül a hitelszövetkezetek száma 943-ra, létszáma 548 832 főre csökkent. Noha 1948-ig 3860 új szövetkezet (ebből 26 hitelszövetkezet) is alakult, ezek az elszenvedett hiperinfláció miatt működésképtelenné váltak. A gazdasági gondoknál azonban hosszú távon jóval nagyobb kárt szenvedett el a szövetkezeti mozgalom. Az új diktatúra ideológiájával nem fért össze a magántulajdonon alapuló szövetkezeti autonómia és a szövetkezeti önkormányzás. A hitelszövetkezetek, főként taglétszámuk által túlzottan nagy súlyt képviseltek ahhoz, hogy az állam a gazdasági és társadalmi szerkezet direkt állami eszközökkel történő átalakításánál figyelmen kívül hagyja, a hitelszövetkezetek feletti teljes kontroll hiánya rontotta volna a gazdasági átszervezés hatáskörét.

Az időközben megszületett alkotmány elismerte ugyan a szövetkezeti tulajdont, de egyértelművé tette azt is, hogy a végrehajtó hatalom kezében céljai elérésének egyik leghatásosabb eszköze az állami bankrendszer lesz. A szövetkezeti hitelintézetek felszámolásának folyamata 1952-ben ért véget, mikor az *Országos Takarékpénztár* (OTP) kizárólagos jogosítványt kapott a magánszemélyek bankügyleteinek végzésére, ezért a hitelszövetkezeteknek az OTP részére át kellett adni a természetes személyek ügyleteit, a vállalati ügyleteket a *Mezőgazdasági Szövetkezeti Bank* vette át. A felszámolt hitelszövetkezetek vagyona a *Pénzintézeti Központ*hoz került, az OSZH székházát az OTP kapta meg. A hitelszövetkezetek tervszerű felszámolása 1953-ra befejeződött.

Hamar világhosszá vált azonban, hogy az OTP nem képes betölteni a vidék életében a hitelszövetkezetek szerepét, a mezőgazdasági termelés kibontakozásához szükség van a helyi igényeket kielégítő hitelintézetekre. A takarékszövetkezetek szervezésének lehetőségét és szükségességét elsőként a Minisztertanács a *mezőgazdasági szövetkezeti mozgalom fejlesztéséről* szóló 1956. évi 1091. számú határozata fogalmazta meg: „A Minisztertanács annak érdekében, hogy a falusi lakosság, elsősorban a dolgozó parasztság pénzbeli megtakarításait saját szövetkezeti szervezete útján összegyűjttesse és átmenetileg jelentkező hitelszükségeit a kölcsönös segítség elve alapján közvetlenül is kielégíthesse, helyesnek tartja a falusi takarékszövetkezetek létesítésére irányuló kezdeményezéseket.”

A határozat kihirdetését követő néhány napon belül megjelent a pénzügyminiszter 11/1956. számú rendelete a falusi takarékszövetkezetekről, és nem kellett sokat várni az első takarékszövetkezet megalapítására sem (Dunaföldvár, 1956). A takarékszövetkezetek a földműves-szövetkezetek járási központja (FJK) tagjaként, illetve ellenőrzése alatt működhettek, és szigorúan

a falvakhoz (lásd 23/1959. PM rendelet) kötődtek. A dunaföldvári takarékszövetkezet példáját követve 1957 végéig további 69 szövetkezeti hitelintézet alakult meg, 1958-ban már 212, egy évvel később 264 településen alakult önálló takarékszövetkezet. Miután 1959-ben a jogszabályi korlátozás megszűnt, a takarékszövetkezetek kirendeltségeket nyitottak, így folyamatosan növekedve 1971-ben 388 takarékszövetkezet már 1143 kirendeltséget működtetett, a taglétszám pedig ismét elérte az 1942. évi 800 ezer főt (881 ezer fő, a teljes lakosság 20,6%-a).

A kétszintű bankrendszer újraszervezése (1987), a rendszerváltozás és a Pénzintézetekről és a pénzintézeti tevékenységről szóló 1991. évi LXIX. törvény hatálybalépése alapvetően új kihívások elé állította a takarékszövetkezeteket. A gazdasági környezet, a piaci feltételek és a szabályozás gyökeres változása gyors döntéseket és erőteljesebb érdekérvényesítést kívánt.

Az 1992. évi I. törvény hatálybalépésekor (1992. január 20.) az összesen 5%-os piaci részesedéssel rendelkező 260 takarékszövetkezet 1752 fiókban nyújtott egyre szélesebb körű szolgáltatásokat, tagjainak száma elérte az 1 780 000 főt. Bár a takarékszövetkezetek által kezelt betét- és hitelállományok intenzíven növekedtek, a piacgazdaság által teremtett új feltételek és a társadalomban a régi erkölcsi normák helyén támadt új hatásait a formálódó fiatal kereskedelmi bankrendszer és ennek részeként a takarékszövetkezetek nem tudták maradéktalanul kezelni. Nyilvánvalóvá vált, hogy külön-külön egyre kevésbé képesek a versenyhelyzetnek megfelelni, és a nemzetközi gyakorlatnak megfelelően szükséges a feladatok egy részének központosítása. Felismerték, hogy a közös termékfejlesztés, az egységes arculat kialakítása, az informatikai beruházások, a tőkeallokáció, a nemzetközi és hazai elszámolási és pénzforgalmi feladatok bonyolítása, az intézményvédelem, az érdekérvényesítés



olyan tevékenységek, amelyek összefogással kisebb költségek mellett és hatékonyabban valósíthatók meg, ezért felerősödtek azok az integratív törekvések, amelynek első eredménye az 1989-ben a takarékszövetkezetek által létrehozott csúcsbank, a *Takarékbank* volt. Az összefogás másik jelentős eredménye 1993-ban a 256-ból 246 takarékszövetkezet által aláírt integrációs szerződés megszületése, továbbá az 1991-ben létrehozott biztonsági alap (OTBA), majd az integrációs szerződés aláírását követően az Országos Takarékszövetkezeti Intézményvédelmi Alap (OTIVA) létrehozása volt. A közös szervezetek létrehozása és célok kitűzése ellenére azonban a folyamatosan változó külső hatásokra eltérően reagáltak a szövetkezetek, a jelenleg is zajló szelektió és polarizálódás eredményeképpen a takarékszövetkezetek száma 121-re csökkent (hitelszövetkezet 4 db).

### 3. A HAZAI SZÖVETKEZETI HITELINTÉZETEK RENDSZERE<sup>3</sup>

A magyarországi szövetkezeti hitelintézeti rendszer intézményei az 1. táblázatban láthatók.

*Takarékszövetkezetek.* A takarékszövetkezet a magyar szövetkezeti hitelintézeti rendszer domináns megjelenési formája. Jogilag

független, önálló gazdálkodást és üzletpolitikát folytató hitelintézetek, a kereskedelmi bankokéval közel azonos jogositványokkal. Elméletben alapelvei megegyeznek a Szövetkezeti Bankok Nemzetközi Szövetsége által 2008. október 20-án közzétett elvekkel (nyitott tagság és önkéntesség, belső demokrácián alapuló tagi ellenőrzés, tagi részvétel a gazdálkodásban, önállóság és függetlenség, folyamatos oktatás-képzés, szövetkezetek szövetkezése, törődés a közösséggel), azonban ezek gyakorlati megvalósulása igen változatos és gyakran ellentmondásos képet mutat. Eredetileg lokális alapon – egy-egy faluhoz kötődően – alakultak 1956-tól. A takarékszövetkezetek földrajzi elkülönüléseket, kizárólagos működési területük sértetlenségét az integrációs szerződésben rögzítették.

Főbb jellemzői: minimum 200 tag (ebből legalább 67% természetes személy), 1 részjegy értéke legfeljebb 10 ezer forint, egy tag – egy szavazat. Egy tag legfeljebb egy másik tagot képviselhet a közgyűlésen. A részjegy értékének alacsony összegben történő limitálása nemrég került a Hpt. szövetkezeti hitelintézetekre vonatkozó fejezetébe, megelőzendő, hogy a hagyományos tagság kirekeszthető legyen a részjegy névértékének növelésével.

I. táblázat

#### A szövetkezeti hitelintézeti rendszer intézményei Magyarországon

Lokális szint	
1. Takarékszövetkezetek (két átalakult, de az integrációhoz tartozó kereskedelmi bank)	2. Hitelszövetkezetek
Regionális szint	
3. Regionális takarékszövetkezeti szövetségek	–
Nemzeti szint	
4. Országos szövetségek: OTSZ, TÉSZ és kívülállók (szakmai befektetők szövetkezetei és függetlenek)	–
5. Intézményvédelmi alapok: OTIVA, TAKIVA, REPIVA	HBA
6. TAKARÉKBANK Zrt. (központi, kereskedelmi banki és szolgáltató funkciók – főként az OTSZ tagjainak)	–

<sup>3</sup> Moizs Attila – Szabó G. Gábor (2012): *A szövetkezeti hitelintézetek Magyarországon*. Hitelintézeti Szemle, XI./1. 67-85. pp.

*Hitelszövetkezetek.* Politikai felszámolásukig, 1953-ig nagy múltra visszatekintő, nagy tömegbázissal rendelkező, Magyarországon széles körben elterjedt hagyományos értékrendű, klasszikus szövetkezeti hitelintézetek. Jelenleg szektoron belüli súlyuk csekély, mérlegfőösszegük a szektor együttes mérlegfőösszegének csupán 1-2%-a. Leglényegesebb eltérés a takarékszövetkezettől, hogy (a pénzváltást kivéve) csak saját tagjai számára végezhet szolgáltatást.

*Regionális takarékszövetkezeti szövetségek.* Több megyére kiterjedő, az országos és helyi szint közötti szerveződések, önálló költségvetéssel és feladatokkal.

*Intézményvédelmi alapok.* A kötelező intézményvédelmi tagság 2003-ban – a hitelintézeti törvény módosításával – megszünt, azonban szövetkezetek közül is többen szorgalmazzák a kötelezés visszaállítását, tekintettel arra, hogy a kívülállók nagy reputációs kockázatot hordoznak a szektor egészére nézve. A kötelezés megszűnésétől függetlenül a szövetkezeti hitelintézetek döntő többsége tagja valamely intézményvédelmi alapnak. Az egyes alapok az érdekképviseltek mellé szerveződtek (OTSZ – OTIVA, TÉSZ – TAKIVA, hitelszövetkezetek – HBA), vagy éppen a közös intézményvédelmi szervezetben jut kifejezésre az együttműködésük (REPIVA).

*Központi Bank.* A Takarékbank Zrt. legnagyobb tulajdonosi és üzleti bázisát az OTSZ integráció tagjai adják, de a többi takarékszövetkezet nagy része is tulajdonos, illetve üzleti alapon igénybe veszi szolgáltatásait. Például a TÉSZ-csoport tagjai 2011-ben kötöttek együttműködést a közös bankkártya és ATM- (POS-)tevékenységre. A közelmúlt lényeges eseménye az állam közvetett – Magyar Fejlesztési Bank részvételével történő – tulajdonszerzése, mely új távlatokat nyithat a szövetkezeti hitelintézetek stratégiájában, szerepvállalásában, többek között az agrárgazdaság finanszírozásában is. Az elmúlt évben

kormánybiztos került kinevezésre azzal a céllal, hogy stratégiát dolgozzon ki a szövetkezeti hitelintézetek közvetlen szerepvállalására a nemzetgazdasági feladatok pénzügyi lebonyolításában. A Takarékbank a legtöbb takarékszövetkezet fő számlavezetője és minden üzleti területen szoros együttműködést folytatnak: közös termékfejlesztés, forrásallokáció a megtakarításokon, konzorciális hiteleken és devizaügyleteken keresztül, teljes együttműködés a bankkártyaüzletágban, informatikai területeken, hazai és nemzetközi utalásokban, készpénzellátási területen stb.

Ezen túlmenően 2008-ban elindított gazdasági együttműködésben (Takarékpont hálózat) az ország különböző területeiről (jelenleg) 23 takarékszövetkezet, ebből 2 bankká alakult takarékszövetkezet és a Takarékbank Magyar Takarékszövetkezeti Bank Zrt. vesz részt, jogi önállóságuk megtartása mellett szorosabb, hatékonyabb együttműködési formát – közös termékek, arculat, marketing – alakítottak ki. Ez az együttműködés az OTSZ körébe tartozó pénzintézetek kb. 20%-ának részvétele mellett zajlik és további csatlakozókkal megteremtheti egy szektorszinten eredményesebb tevékenység alapjait.

#### **4. A HAZAI SZÖVETKEZETI HITELINTÉZETEK SÚLYA**

A szövetkezetek a hazai bankrendszer 2012. évi 31 500 milliárd forint mérlegfőösszegéből 1724 milliárd Ft (5,5%) eszközállománnyal részesedtek, az összes bankbetét (14 649 Mrd Ft) 10%-át (1471 Mrd Ft) birtokolták. A szövetkezetek által kihelyezett 703 Mrd Ft hitel a bankszektor (17 110 Mrd Ft) 4,1%-a volt. A szövetkezeti szektor 10,5 Mrd Ft adózás előtti eredményt ért el a teljes hitelintézeti szektor 105,5 Mrd Ft veszteségével szemben, azonban a bankokat sújtó eltérő mértékű bankadó nagyarányban torzítja a képet, pl. 2009-ben a szövetkezeti szektor részesedése mindössze 3,9% volt. A takarékszövetkezetek mintegy

1800 fiókot tartanak fenn (ami azt jelenti, hogy átlagosan minden második településen jelen vannak), közel 11 400 főt foglalkoztatnak, ez a bankszektorban dolgozó összes munkavállaló 27%-ának felel meg. Átlagosan együttesen 2012-ben 130 Mrd Ft saját tőkével rendelkeztek a takarékszövetkezetek (a szektor 4,2%-a), átlagos éves tőkemegfelelési mutatójuk 16,1% volt (PSZÁF, 2013). Az 1980-as évek végén a szövetkezeti hitelintézetek tagjainak száma elérte a 2 millió főt, azonban ez a taglétszám napjainkra alig 100 ezer főre csökkent. A szövetkezeti hitelintézetek 99,94%-ban voltak magyar tulajdonosok kezében 2012. december 31-én.

## 5. A HAZAI SZÖVETKEZETI HITELINTÉZETEK SAJÁTÓSSÁGAI AZ AGRÁRFINANSZÍROZÁS SZEMPONTJÁBÓL

A szövetkezeti hitelintézetek egyik jellemzője, hogy *működési területük* földrajzilag viszonylag szűk, jól körülhatárolható. Ez egyrésztől kialakításuk körülményeire, nevezetesen hogy egy-egy jelentősebb falu lakosságából szerveződtek, másrészt az integrációs szerződésben foglalt területi sérthetatlenségre vezethető vissza. Ennek eredményeképpen koncentrált ismerettel bírnak működési területükről, ugyanakkor kevésbé állnak rendelkezésükre a területükön kívüli, nemzeti vagy szupranacionális szintű információk.

Átlagosan 1 milliárd forintot alig meghaladó saját tőkéjük és 13-14 Mrd forintos átlagos mérlegfőösszegük jelentékenyen befolyásolja a *kockázatvállalási lehetőségeket*, méretében és számosságában korlátozza a kiszolgálható ügyfelek körét.

Bár szektorszinten jelentős hálózattal rendelkeznek, azonban nem *működnek üzleti hálózatként*<sup>4</sup>, így az egyedi adatok ösz-

szegése hamis képet mutatna. Az egyedi szövetkezetek más-más üzletpolitikával, kockázati étvágygal, szakmai felkészültséggel rendelkeznek, informatikai rendszereik nem hálózatba kötöttek és erre nem is feltétlenül alkalmasak.

Az egyes takarékszövetkezetek *egymás konkurenciáiként is viselkednek*, mivel közel azonos méretükből, felkészültségükből és termékkörükből adódóan azonos ügyfélkört képesek megcélozni, korlátozottan tartják tiszteletben a területi elveket, illetve részben átfedések vannak a működési területekben (pl. nagyvárosi fiókok). Ez korlátozza az együttműködést, az információk visszatartása csökkenti a hálózatszerű működést, illetve az ez által elérhető előnyöket.

A *nem hálózatszerű működés* eredményeképpen az ügyfelek a különböző településeken működtetett telephelyeken nem kapnak a kereskedelmi bankok hálózataihoz hasonló kiszolgálást, például más takarékszövetkezet fiókjában nem vehetnek fel készpénzt, nem találják meg ugyanazokat a termékeket vagy eltérő kondíciókkal találkozhatnak.

A felsorolt tényezők mellett – a hálózati működés és kompenzációs mechanizmusok hiányában – *kivetítődnek*, illetve rögzülnek az egyes szövetkezetekre jellemző *lokális hátrányok*. Mivel a szövetkezetek produktumai nem aggregálhatók, a helyi problémák kivetítődnek az adott ügyfélkörre. Például egy forrásszegény környezetben működő takarékszövetkezet az ügyfeleinek kevesebb hitelt tud nyújtani vagy drágábban tudja a felmerült és teljesíthető hiteligényt kielégíteni.

Az alacsony létszámból adódóan nincs vagy *kevés* az adott szakterületre – például mezőgazdaság – specializálódott *szakember*.

Némiképp *szűkebb tevékenységi körrel*

<sup>4</sup> A különböző hálózati szintekről lásd Moizs Attila (2009): *A takarékszövetkezetek fejlődési irányai* című munkáját.

bírnak, mint az univerzális kereskedelmi bankok. Nem jellemző az agrárfinanszírozásban is jelenlévő faktoring- és lízingtevékenység.

Mindezek a *hátrányok azonban az integráció elmélyítésével és kiszélesítésével tompíthatók*, illetve részben teljesen eltűnethetők. Az együttműködés szintjeire, illetve alternatív megoldásaira vonatkozó javaslatokkal több írásban foglalkoztam<sup>5</sup>, kifejtését itt mellőzöm.

A takarékszövetkezetek életképessége, pusztán létük azt bizonyítja, hogy a hálózati együttműködés jelenlegi szintjén is bírnak olyan egyedülálló értékekkel, melyek a bankrendszerben egyedülállóak.

Egyik fontos tényező a *rendszer viszonylagos zártsága*. A helyi megtakarításokból helyi ügyfélkör számára történik a finanszírozás: helyben képződik meg a forrás, amely megteremti a helyi vállalkozások, önkormányzatok hitelezésének (ezzel a fejlesztésnek) a lehetőségét, a lakossági hitelígyények kielégítése a helyi fogyasztás generálásával a helyi vállalkozásokat támogatja, a kamatjövedelem és a haszon helyben marad, felhalmozódik a betéteseknél és a tagságnál, tehát a lokális közösséget gyarapítja. Mivel a rendszer zárt és az összes gazdasági résztvevő egymásra van utalva (a szövetkezeti tag, az alkalmazott, a megtakarító és a felhasználó ügyfél, a helyi intézmények és helyi közigazgatás, a család stb.), ezért kisebb a külső kiszolgáltatottság, nagyobb az ellenálló képesség a válsághatásokkal szemben (*antiglobalizációs hatások*).

Ugyanebből következik a *hatékony lokális kontroll* (közvetlen és azonnali információk, gyors közvetett információk például egymással kapcsolatban álló ügyfelektől, helyi sajátosságok ismerete, figyelembevétele).

A forráshoz jutás az igénylők számára nem kizárólag fiskális megítélés alapján lehetséges, a szövetkezetek sokkal több és

mélyebb közvetlen információval rendelkeznek ügyfeleikről, mint bármely más pénzügyi szervezet, illetve az együttélésből fakadó mikrotársadalmi körülmények miatt átlagot meghaladó az adósságszolgálati hajlandóság (kényszer). Ez fordítva is igaz, a szövetkezet tudja, hogy felelősséggel tartozik az ügyfeléért, hiszen ő is a közösség része. Ez a szövetkezeteknél jelenlévő *bizalmi tőke*.

## 6. A MEZŐGAZDASÁG FINANSZÍROZÁSI SAJÁTÓSÁGAI

A mezőgazdaság finanszírozását számos olyan sajátosság teszi összetetté, esetenként bonyolulttá, melyek jelentős szakismeretet igényelnek.

Az első ilyen tényező a *gazdálkodók személynéke változatossága*. A háztáji gazdálkodó, az őstermelő, az egyéni vállalkozó, a családi gazdaságok, a gazdasági társaságok, szövetkezetek, TÉSZ-ek, BÉSZ-ek, egyéb társulások különféle szervezeti formát és lényegesen eltérő üzemméretet testesítenek meg, nyilvánvalóan eltérő inputigénnyel és különböző kibocsátási volumennel, alkalmazotti létszámmal, megművelt területtel, állatállománnyal, eszközparkkal, bér munkaidőigénnyel stb.

Ugyanígy változatos az agrárgazdasághoz sorolható, illetve azt kiegészítő vagy ahhoz kapcsolódó *tevékenységek sokszínűsége*. Alapvetően más inputigények, piaci kockázatok jelentkeznek a kiskerti és szántóföldi növénytermelés, a zöldség- és gyümölcsstermelés, a szőlészet-borászat, az erdőgazdálkodás, a halászat, méhészet, az állattenyésztés, a tejtermelés, a tojástermelés, a mezőgazdasághoz kötődő feldolgozási tevékenység, mezőgazdasági szolgáltatások (bérművelés, takarmánykeverés, szárítás, malomipar stb.) széles köre esetében, hogy csak a fontosabbakat említsük.

A különböző földrajzi területen működő agrár vállalkozások *eltérő adottságokkal*

<sup>5</sup> Például Moizs Attila (2010): *Heterogenensis*.

és külső körülményeknek való kitettséggel bírnak, melyek nem hagyhatók figyelmen kívül a finanszírozás során. Legkézenfekvőbbek ezek közül a talajminőség, mikroklíma, a domborzati és vízrajzi viszonyok, vadkár, fertőzésveszély, logisztikai adottságok (helyi beszerzési, feldolgozási, műveltetési, értékesítési, szállítmányozási lehetőségek), konkurencia és piaci lehetőségek, munkaerő-kínálat, térség besorolása (pl. hátrányos helyzetű) stb.

A vállalkozási formától és a tevékenység jellegétől függően a gazdálkodók *sokféle nyilvántartással* (pl.: földhasználatra, állatállományra vonatkozó nyilvántartások, mezei leltárak, pincekönyv, vegyszerek, erdőgazdálkodási terv, MVH-regisztráció, tárgyi eszköz-leltár, üzemanyag-elszámolás stb.) *rendelkeznek*, illetve eltérő számviteli kötelezettséggel összefüggő beszámolókat készítenek, melyeknek a részletessége, pontossága is különböző, vagy nem is kötelezettek azok készítésére (lásd mezőgazdasági östermelő meghatározott árbevételi határig).

A mezőgazdasági tevékenységre jelentős hatással van a mindenkori nemzetközi és hazai *agrárpolitika*. A hazai agrárpolitika részben illeszkedik a nemzetközi, így az Európai Unió agrárpolitikájához (pl. kvótarendszer), részben a helyi adottságokra, nemzetgazdasági tervre épít. Ezek változása függvényében időről időre új irányvonalak jelennek meg, illetve eltolódnak a preferenciák a belföldi és exportpiaci lehetőségek, a foglalkoztatáspolitikai, területi kompenzációs törekvések, piacvédelem és egyéb nemzetgazdasági szempontok szerint, az egyes agrártevékenységek között folyamatosan változik a hangsúly.

Ennek a változásnak mozzogatója a *támogatási, pályázati rendszerek* periódusonkénti változása és magyarországi integrálása is, hiszen ezek alapvetően befolyásolják a beruházási irányokat (pl. különböző intenzitású fejlesztési támogatások), a termelési költségeket (pl.: területalapú támogatás,

üzemanyag-támogatás) vagy a piaci viszonyokat (tejár-kiegészítés).

A szektor nagyon jellemző sajátossága a *volumen és árak változékonysága*.

A külső körülményektől való kitettségen kívül az agrárgazdaságon belül többféle és jelentős *egyéb függőségi viszony* is érezteti hatását. Ilyenek a támogatási rendszer változásai, a szerződéses viszonyok (különböző termeltetői, bérhizlalási szerződések), nemzetközi piacok hatásai, kvótáktól, minőségi sztenderdektől való függés stb.

A tevékenységek széles köre, összetettsége *eltérő és változatos finanszírozási igényeket* támaszt. Megjelennek ezen belül a klasszikus pénzügyi hiteltermékek, mint a kölcsönök, beruházási, fejlesztési, projekt- és forgóeszköz-célú hitelkeretek, kölcsönök, napi likviditást segítő overdraftok, emellett okmányos meghitelezés, egyéb exportfinanszírozó ügyletek, a számlafaktorálás, forfetírozás, lízing, MVH-regisztrációhoz kötött támogatások előfinanszírozása, közraktári hitelek, záloghitelek, bankgarancia-ügyletek stb.

A pénzügyi finanszírozás mellett a mezőgazdaságban szerepet játszanak *más finanszírozó szervezetek* is. Az idegen tőke részeként megjelennek a szállítói hitelek, termeltetői és nem banki finanszírozások, faktorok, különböző kompenzációs megoldások, halasztott vagy részletfizetések, illetve olyan összetett megoldások, ahol a bank nem közvetlenül a termelőt, hanem valamely beszállítóját vagy az integrátort finanszírozza, és a szállító adja tovább.

A különböző hitelezési módok alkalmazásakor mind a vállalkozónak, mind a hitelezőnek ismernie kell a forrászerkezetet, a saját tőke és idegen tőke arányát, utóbbin belül a hitelezők összetételét és hitelezői minőségét, a biztosítéki kör elemeit és átfedéseit, a bevételi és hitellejárati összhangot, a kielégítési sorrendet, a megtérülési források felosztási tervét az egyes hitelek tekintetében (adósságszolgálat). Ezek hiányában

a hitelező nem képes a kockázatvállalására vonatkozóan megalapozott döntést hozni, illetve előfordulhat a vállalkozás túlfinanszírozása, mely az idegen tőke túlzott bevonása miatt (például az üzemi eredményhez képest túlságosan nagy pénzügyi ráfordítások, kamatterhek felhalmozódása) a vállalkozás fizetéseképtelenné válik. Szükséges a *törlesztési periódusok összehangolása* annak érdekében, hogy az egyes fizetési kötelezettségek olyan mértékben és ütemben jelentkezzenek, ahogy a törlesztésre fordítható bevételek megképződnek, ami teljesen eltér egy tojástermelőnél, egy állattenyésztőnél és egy szántóföldi növénytermelőnél. A tervezésnél tekintettel kell lenni arra is, hogy a különféle hitelezők felé esedékes rövid határidős, periodikus (pl.: havi, negyedéves, éves), illetve éven túli kötelezettségek összeadódnak és ezeket együttesen is kell tudni teljesíteni.

A *különbéle kitesztésekre* (pl.: aszály a növénytermelésben, aflatoxin koncentrációja a tejben) a vállalkozás által vállalható adósságszolgálat megállapításánál tekintettel kell lenni, ezekre a nem tervezhető, de lehetséges esetekre a *bevételekből tartalékokat kell képezni*.

## 7. SZÖVETKEZETI LEHETŐSÉGEK AZ AGRÁRFINANSTÍROZÁSBAN

A magyar szövetkezeti hitelintézetek akkor lehetnek sikeresek a hazai agrárfinanszírozásban, ha az előző fejezetekben írt hátrányaikat eredményesen mérséklék, előnyekkel élnek úgy, hogy közben figyelembe veszik a mezőgazdaság finanszírozásának fentiekben írt sajátosságait és igényeit. Be kell teljesíteniük azt az örökséget, amely másfél évszázada éppen a magyar agrár-gazdaság finanszírozásának megoldására született. Ebben kétféle szerepvállalás lehetséges: egyrészt az a természetes szerep, ami a helyi közösségi együttélésből fakad és melyet a szövetkezetek jelenleg is betöltenek, másrészt az állami feladatok megoldásából való (delegált) szerepvállalás,

melynek módja, mértéke, minősége a kormányzat szándékaitól függ.

Jelenleg a *természetes szerepvállalás*, a hagyományos helyi pénzintézet-üggyfél kapcsolaton alapuló finanszírozás is lényegesen elmarad a lehetőségektől. A hozzávetőleg 300 és 350 milliárd forint között változó banki mezőgazdasági finanszírozás nem egészen egyötödét adják a szövetkezeti hitelintézetek, azonban ez sokszorosán meghaladja a szövetkezeti szektor teljes hazai banki hitelállományban elért 4%-os részesedését. Ezzel együtt azonban – bár növekvő tendenciát mutat – a szövetkezetek saját hitelportfóliójában még mindig 10% alatti az agrárfinanszírozás aránya, ami azt mutatja, hogy a takarékszövetkezetek messze elmaradnak a lehetőségeiktől. Ennek okait az 5. pont alatt kifejtettem, ezek közül több korlátozza a piaci részesedés növelését, hiszen a korlátozott kockázatvállalási lehetőségek eleve kizárják a nagyobb ügyfelek finanszírozásának lehetőségét, a szakemberek és szakismeret hiánya a finanszírozható ügyletek körét korlátozza (pl.: exportfinanszírozás, akkreditív), csakúgy, mint a viszonylag szűkebb tevékenységi kör (lízing, faktor hiánya).

A takarékszövetkezetek a nagy ügyfelek (pl. integrátorok) akvizíciója hiányában nem tudnak a nagy kereskedelmi bankokéhoz hasonló kedvezményeket érvényesíteni az egymással partner ügyfelek bankon belüli átutalásainál, így a finanszírozásnál versenyhátrányból indulnak.

Amennyiben az *állam szerepet szán a szövetkezeti szektornak* az agrárfinanszírozásban, értelemszerűen a fentiekben túlmenően a szektorral szemben megfogalmazódnak egyéb követelmények. A szövetkezeteknek valóban hálózatként kell működniük, melyek lényegesebb elemei: *egységes agrárfinanszírozási termékek kialakítása*, karbantartása és *kötelezettségvállalás* a forgalmazásukra, egymás ügyfeleinek *kölcsönös kiszolgálása*, melynek előfeltétele *egységes informatikai rendszer*

kialakítása. Olyan *tőke- és forrásallokáció*, amely biztosítja a nagyobb ügyfelekkel szembeni kötelezettségvállalások lehetőségét, emellett olyan *központi agrárszakmai* (képző és tanácsadó) *szervezet működtetése*, amely részt vesz a termékek fejlesztésében, elősegíti az értékesítést és kockázati szttenderdeket állít fel a kockázati döntések

támogatására. Ezek a megoldások egyúttal javítják, növelik a szövetkezeti hitelintézetek természetes szerepvállalásának feltételeit is, így összességében megnyílik a lehetőség, hogy a szövetkezeti hitelintézeti szektor néhány éven belül döntő szerepet vállaljon a magyar agrárgazdaság finanszírozásában.

### FORRÁSMUNKÁK JEGYZÉKE

- (1) ICA: <http://ica.coop/en/whats-co-op/co-operative-facts-figures> – (2) Majoros A. (1985): A takarékszövetkezetek története. SZÖVOSZ Oktatási és Továbbképzési központja, Budapest – (3) Moizs A. (2009): A takarékszövetkezetek fejlődési irányai. PhD Tanulmányok 8. PTE Állam- és Jogtudományi Karának Doktori Iskolája, Pécs – (4) Moizs A. (2010): Heterogenesis. PhD Tanulmányok 9. PTE Állam- és Jogtudományi Karának Doktori Iskolája, Pécs – (5) Moizs A. – Szabó G. G. (2012): A szövetkezeti hitelintézetek Magyarországon. Hitelintézeti Szemle, XI. évf. 1. sz. 67-85. pp. – (6) PSZÁF (2013): [https://www.pszaf.hu/bal\\_menu/jelentesek\\_statisztikak/statisztikak/hiteladat\\_bev.html](https://www.pszaf.hu/bal_menu/jelentesek_statisztikak/statisztikak/hiteladat_bev.html) – (7) Rabobank Nederland Economic Research Department (2008): Countervailing power of cooperative banks. (Nem közzétett dokumentum) – (8) Wyman, O. (2008): Co-opoerative Bank: Customer Champion. <http://www.oliverwyman.com/4147.htm>

# *A szövetkezet átalakulása befektetői tulajdonú társasággá – elkerülhetetlen jövő?*

KISPÁL-VITAI ZSUZSANNA

**Kulcsszavak:** új intézményi közgazdaságtan, tranzakciós költségek elmélete, tulajdonjogok elmélete, ügynökelmélet, szövetkezeti előnyök.

## **ÖSSZEFOGLALÓ MEGÁLLAPÍTÁSOK, KÖVETKEZTETÉSEK, JAVASLATOK**

A szövetkezetek befektetői tulajdonú vállalkozássá alakulása fontos kérdés nem csak az elmélet, de a szövetkezet tagjai/tulajdonosai szempontjából is. Szükségszerű-e ez az átalakulás akkor, amikor a szövetkezet elér egy bizonyos fejlettségi szintet? Át kell-e alakulni a működés biztosítása miatt, vagy ez választási lehetősége a tulajdonosi körnek? A tanulmány ezt a kérdést vizsgálja, valamint azt, hogy azok az átalakulások, amelyeket leírtak a szakirodalomban, a szövetkezeti forma alapvető jellegzetességei miatt vagy egyéb okokból mentek végbe. A hipotézisek vizsgálata alapján megállapítható, hogy a szövetkezet átalakulása nem szükségszerű folyamat, a keletkezett jellegzetes hatékonysági problémák megoldhatók egyéb eszközökkel is. A második hipotézis, mely szerint a szövetkezeti átalakulásnak nem a szövetkezet alapvető hatékonysági gyengesége az oka, hanem egyéb okok is szerepet játszanak, részben igazolható a fentiek alapján, de nem teljesen. Kérdéses, hogy a „szövetkezeti előnyök” meddig képesek hatékonyan támogatni a gazdasági tevékenységet és kiküszöbölni a strukturális jellegzetességek okozta nehézségeket.

## **BEVEZETÉS**

Amikor az üzleti vállalkozás elindul, sok más lényeges döntés mellett arról is határozni kell, hogy milyen jogi és szervezeti formában működjön. Ez a döntés nem kizárólag jogi jellegű, hanem gazdasági is, még akkor is, ha a szervezeti forma megválasztását befolyásolják a jogszabályok, hiszen ez a döntés alapvetően érinti a szervezet gazdálkodásának hatékonyságát. Lényeges kérdés, hogy kik azok, akik döntenek ilyen jelentőségű ügyben és miért éppen egy bizonyos szervezeti formát választanak. Ez a döntés azért sem egyszerű, mert a szervezetek dinamikusan változó egységek, nem szükségszerű, hogy abban a formában fognak egész élettartamuk során működni, mint amelyikben létrehozták őket. A szövetkezet mint szervezeti működési

forma esetében ezek a kérdések igen jelentősek, nemcsak azért, mert az elmúlt húsz év átmeneti gazdaságaiban igen sok mezőgazdasági szövetkezet más formában folytatta működését, hanem azért is, mert a 2000-es évek elején az Egyesült Államokban és Kanadában is igen nagy számú szövetkezeti átalakulás ment végbe (*Fulton – Hueth, 2009*). Ennek a cikknek az a célja, hogy megvizsgálja, melyek azok a tényezők, amelyek arra kényszerítenek egy bizonyos formában működő gazdasági szervezetet, hogy átalakuljon, kik azok, akik döntenek az átalakulásról; valamint az eddigi tapasztalatok alapján értékelje ezeket a folyamatokat. A cikk felépítése a következő: az első részben meghatározzuk a használt módszertant és rövid irodalmi áttekintést adunk. A második részben szövetkezeti



átalakulási folyamatokat elemzünk nemzetközi és magyar tapasztalatok alapján, majd a harmadik részben értékeljük ezeket és következtetéseket vonunk le.

## HIPOTÉZISEK

A cikkben két hipotézist tesztelünk:

1. A *szövetkezet átalakulása befektetői tulajdonú társasággá nem szükségszerű folyamat*, lehetséges eredményesen működni szövetkezeti formában is.

2. Azok a szövetkezetek, amelyek *átalakultak, ezt nem azért tették, mert a szövetkezeti forma kevésbé hatékony*, mint a befektetői tulajdonú társasági formák, hanem egyéb okok játszottak ebben szerepet.

## MÓDSZERTAN

A szervezetek felépítésének jellemzőivel az új intézményi közgazdaságtan elméletei is foglalkoznak, itt ezt a módszertant fogjuk használni. Noha ez a közgazdaságtani ágazat a neoklasszikus mikroökonómia feltételezéseit is alkalmazza, elméleti feltételezéseiben és empirikus gyakorlatában eltér attól, módszertanában individuális és más tudományágak eredményeit is felhasználja, mint például a szociológiáét, a jogét vagy a szervezetelméletét (Klein, 1998). Szövetkezetek kialakulását és működését vizsgáló kutatások többféle irányzatát használták az új intézményi közgazdaságtan elméleteinek. Ezek részletes ismertetésétől most eltekintünk, az megtalálható például Kieser (1995) könyvében vagy részletesen a Brousseau és Glachant (2008) által szerkesztett összefoglaló és a tudományág fejlődését bemutató műben. Jelen esetben használni fogjuk az új intézményi közgazdaságtan Kieser (1995) szerinti három alapvető elméletének módszertanát, a tranzakciós költségek elméletét, a tulajdonjogok elméletét és az ügynökelméletet.

A cikkben a „szövetkezet” fogalmat az olyan szövetkezetekre használjuk, amelyeket a tagok önként, szabad akaratukból és a saját gazdaságaik előmozdítására hoztak

létre, vagyis az úgynevezett „előmozdító” jellegű (Szabó, 2011) szövetkezetek jellemzőit vizsgáljuk.

Ha meg szeretnénk tudni, hogy egy bizonyos szervezet miért alakul át, akkor először is azt kell tudnunk, hogy kik és milyen célból hozták létre és mi a szervezet feladata. Csak így tudjuk eldönteni, hogy az átalakuláskor milyen tényezők játszottak döntő szerepet.

## MIÉRT ALAKÍTANAK A GAZDASÁGI SZEREPLŐK SZÖVETKEZETEKET?

Az üzleti szervezet létrehozásánál el kell dönteniük az alapítóknak, hogy milyen formában működjenek. A többféle lehetőség közül a szövetkezet lehet az egyik, de ha feltételezzük, hogy a gazdasági szereplők racionálisan igyekeznek dönteni (legalábbis megpróbálják), akkor meg kell vizsgálni, miért választják a szövetkezeti formát. A gazdálkodás keretét többféle szervezet is nyújthatja, miért hozzanak létre éppen szövetkezetet?

A kérdés részletes elemzése nélkül, Cook 1995-ben megjelent cikke alapján, két alapvető gazdasági oka lehet a szövetkezet létrehozásának. Az egyik akkor játszik szerepet, amikor a kis gazdasági szereplők (például az egyéni gazdálkodók) hátrányba kerülnek a piacon, és a gazdasági egyensúlyt ezzel igyekeznek a saját érdekeiknek megfelelően alakítani. Cook azt állítja, ez akkor következik be, amikor a kínálat bőséges és az árak alacsonyok. A kistermelők egy ilyen piacon gyengék, nincsenek megfelelő erőforrásaik és nem képesek versenyezni a nagyobb méretű és gazdasági erejű termelőkkel, valamint a velük szemben álló felvásárlókkal és feldolgozóüzemekkel. Ha ilyen esetben szövetkezetet hoznak létre, a keletkezett szervezet egyesíti és megsokszorozza az erejüket, és lehetővé teszi számukra, hogy kihasználják a méret előnyeit, például a gazdaságos sorozatnagyságot.

A szövetkezet létrehozásának másik oka,

ha a termelők *akadályozási* („*hold up*”) problémával kerülnek szembe, amikor gazdasági partnerük kedvezőtlen feltételeket szab nekik, mert tudja, hogy nincsen alternatív partner vagy lehetőség, ahová fordulhatnának, vagy opportunista módon viselkedik, például irreálisan alacsony vagy magas árat határoz meg megvásárolandó árukért vagy szükséges nyersanyagokért.

A szövetkezet tehát a kis, önmagukban nem jelentős piaci erővel és saját erőforrással rendelkező gazdasági szereplők szervezete, amelyet ezek a szereplők azért hoznak létre, hogy képesek legyenek a piacra lépni, ott tartósan versenyezni és gazdasági céljaikat megvalósítani.

A következő lényeges kérdés az, hogy mi a szövetkezet célja.

### A szövetkezet lehetséges céljai

*Szabó 2005*-ös cikkében azt írja, hogy a szövetkezetnek alapvetően kétfajta céljai lehetnek: gazdaságiak és társadalmiak. Amikor erre a szervezeti formára gondolunk, ez a két cél egyszerre jelenik meg, a *Szövetkezetek Nemzetközi Szövetsége* nem tesz hangsúlybeli különbséget a kettő között. A szövetkezetek magyarországi történetét tekintve előnyösebb lenne a gazdasági funkciókat hangsúlyozni, mivel az 1992 előtt létrejött szövetkezetek alakulásakor éppen hogy a társadalmi funkció vált először semmissé, az erőszakolt szövetkezetesítéssel és annak következményeivel. (Később ez visszatért, amikor a szövetkezetek ismét fontos szerepet tölthettek be a vidék életében.) Az intézményi környezetben, a magyar társadalomban uralkodó negatív megítélés, különösen az átalakulások során, megnehezítette az egyébként rendkívül jelentős gazdasági szerep pozitív értékelését.

A szövetkezet lehetséges *gazdasági céljai*:

- Lehetővé teszi a tagjai számára a piac elérését és a piaci jelenlétet.
- Olyan szolgáltatásokat biztosít a ta-

goknak, amelyekhez azok egyébként nem juthatnának hozzá.

- Piaci egyensúlyozó erőként hat (*counterwailing power*) a nagy piaci szereplők hatalmának ellenében.

- Meghatároz egy bizonyos színvonalat, például árszínvonalat – ez a *competitive yardstick*, a versenymérce szerep –, többek között azáltal, hogy a tagjaival szemben költségalapon működik, és a tagok képesek megítélni ez alapján a többi vállalkozás minőségét.

- Képes javítani a technológiai színvonalat és nagyobb hozzáadott értékű termékeket előállítani,

- Képes csökkenteni a tranzakciós költségeket egyrészt az információhoz való könnyebb hozzáfutás, másrészt a technológiai és piaci bizonytalanság csökkentése révén, amikor például feldolgozóüzemet működtetnek,

- Képes növelni a tagok jövedelmét nemcsak a tranzakciós költségek csökkentése révén, de a tagi visszatérítések által is (*Szabó, 2002*).

A szövetkezet lehetséges *társadalmi céljai* (az *IRECUS* kanadai kutatócsoport kutatása alapján):

- Stabilizáló és szabályozó hatása van a gazdaságra, a társadalomra és a politikára. Többféle indikátort vizsgáltak, ezek közül az egyik a vállalkozások fennmaradása volt. Kanadában, Quebec tartományban vizsgálták az üzleti vállalkozások élettartamát 3, 5 és 10 éves időtartamban. A szövetkezetek mindhárom esetben nagyobb arányban maradtak fent, mint az egyéb vállalkozások, 10 éves időtávban majdnem kétszerese a tovább működő szövetkezetek száma az egyéb vállalkozásokénak (44%, az egyéb vállalkozásoké pedig 20%).

- A szövetkezetek kulcsszerepet játszanak az alapvető élelmiszerek és szolgáltatások biztosításában, például a 300 legnagyobb szövetkezet a világon a(z)

- mezőgazdaság;
- biztosítás;

- élelmiszeripar;

- pénzügy;

- gáz, víz, villany szolgáltatásban érdekelt.

- A társadalmi, gazdasági és politikai sokféleség és a demokrácia terjesztői, a helyi kultúra és társadalom értékeinek őrzői (*Laflaur – Merrien, 2012*).

A szövetkezet fentiekben felsorolt céljai mind a *legfontosabb célt: a tagok jólétének a növelését szolgálják. A szövetkezet elsődleges és legfontosabb célja a tagok szolgálata, az ő jólétüknek a növelése*, akár a felsorolt gazdasági, akár a társadalmi célokat tekintve.

### A SZÖVETKEZETI ÁTALAKULÁS VIZSGÁLATA

A szövetkezetek befektetői tulajdonú vállalkozássá alakulása nem kizárólagosan kelet-európai jelenség. A nagy nyugati szövetkezetek közül igen sok alakult át, például Amerikában és Kanadában is, ilyen folyamatokat jellemzően a 2000-es évek közepén figyeltek meg (*Fulton – Hueth, 2009*). A szövetkezeti átalakulás gondolata nem új, felmerül már *Torgerson 1997-es* cikkében is, ott a bürokratikus hatékonyság és a demokratikus működés ellentétéként.

A szövetkezeti átalakulás vizsgálatakor az új intézményi közgazdaságtan egyes elméletei által meghatározott problémák alapján keressük azokat az okokat, amelyek arra kényszerítik a szövetkezet tulajdonosait, hogy befektetői tulajdonú vállalkozássá alakítsák személyegyesítő szervezetüket.

#### Átalakulás a tranzakciós költségek szempontjából

*Szabó (2011)* szerint a tranzakciós költségek csökkentése az egyik legvalószínűbb ösztönző a szövetkezeti tagok számára, hogy vertikális integrációt hozzanak létre – azaz szövetkezetet alakítsanak. *Williamson* alapján a tranzakciók kritikus jellemzői

- bizonytalanság;

- specifikusság;

- gyakoriság.

*Fertő (1996)* ezekhez még a mezőgazdasági termelés komplexitását, a termékek romlandóságát és a termelés helyének sajátosságait is hozzátette. Amikor a gazdák szövetkezetet alakítanak, ezeket a tényezőket óhajtják kezelni. Ha a szövetkezet sikeresen működik, akkor csökkenti a tranzakciós költségeket tagjai számára. Akkor az átalakulás oka az lenne, hogy ezt már nem képes megtenni, vagy nem úgy, ahogyan az a tagoknak megfelel? Arra vonatkozóan nincsen az irodalomban empirikus kutatás, hogy melyik szervezeti forma csökkenti jobban a tranzakciós költségeket, a szövetkezet vagy az IOF (*investor owned firms*) – a befektetői tulajdonú társaság. A tranzakciós költségek hatása azonban nem ilyen egyszerűen érvényesül, az átalakulás és a tranzakciós költségek kapcsolata ennél komplexebb. A tranzakciós költségek elemzése és értelmezése megjelenik a tulajdonjogok elméletében és az ügynökélméletben is, így a továbbiakban ezek keretében mutatjuk be hatásukat.

#### Átalakulás a tulajdonjogok szempontjából

A szövetkezet azért is különleges szervezet, mert a tulajdon különlegesen jelenik meg benne. Egyrészt az alakító tagok megtartják saját tulajdonukat, másrészt jelen van benne az osztatlan közös tulajdon is, amikor például a termelő gazdák feldolgozóüzemet hoznak létre és az a szövetkezet tulajdonává válik. Továbbá a tagok nem kereskedhetnek a szövetkezetben levő tulajdonukkal a piacon, csak a részjegyük értéke az övék, egyéenként, amit visszakaphatnak, ha kilépnek, de a megszerzett pluszjavarok fölött a tagság közösen rendelkezik. Az osztatlan közös vagy a „ködösen meghatározott” (*vaguely described*) tulajdonjogok igen heves viták tárgyát képezik a szakirodalomban. Az ilyen eszközök létrehozása és használata bizonyos igen speciális

és a szövetkezetre jellemző problémákat okoz. Anélkül, hogy részletesen elemeznénk ezeket, Nilsson (2001) alapján a tulajdonjogok szempontjából itt említhető

- a közös tulajdon problémája vagy a potyautas probléma;
- a horizont probléma; és
- a portfólióprobléma.

A 2000-es évek amerikai és kanadai szövetkezeti átalakulásai okaként ezeket a problémákat és következményeiket is említik. A gazdálkodóknak a fejlődéshez és a vállalkozás fennmaradásához befektethető és mobilizálható tőkére van szüksége. A fent említett problémák mindegyike kapcsolatban áll pénzügyi műveletekkel, a stabilitással és a fejlődéssel. Fulton és Hueth (2009) 13 nagy amerikai és kanadai szövetkezet átalakulását vizsgálta meg, és arra a következtetésre jutott, hogy mindegyik köthető a pénzügyi teljesítményhez.

Az elemzésbe a tranzakciós költségeket is bevonva megállapítható, hogy a szövetkezet keletkezésekor és a működése alatt egyszerűen nem éri meg pontosan definiálni a tulajdonjogokat, mert a járulékos tranzakciós költségek magasabbak, mint az elérhető haszon (Kieser, 1995). Az osztatlan közös tulajdon hosszabb távon nagyobb hasznot és kevesebb költséget okoz a tulajdonosoknak, mintha pontosan definiálnák a tulajdonjogokat. A szövetkezet alakulásánál az egyes tagok tulajdona kicsi, ha a közös működés eredményét tulajdonarányosan osztanák szét, sokkal rosszabbul járnának, mint a tevékenységárányos elosztásnál. Noha a szövetkezet célja nem a profitmaximalizálás, azért az erőforrások elosztásánál a szövetkezeti tagok is olyan megoldásokat választanak, amelyek a nettó hasznukat maximalizálják, amely haszon nem szükségszerűen a profit, hanem például a piacra jutás és a piacon maradás lehetősége (Kieser, 1995). Mi történik akkor az átalakulás esetén? A költségek megfordulnak, az átalakulásnál a pontosan meghatározott tulajdonjogok által létrehozott előnyök/

profit túlszárnyalják azokat a tranzakciós költségeket, amelyek eddig megakadályozták a tulajdonjogok azonosítását.

Jellemző példa a *Diamond Walnut Growers* esete Kaliforniában, ahol 2005-ben a tagság 80%-a megszavazta a részvénytársasággá való átalakulást. Ezt a szövetkezetet 1912-ben diótermesztők alakították. Hardesty (2009) az eset vizsgálatakor a horizont- és a potyautas-problémát is említi (ügynökproblémák mellett). A szövetkezet tagjainak csak addig érdeke a szövetkezet működésének finanszírozása, amíg tagok, ezért a hosszabb távú befektetésekhez nem járulnak hozzá, mivel az azonnali haszonban érdekeltek. A DWG akkor szembesült ezzel, amikor belépett a magasabb hozzáadott értékű termékpiacra – a „snack food” piacra – és nagyobb befektetésre lett volna szüksége. Ehhez hozzájárult, hogy a döntéshozók között az átlagéletkor 58 év volt, vagyis az ő esetükben a szövetkezet már nem szolgálta az érdekeiket. Ekkor már nem a közös működésben, hanem abban voltak érdekeltek, hogy egyrészt hozzájussanak a szövetkezetben felhalmozott – és az ő tevékenységük által is keletkezett – vagyonhoz, másrészt inkább pénzügyi befektetők óhajtottak volna lenni, nem pedig aktív tagok. Ebben az átalakulásban jellemzően az idősebb tagok jártak jól, de az átalakulás vizsgálatánál az is kiderült, hogy a tagok úgy szavazták meg az új struktúrát, hogy nem voltak tökéletesen tájékozottak a következményekről. Ez jellemzően ügynökproblémára utal. A szövetkezet alakulásakor a tagok játszanak döntő szerepet, az átalakulásnál viszont igen nagy szerepük van a szövetkezet által megbízott menedzsereknek. A DWG esetében ezek a menedzserek jelentős pénzügyi nyereséghez jutottak részvények formájában, amit nem kaptak volna meg, ha a szövetkezet marad a cég. A DWG szövetkezet összeolvadt a *Diamond Foods* feldolgozó vállalattal, amelyet a piacszerűsítés miatt hoztak létre. A tagok 95%-a szerződést írt alá ezzel a

vállalattal átlagosan 5 évre úgy, hogy átvételi árat nem állapítottak meg! A keletkező monopozónium kifejezetten sérülékennyé tette a már részvénytulajdonosokat a szövetkezet védő hatása nélkül az ármanipulációkra. A tagok nagy része nem is értette, hogy az új céggel való szerződés független is lehetne az átalakulástól. Anélkül, hogy részletesebben tárgyalnánk, például a kanadai *Lilydale* baromfifeldolgozó szövetkezet átalakulása esetén is fontos szerepet játszott, hogy a tőke jelentős része az idős tagoknál gyűlt össze, és azt akarták elérni, hogy hozzájussanak (*Hailu – Goddard, 2009*). Hasonlóképpen történt ez a *Dakota Growers Pasta* szövetkezetnél, ahol az átalakulásban fontos szerepet játszott az, hogy a tagok eredeti befektetésének az értéke számottevően megnövekedett a működés során (*Fulton – Hueth, 2009*).

2011-ben és 2012-ben nemzetközi kutatócsoportban (francia, kanadai és magyar tagokkal) azt vizsgáltuk egy komplex kutatás részeként, hogy jelenleg működő szövetkezetekben van-e átalakulási hajlandóság vagy átalakulási kényszer. Az empirikus kutatás részeredményei a fentieknek pontosan az ellenkezőjét bizonyították. A vizsgált francia, magyar és kanadai szövetkezetekben nem volt egyértelmű átalakulási szándék, sőt, a kanadaiak tagsága növekedett. A tulajdonjogi problémák eltérően mutatkoztak az irodalomban tapasztaltaknál. A vizsgált szövetkezetek helyi szervezetek voltak, a magyar mintában kisebb méretűek, mint a francia vagy a kanadai szövetkezetek (a legnagyobbak közülük 5,5 milliárd forint árbevétele volt), a francia és a kanadai szövetkezetek árbevétele lényegesen nagyobb volt, mindegyiké meghaladta a 15 millió eurót, egy esetben egy francia szövetkezetnél a 2,2 milliárd eurót. Mind Kanadában, mind Franciaországban a helyi jelleg meghatározó a szervezeti forma megtartásában, a vidéki helyi közösségekben ezek a szövetkezetek a fő piaci szereplők, kívülről jött versenytársak nehezen tudnának

megmaradni ebben a környezetben. A tagok igen aktívan vesznek részt a szövetkezetek életében, és az igény is nagy az információ rendszeres megosztására és a tájékoztatásra. A tagok sajátjuknak érzik a szövetkezetet, és belátják, hogy más formában kevesebb beleszólásuk lenne a működésbe. Így nem akkora a késztetés arra, hogy részvényessé váljanak és „hozzájussanak a vagyonukhoz”, mert a szoros kapcsolat, a működés rendszeres ellenőrzése ellene hat a horizont- és a potyautas-problémának. A tagok tudják, hogy jobban járnak szövetkezeti tagként, mint részvényesként. Igaz ugyan, hogy a rendszeres forgalommal arányos visszatérítés pontosan ugyanannyira hatékonyságfüggő, mint az osztalék, de az itt vizsgált szövetkezetekben inkább a hosszú távú gondolkodás volt az uralkodó. Ha a tag hozzá akar jutni a felhalmozódott vagyonához, és az átalakulásra szavaz, akkor lehet, hogy rövid távon jobban jár, de hosszabb távon pontosan azok járnak rosszabbul, akiknek az érdekében a szövetkezet létrejött, akiknek kevesebb van, és a kevesebb részvényvel kevesebb döntési jogot, kevesebb osztalékot és gyengébb – vagy semmilyen – piaci védelmet nem kapnak (*Kispál et al., 2012*).

### Átalakulás az ügynökélmélet szempontjából

A szövetkezet az ügynökélmélet szempontjából is eltérő módon viselkedik, mint a befektetői tulajdonú társaság. Az ügynökélmélet alapfeltételezése, miszerint a modern vállalatban a tulajdonlás és az irányítás elválik egymástól, itt kezdetben nem érvényes. A szövetkezet alakulása idején és utána is a tagok/tulajdonosok az irányítók. A szövetkezet amerikai definíciója egészen egyértelmű ebben: „A szövetkezet ... igénybe vevői egyben tulajdonosai is annak, és egyben igazgatják is azt, valamint a haszonból az igénybe vétel alapján részesülnek” (*Barton, 1989*). A működés kezdetén az ügynökélmélet alapfeltételezései egy-

szerűen nem úgy érvényesülnek, mint az IOF-nél. Nincsen információaszimmetria, mert azonos az ügynök és a megbízó, és logikátlan lenne a morális kockázat felmerülése, hiszen miért dolgozna saját maga ellen a tag/tulajdonos, aki ebben az esetben a saját maga ügynöke? A szövetkezeti ügynök cselekvése úgy irányul individuális haszonra, hogy a közös cselekvést próbálja optimalizálni, mivel a közös cselekvésen keresztül érhető el a szervezet célja: a tagok jólétének maximalizálása. A racionális magatartás feltételezése nem tesz lehetővé más következtetést. Az ügynökprobléma csak a tagok és a felügyelőbizottság között jöhet/ne létre, és létre is jön, de csak később, amikor a szövetkezet fejlődik. Ha megvalósítja célját és segíti a tagok gazdaságait, akkor növekedik és tevékenysége olyan komplexé válik, ahol elkerülhetetlen a hivatásos menedzser alkalmazása, és ebben a tekintetben mindegy, hogy ez a menedzser tag vagy kívülálló. Itt azonnal megjelennek az ügynökelméletben kifejtett feltételek, amelyek problémákat okoznak. Cook (1995) és Nilsson (2001) is részletesen tárgyalja ezek kialakulását, röviden itt csak annyit említünk ezekből, ami az empirikus kutatásokban megnyilvánult. Az elmélet szerint az ügynöknek információelőnye van a megbízóval szemben, ami különösen a 21. század komplex mezőgazdasági piacain valós feltételezés. Nehéz azt a megbízónak eldönteni, hogy az ügynök sikere valóban az ügynök tevékenységével függ össze vagy a környezeti hatások eredménye-e. Továbbá az elmélet feltételezi, hogy az ügynök kockázatkerülő, a tulajdonos pedig kockázatmentes, tehát minden olyan cselekvés, amely növeli az ügynök kockázatát, magasabb ügynök/tranzakciós költséggel jár. Többet kell nyújtani motivációként, ha bizonytalan az eredmény, hogy az ügynöknek megérje kockáztatni. Azt is feltételezi az elmélet, hogy az ügynök ki fogja használni az információaszimmetriát és vissza fog élni a hatalmával, úgy fog cse-

lekedni, ahogy saját magának a legelőnyösebb, és nem pedig úgy, ahogyan az a megbízójának volna a legjobb. A feltételezések szerint amikor már a szövetkezet nagy és komplex szervezetté válik, nincsen különbség a befektetői tulajdonú vállalkozástól. A részvénytársaságnál is nagyobb számú részvényes áll szemben a menedzsmenttel, ugyanúgy, mint a szövetkezeti tagságnál a nagyszámú tag. A szövetkezet esetében is előfordult, hogy a fellépő ügynökproblémák miatt kellett a szervezetnek átalakulnia. A *Saskatchewan Wheat Pool* esete bizonyítja ezt. Ez a szövetkezet kezdetben gabonatermelők marketing-szövetkezete volt, melyet az 1920-as években alakítottak, majd a múlt század kilencvenes éveire diverzifikált működésű komplex szervezetté vált, amely foglalkozott a gabonán kívül termékfeldolgozással, állattenyésztéssel, egyéb tevékenységek mellett. A szervezet fejlődése következtében rákényszerült, hogy bonyolult tulajdonosi szerkezetben egyszerre kétféle tulajdonost hozzon létre 1996-ban. Voltak olyan tulajdonosok, akik farmerek (gabonatermelők) voltak, és voltak „B” részvényesek, befektetői tulajdonosok, a tőke egyszerűbb és hatékonyabb megszerzése érdekében. A könnyebb tőkéhez jutás arra készítette a menedzsereket, hogy kockázatos befektetéseket és vásárlásokat vigyenek véghez, amely az adósság nagymértékű megnövekedéséhez vezetett. Az ügynökproblémát súlyosbította, hogy a felügyelőbizottság és a menedzsment között, valamint a menedzsment és a kétféle tulajdonos között is ügynök-megbízó kapcsolat jött létre. Lényeges tény, hogy amikor a tagsági viszonyokat átalakították, és a farmereknek már nem fizették a visszatérítést (*patronage payment*), ezért nem szólhattak bele a befektetések alakításába, a befektetők pedig nem szavazhattak, tehát nem befolyásolhatták a felügyelőbizottságot, nem volt lényeges ösztönzés arra, hogy figyeljék a menedzsment tevékenységét. Súlyosbította a helyzetet,

hogya a szervezet tevékenysége annyira bonyolulttá vált, annyira elment a „farm kapujától” a nagyobb hozzáadott érték előállítására, hogy még a felügyelőbizottság tagjai sem voltak elég képzettek a döntések megfelelő szintű mérlegelésére. Mivel tőke bőven állt a menedzsment rendelkezésére, gyakorlatilag kicsúszott az irányítás a tagok kezéből. Az átalakulásban az is közrejátszott, hogy a tagok már nem érezték úgy, hogy a szövetkezet az ő érdekükben működik. Több kisebb átalakulási lépés után az SWP 2005-ben részvénytársasággá alakult. Több vállalat megvásárlása után 2009-ben *Viterra* néven kezdett működni. A történet érdekessége, hogy a *Viterrát* 2012. december 18-án megvette a *Glencore* nevű svájci székhelyű multinacionális vállalat. Kérdés, hogy ezek a lépések, amelyek jóval az átalakulás után történtek, mennyire voltak előnyösek a tulajdonosoknak, és valóban akarták volna-e, hogy a *Glencore* részei legyenek. Kérdéses az is, hogy mennyire világosították fel a tulajdonosokat arról, hogy a részvénytőke mozgása többirányú lehet, és a részvény értéke nem szükségszerűen növekszik minden esetben.

A 2011–2012-es francia, kanadai és magyar kutatásban hangsúlyozottan vizsgáltuk az ügynökelmélet megjelenését a gyakorlatban, különös tekintettel az átalakulási hajlandóságra. A magyar mintában olyan kicsik voltak a szövetkezetek, hogy a tagok rendszeres napi kapcsolatban álltak a menedzsmenttel – azaz az elnökkel. Itt meg kell jegyezni, hogy a mintából volt olyan eset is, ahol nem is voltak alkalmazottak, mert minden tevékenységet kiszerveztek, csak a fő tevékenység, a marketing maradt az elnök kezében. A tagok nem is maradtak volna a szövetkezetben, ha nem lettek volna meggyőződve arról, hogy az számukra a legmegfelelőbbben működik. Megbízta az elnök ítélőképességében és tapasztalatában. Az ügynökelmélet megnyilvánulása a szövetkezetek terén egy lényeges tényezőben alapvetően eltérhet a befektetői tulajdonú

vállalkozástól: amikor a szövetkezetek helyi szervezetek. Ilyenkor a tagok, az alkalmazottak, a felügyelőbizottság tagjai közelről ismerik egymást, és nem csak a formális kontroll működik a szerződéseken keresztül, de az informális is, a szokásjogon, a kultúrán, az informális információs csatornákon keresztül is. Ennek az informális kontrollnak a szerepe igen nagy volt mind Franciaországban, mind Kanadában. A tagoknak igen nagy igényük volt a rendszeres információra, és nagyon fontosnak tartották, hogy minden lényeges döntésben konzultáljanak velük. Nem volt átalakulási szándék, sőt a kanadai szövetkezetek esetében kifejezett volt a szövetkezeti formában való növekedés szándéka, a szövetkezetek egyesülésével (*Kispál et al., 2012*).

### KÖVETKEZTETÉSEK

A tanulmány elején két hipotézist állítottunk fel a szövetkezeti átalakulás szükségességéről és okairól.

Az *első hipotézist* egyértelműen igazolják a három országban végzett nemzetközi kutatás eredményei (*Kispál et al., 2012*). Ide tartozik még az a tény is, hogy a magyar mintában levő szövetkezetek nem spontán keletkeztek, hanem kormányzati ösztönzés eredményeként, a termelői értékesítő szervezetek tetemes anyagi segítséggel jöttek létre és működnek. A termelők azonban ezeken keresztül olyan előnyökhöz jutnak, amelyek segítik a piacra jutásukat és az ottani tevékenységet, mindez ezek nélkül a szervezetek nélkül jóval nehezebb lenne. A szövetkezeti forma létjogosultsága ebben is megnyilvánul, és paradox módon: noha kizárólag az anyagi előnyök miatt hozták őket létre, mégis betöltenek néhány hagyományos szövetkezeti szerepet, és még 2013-ban is léteznek szövetkezeti formában.

A vizsgált francia és kanadai szövetkezetek nagyközönségű és befolyásosak, összehasonlíthatók az irodalomban említett és esettanulmány formában feldolgozott szövetkezetekkel, mint a Diamond Walnut

Growers vagy a Saskatchewan Wheat Pool. Az általunk vizsgált szövetkezetekben nem volt határozott átalakulási szándék, és a felsorolt tulajdonjogi, ügynök- és tranzakciós problémák is speciálisan jelentkeztek. Az emlékezetes szövetkezeti átalakulások vizsgálatánál látható, hogy a szövetkezeti forma bizonyos jellegzetességei valóban megnehezítik elsősorban a fejlődéshez való tőke biztosítását, és az átalakulást ez a tény, valamint a szövetkezetben felhalmozott tőkéhez való hozzájárulás szándéka is okozhatja. *Ha megvizsgáljuk ezt a jelenséget, akkor arra a következtetésre juthatunk, hogy a tulajdonosok számára a szövetkezeti szervezeti forma ilyenkor már nem biztosítja az észlelt haszon maximalizálását.* A tulajdonosok nem érzik azt, hogy a szövetkezet az ő érdekében működik – sokszor nem is úgy történik, mint például a Saskatchewan Wheat Pool esetében történt –, eltávolodnak, nem törődnek a hosszú távú működéssel, nem érzik azt, hogy a vagyonuk biztonságban van. A szövetkezeti részjeggyel nem lehet kereskedni, ha értéktelenné válik, a tag semmit nem tehet. A részvénytől esetleg meg lehet szabadulni, de legalábbis, ha a tag/tulajdonos úgy érzi, nem az ő érdekében történik a működés, a részvényárak esése jelzést ad a tulajdonosoknak és a menedzsmentnek, hogy nem jó úton jár a társaság. A szövetkezetnél ez nehezebb, hiszen hagyományosan nem lehet a papírjaival kereskedni, tehát a menedzsment tovább tarthatja a kezében az irányítást, még akkor is, ha nem a tulajdonosok érdekében teszi.

Az átalakulásoknál az is nyilvánvaló, hogy a szuboptimális menedzseri döntések igen nagy szerepet játszanak. Ha a tulajdonosok nem figyelik a menedzserek és a felügyelőbizottság működését, akkor nagyobb az esélye a menedzserek által vezérelt átalakulásnak, azok kockázatkerülő magatartása miatt. A hibás menedzseri döntések meghozatala azonban nem csak a szövetkezetekben dolgozó menedzserek

kiváltsága. Az átalakulásokban nem azért hoztak hibás döntéseket, mert szövetkezetben dolgoztak, hanem mert például a Saskatchewan Wheat Pool esetében meg voltak győződve a döntések helyességéről és sérthetetlennek képzelték magukat. Ennek a szövetkezeti struktúrához semmi köze.

A menedzserek azért is befolyásolhatják a tulajdonosokat az átalakulás irányába, hogy a saját érdekeiket képviseljék, mint a DWG esetében, amikor a tagok saját maguk ellen döntöttek az átalakulás utáni monopozónium létrehozásával. A menedzsereknek döntési szempontból is sokkal kényelmesebb a részvénytársaság, mint a szövetkezet, mert kisebb tulajdonosi kört kell befolyásolni, elég a többségi szavazókat – nem pedig minden tagot, mint a szövetkezet esetében – meggyőzni.

Mindez azonban csak akkor történik így, ha a tagoknak nem fontos annyira a saját szervezetük, hogy rendszeresen részt vegyenek a tevékenységében, és nem próbálják a döntéseket befolyásolni. A nemzetközi kutatásban, a francia mintában a 2,2 milliárd euró árbevétellel rendelkező másodlagos szövetkezet éppen a stratégiai döntéshozatal gyorsítása és a homogén döntéshozatal érdekében jött létre. Itt 20 000 tulajdonos/tag van, mégsem óhajtanak átalakulni.

Látható tehát, hogy mind a tulajdonjogok elmélete, mind az ügynökelmélet világos magyarázattal tud szolgálni a szövetkezet befektetői tulajdonú társasággá való alakulása tekintetében. A kutatások jövőendő iránya lehetne, hogyan alakulnak a tranzakciós költségek a szövetkezetek alakulásakor és sikeres működésekor, és valóban csökkennek-e, vagy az átalakuláskor elért nyereség valóban több-e, mint az átalakulással járó és a befektetői működéssel kapcsolatos tranzakciós költségek.

*A második hipotézis*, mely szerint a szövetkezeti átalakulásnak nem a szövetkezet alapvető hatékonysági gyengesége az oka, hanem egyéb okok is szerepet játszanak, részben igazolható a fentiek alapján, de



nem teljesen. Kérdéses, hogy a „szövetkezeti előnyök” meddig képesek ellensúlyozni a saját vagy azonnali növelésének vagy megszerzésének szándékát. Mind Franciaországban, mind Kanadában a menedzsment munkájának igen fontos része az információ átadása és a tagok tájékoztatása. Ezekkel együtt meggyőzése is, hogy hosszú távon az együtt maradás és a szövetkezeti forma megtartása a jövő. Itt azonban a menedzsereknek is a szövetkezeti formában való működés az érdeke, és a szándéka is. Ezekben a helyeken még egy jelentős tényező játszott szerepet, amelyet a neoklasszikus közgazdaságtan nem tud kezelni, az új in-

tézményi közgazdaságtan azonban igen: a kultúra. A szövetkezeti működési forma igen fontos kulturális örökség, és igen nagy a szerepe a helyi közösség életében. Az is fontos kérdés, hogy a szövetkezet társadalmi funkciói, az ellátás, a demokrácia megtartása, a sokféleség, a társadalmi felelősségvállalás biztosítása mennyire képesek alátámasztani a gazdasági tevékenységet és szolgálni a növekedést. Az átalakulások vizsgálatából azonban az is kiténik, hogy ha a szövetkezet nem teljesíti be az identitásában meghatározott funkcióit, ha nem a tagjai érdekében működik, nem képes szövetkezetként fennmaradni.

### FORRÁSMUNKÁK JEGYZÉKE

- (1) Barton, D.G. (1989): What is a Cooperative? In: Cobia, D. (ed.): Cooperatives in Agriculture. Prentice Hall, New Jersey – (2) Brousseau, É. – Glachant, J.-M. (2008): New Institutional Economics – A guidebook. Cambridge University Press – (3) Cook, M.L. (1995): The Future of Agricultural Cooperatives: A Neo-Institutional Approach. *American Journal of Agricultural Economics*, 77. kötet 5. sz. 1153-1159. pp. – (4) Fertő I. (1996): Vertikális koordináció a mezőgazdaságban. *Közgazdasági Szemle*, 43. évf. 11. sz. 957-971. pp. – (5) Fulton, M. – Hueth, B. (eds.) (2009): Cooperative Conversions, Failures and Restructurings: Case studies and lessons from US and Canadian Agriculture. *Knowledge Impact in Society – Centre for the Study of Co-operatives*, University of Saskatchewan, Kanada – (6) Hailu, G. – Goddard, E. (2009): Sustainable Growth and Capital Constraints: The Demutualization of Lilydale Co-operative Ltd. In: Fulton, M. – Hueth, B. (eds.): Cooperative Conversions, Failures and Restructurings: Case studies and lessons from US and Canadian Agriculture. *Knowledge Impact in Society – Centre for the Study of Co-operatives*, University of Saskatchewan, Kanada – (7) Hardesty, S.D. (2009): The Conversion of Diamond Walnut Growers. In: Fulton, M. – Hueth, B. (eds.): Cooperative Conversions, Failures and Restructurings: Case studies and lessons from US and Canadian Agriculture. *Knowledge Impact in Society – Centre for the Study of Co-operatives*, University of Saskatchewan, Kanada – (8) Kieser, A. (1995): Szervezetelméletek. Aula, Budapest – (9) Kispál-Vitai Zs. – Regnard, Y. – Kövesi K. – Guillotte, C.-A. (2012): Cooperative rationales in comparison: perspectives from Canada, France and Hungary. Konferenciaelőadás. *Diversité et durabilité des modèles agricoles coopératifs dans un contexte de crises de la mondialisation* konferencia Párizs, november 6-7. – (10) Klein, P. (1998): New Institutional Economics. <http://ssrn.com/abstract=115811> – (11) Lafleur, M. – Merrien, A.M. (2012): Socio-economic impact of cooperatives and mutuals. IREBUS, UdeS – (12) Menard, C. (2005): A New Institutional Approach to Organizations. In: Menard, C. – Shirley, M.M. (eds.): *Handbook of New Institutional Economics*. Springer, Boston, MA, 281-318. pp. – (13) Nilsson, J. (2001): Organisational principles for co-operative firms. *Scandinavian Journal of Management*, 17. kötet 329-356. pp. – (14) Szabó G.G. (2002): New Institutional Economics and agricultural co-operatives: a Hungarian case study. Presented at the: International/European Research Conference on Local society and global economy: the role of cooperatives, Thessaloniki, Greece – (15) Szabó G.G. (2011): Szövetkezetek az élelmiszer-gazdaságban. Agroiinform Kiadó, Budapest – (16) Torgerson, R.E. – Reynolds, B.J. – Gray, T.W. (1998): Evolution of Cooperative Thought. *Theory and Purpose. Journal of Cooperatives*, 13. 1-20. pp.

# *A géphasználati együttműködések, avagy a „virtuális üzemek” elmélete és gyakorlata a magyar mezőgazdaságban<sup>1</sup>*

TAKÁCS ISTVÁN – BARANYAI ZSOLT

**Kulcsszavak:** gépi kapacitások, bérszolgáltatás, kölcsönösség, bizalom, versenyképesség.

## ÖSSZEFOGLALÓ MEGÁLLAPÍTÁSOK, KÖVETKEZTETÉSEK, JAVASLATOK

Jelen tanulmány két fő logikai egységből áll: egy elméleti és egy empirikus részből. Az elméleti részben bemutatásra, illetve tisztázásra kerül az ún. „virtuális üzem” koncepciója, amely nem más, mint egy sajátos együttműködési forma a gazdálkodók között. A virtuális (kvázi) üzem alatt azokat az alanyi (természetes) üzemekből álló gazdálkodói együttműködésekét értjük, amelyeket a tulajdonosok megegyezéses alapon azért hoztak létre, hogy a saját vagy közösen megszerzett, illetve bérelt tőkejóságokat úgy működtessék, hogy azok hatékonysága – a kihasználás növekedésével – javuljon, ezáltal a kapacitásegység költsége csökkenjen. E sajátos együttműködés tehát többé-kevésbé megtartja a gazdálkodói függetlenséget, ugyanakkor a termelésben releváns erőforrások (elsősorban gépek) felhasználása nagyüzemi módon és hatékonysággal történik. A virtuális üzemek lényegét tekintve nem mások, mint termelésre vonatkozó együttműködések, szövetkezések. A magyar mezőgazdaság strukturális problémáit alapul véve a virtuális üzemek versenyképessége, illetve létjogosultsága igazolható.

A dolgozat empirikus része a közös géphasználat jelenlegi helyzetét és jövőképét értékeli a magyar mezőgazdaságban. Az egyéni gazdaságok körében végzett felmérés alapján a közös géphasználat három területén kifejtett együttműködési aktivitást vizsgáltuk, nevezetesen: kölcsönösségen alapuló gépi munkavégzés, gépek egymásnak történő kölcsönadása és gépek közös tulajdonlása. Eredményeink az együttműködés egyes területein eltérő mértékű gazdálkodói aktivitást mutattak, ugyanakkor általánosan megállapítható, hogy annak mértéke jellemzően alacsony. A kutatás tapasztalatai alapján megállapítható, hogy a közeljövőben egyik olyan együttműködési formának sem lesz szerepe a válaszadó gazdaságok körében, melyben a gazdálkodók függősége erős, valamint hosszabb távú elköteleződést igényel. Amennyiben a gazdaság számára szükséges gépi kapacitások önálló gépberuházás keretében nem megoldhatók, akkor azok biztosítása továbbra is gépi bérszolgáltatás formájában történik majd.

## BEVEZETÉS

David Korten 1990-es évek elején *A tőkés társaságok világhuralma* című, elhíresült könyvével vitát váltott ki, amelyben a loká-

lis közösségek szerepének felértékelődését, a helyi gazdaság súlyának növekedését, a gazdasági szereplők közötti együttműködés elmélyítését tekinti megfelelő válasznak a

<sup>1</sup> A kutatás az OTKA K105730 számú kutatási téma támogatásával készült.

globalizálódó gazdaság sokak által negatívnak ítélt jelenségeivel szemben (Korten, 2002). Nem felelevenítve az akkor kibontakozott vitát, abban egyetérthetünk, hogy a lokális gazdasági együttműködések szerepe napjainkra ismét fontossá vált Magyarországon, illetve a kelet-közép-európai térség országában is.

A gazdasági együttműködésnek számos formája alakult ki az elmúlt évtizedek során, amelyek között az együttműködő partnerek közötti kapcsolat szorossága, a szervezeti forma intézményesültsége (a résztvevők kölcsönös függőségének mértéke) ad egy lehetséges osztályozási lehetőséget.

Az együttműködés szervezeti megközelítése a szakirodalomban jellemzően a szövetkezet mint tipikus (leginkább ismert és elterjedt) forma tárgyalásában, értékelésében jelenik meg. Ugyanakkor elmondható, hogy a szövetkezet mint együttműködési modell kapcsán tett megállapítások jelentős hányadban más együttműködési formák attribútumaiként is értelmezhetők. E tekintetben a szövetkezeti modell elméleti összefüggéseinek vizsgálata, a megváltozó gazdasági-társadalmi környezet hatásaira adott válaszok elemzése segítenek rávilágítani a más együttműködési formák belső összefüggéseire.

A szövetkezeti forma maga egy klasszikus szervezeti modell, amelynek gyökerei több mint egy évszázadra nyúlnak vissza, változása Magyarországon (elsősorban a mezőgazdaságban) egyedi és ellentmondásos folyamatok keretében történt úgy a rendszerváltás előtt, mint azután (Kispál-Vitai, 2006).

Az együttműködések fejlődése azt mutatja, hogy a klasszikus modellek alapelvei megtartása mellett a – piaci viszonyokat és érdekeket jobban kifejező – tulajdonosi érdek előtérbe kerül a termékvonallal szemben. Ezt az is mutatja, hogy például a modellértékű holland szövetkezeteknek nincsen közvetlen szociális vagy társadalmi célja (Szabó, 2005). Ugyanakkor a – nap-

jainkra már szintén világméretű mozgalmá vált, bár sokkal rövidebb múltra visszatekintő – gép- és gazdaságsegítő kör mint együttműködési modell szociális, illetve a lokális közösségekben betöltött társadalmi funkcióikkal is rendelkezik (Takács, 2000).

Az együttműködés egyfajta kategorizálás szerint horizontális és/vagy vertikális irányú lehet, amelyben a horizontális kooperáció erősítheti a vertikumban a (horizontálisan koordinált) szereplők alkuképességét. A piacon megjelenő gazdasági szereplő mérete és az alkupozíció között kapcsolat van, ezért a piaci megjelenési méretet növelő szövetkezésnek, illetve termelői kooperációnak fontos szerepe van (amelynek szervezeti megoldásként leggyakrabban a szövetkezetet, illetve a termelői csoportot emelik ki) (Szabó – Bárdos, 2007). Az együttműködés tekintetében nem differenciálva a szervezeti megoldások között, a virtuális üzem fogalmát használva, szintén a (virtuálisan létrehozott) üzemméret és az üzemi hatékonyság kérdését vizsgálva bizonyítható, hogy a koordináció révén a résztvevő üzemek egyedi és együttes hatékonysága is növelhető, és ennek révén a versenyképességük egyik fontos argumentumának javulása érhető el (Takács, 2004).

Az együttműködés azért válik szükségessé a mezőgazdasági termelők körében, mert egyidejűleg több (nagy számú, eltérő súlyú) gazdasági szereplő van egymással versenyhelyzetben, s velük szemben monopol vagy oligopol helyzetben lévő gazdasági szereplők állnak, akik a gyenge érdekérvényesítésre képes megosztott, esetleg együttműködésre képtelen partnerekkel szemben erőfölényüket érvényesítik. A versengő és kooperatív magatartás egyidejűleg jelen lehet a piacgazdasági szereplők között, akik számára legalább olyan fontos a kooperációs készség, mint a versenyessellem, de ezek csak akkor erősödnek meg, ha az államhoz kötődő köldökzsinór elszakításra kerül, és a piaci szereplők maguk viselik

döntéseik következményeit. A kooperatív magatartáshoz bizalom kell, de ugyanakkor egy „védőernyő” folyamatos jelenléte gyöngíti az együttműködési kényszert és hajlandóságot egyaránt (Szabó, 2010, 2011; Hámori et al., 2007).

Az együttműködés nemcsak az alkupozíció növelésében játszik fontos szerepet, hanem a termelőeszközök és az azokban lekötött tőke hatékonyságának növelésében is (Takács, 2008). Szükséges a műszaki és a gazdasági hatékonyság megkülönböztetése: ami műszakilag hatékony, az közgazdaságilag nem feltétlenül az (Zalai, 2008). A vizsgálat tárgyát képező együttműködések révén nem a technikai eszközök technikai, hanem az azokban realizált tőke közgazdasági hatékonysága is növelhető.

### A virtuális üzem és versenyképessége

A következőkben a virtuális (nagy)üzem versenyképességét kívánjuk módszeresen bizonyítani. Az ismert fogalmak egyenkénti magyarázatára nincsen szükség, ugyanakkor a virtuális üzem fogalmának általunk adott értelmezése szükséges premissza ahhoz, hogy a további érvelések egyértelműek és megalapozottak legyenek.

A virtuális üzem alatt olyan

- individuumok (természetes vagy természetes és jogi személyek) együttműködésen alapuló, koordinált gazdasági tevékenység végzését értjük;

- amelynek célja termék-előállítás, szolgáltatásnyújtás;

- továbbá az együttműködésben részt vevők együttes hasznának maximalizálása; olyan formális (például egyesület) vagy informális (például egy-egy gépi bérvállalkozó által kiszolgált üzemek) szervezeti keretben; amely

- lehetővé teszi az együttműködés révén egyesített tőkejóságok, az erőforrások, benne a humán erőforrás hatékony használatát;

- az együttműködésben – saját döntésük

alapján – fenntartják individuális tulajdonosi jogait az eszközeik felett, de önként vállalt kötelezettségként azok használata során felesleges kapacitásaikat – tervezhető módon, előzetes megállapodások alapján – átadják önköltségen (gépkör) vagy nyereséggel (gépi bérvállalkozó) kalkulált díjjal más termelők számára szolgáltatásnyújtás formájában;

- továbbá a kapacitások létesítése előtt a későbbi hasznosításról egyeztetés történik annak hatékony kihasználására, az együttműködés szintjén a fajlagos géphasználati költségek optimalizálására, ennek révén a jövedelemhányad növelésére.

Az üzem méretét a méretgazdaságossági előnyök és hátrányok együttese határozza meg. Számos közgazdasági kutatás, elmélet és a gyakorlati tapasztalat is igazolta, hogy az üzemméret növelésével növelhető a vállalati erőforrások hatékonysága, csökkenthető a tevékenység összetétel-kockázata, kihasználható a specializáció előnye úgy, hogy közben a többtermékűség kockázat-csökkentő hatása fennmarad. Közgazdasági megfontolások alapján az eszközhatékonyság fontos szempont. Belátható, hogy ha a kapacitásigény a gépegység névleges kapacitásának többszöröse, akkor a marginális erőforrás kihasználásának változásánál a kapacitásegység költségének változása kisebb, így az lényegesen nem befolyásolja a jövedelmet, az átlagos kihasználás elméleti tartománya csökken (ha az összes előzőleg termelésbe vont eszköz kapacitáskihasználása az elméleti maximumán van).

Ugyanakkor az üzemméret növekedése hátrányokkal is jár. A munkaszervezés nehezessé válik, az információáramlás romlik, a logisztikai távolságok megnövekedhetnek stb. A virtuális üzemben azonban ezek – a résztvevők tulajdonosi motivációja, a virtuális lokális divíziók kialakításával – csökkenthetők.

A gépköri mozgalom szülőházájában, a németországi gépkörök átlaglétszámát megfigyelve arra a következtetésre juthatunk,

hogy a relatíve nagy kooperációk is hatékonyan szervezhetők. Ezt a gépköröknél folytatott személyes interjúk is megerősítették (Takács *et al.*, 1996). A mozgalom elindulását követő negyed évszázad elteltével a gépkörönkénti országos átlag 700-750 tag (koordinált individuális gazdaság), amely jelentős szóródást mutat, s a mozgalom szűkebb szülőföldjén, Bajorországban több gépkör taglétszáma is meghaladja a 2000 gazdaságot, s a tartományi átlag eléri az 1300 tagot. Jelentősen elmaradnak a taglétszámok a keleti tartományokban (ahol csak a német újraegyesítés után kezdődött a gépkörök szervezése), illetve Hessenben, ahol a gépi bérszolgáltatók szerepe németországi összehasonlításban is kiemelkedő.

A virtuális nagyüzemek létrehozása hozzájárulhat az együttműködő közösség szintjén a tőkeszükséglet radikális csökkenéséhez. Ezt bizonyítja, hogy például Bajorországban, a gépkörök keretében megvalósult géptársulások révén 10 év alatt ötödére (1993. évi 3324 euró/hektárról 2003-ra 620 euró/hektárra) csökkent az eszközleltés értéke, mialatt az átlagos üzemméret több mint kétszeresére nőtt (Haag, 2004).

Magyarországon a gépköri mozgalom, elsősorban bajor példák alapján, az 1990-es évek elején vált szélesebb körben ismertté. Az első gépkör hazánkban, egyesületi formában, Tolnán alakult, melynek cégbírósági bejegyzésére 1993-ban került sor. Ezt követően több településen is megindult a szerveződés, és a gazdálkodók egyre nagyobb érdeklődést tanúsítottak a mozgalom iránt. A gépköri taglétszám általában 20-30 fő körül alakult, de akadt olyan szerveződés, ahol meghaladta az 50-et (Takács *et al.*, 1996).

A virtuális üzem tehát nem ölt tényleges üzemi formát, ugyanakkor a szervező erő lehet egy egyesület (például a gépkör) ezzel megbízott tagja, alkalmazottja, aki kiközvetíti a tagok kapacitásfeleslegeit más tagoknak; vagy egy gépi szolgáltató, aki szóbeli vagy írásbeli megállapodásokkal

hosszabb távra szóló egyidejű együttműködést létesít több gazdálkodóval, amely révén biztosítja az eszközeinek (kapacitásfeleslegeinek) hasznosítását. Ezeknek a formációknak a hatékony működését ma már jellemzően az információtechnológia legkorszerűbb eszközei segítik.

A virtuális üzemek sajátossága, hogy lokális szinten létrehozzák a tevékenység- (feladat-)kiszervezés (*outsourcing*) (Friedman, 2006) sajátos formáját, amely révén hatékonyabbá tehetik a termelésüket, hiszen a feladat-kiszervezés révén kapott szolgáltatás költsége alacsonyabb, mint ha azt a gazdálkodó saját tulajdonú eszközökkel – alacsony kihasználás mellett, magas állandó költséghányaddal – saját maga végezte volna el.

A következő kérdés, hogy a versenyképességet hogyan befolyásolja a virtuális üzem létrehozása. A versenyképesség egyfajta értelemben a piaci sikeresség, amelynek célja a vállalat profitjának maximalizálása. A kooperáció révén – változatlan kimeneti teljesítményt (termelési értéket) feltételezve – a csökkenő termelési költségek növelik a jövedelmet. Azonban ez a forma a kimenetre is hathat: a nagyobb szakértelem csökkenti a termelési veszteségek kockázatát, illetve hozzájárulhat magasabb hozamok eléréséhez. A magas kapacitáskihasználás révén csoportszinten rentábilisan alkalmazhatóvá válnak a magas beruházásigényű technológiák, amelyek ugyanakkor jelentős termelési költség megtakarítását eredményezik (például precíziós gazdálkodás). Természetesen lehetnek negatív hatások, amelyek kockázati tényezőt jelentenek az együttműködésben részt vevők számára: a szolgáltatást végző szakértelemhiányának hatása „szétterítésre” kerül az együttműködők egészére, a kapacitás nem tervezett kiesése nagyobb kooperációk esetén pótolható, kisebbek esetén azonban az abból származó késedelmes feladatvégzés jelentős károkat is okozhat.

A versenyképesség értelmezésére számos

elméleti megközelítés született. A klasszikus elméletek kritikai értékelése alapján Porter kidolgozta a „Kompetitív előny” elméletét, amely szerint a versenytársakkal szembeni előnyt azok a tényezők határozzák meg, amelyeket tartósan fenn lehet tartani, s amelyeket a versenytársak nem képesek ellensúlyozni (Bakács, 2003). A Porter (2006) által megjelölt öt versenyképességi kritérium (a mezőgazdasági sajátosságokat is figyelembe vevő adaptációjával): az új belépők, a helyettesítés fenyegetettsége, a vevők alkupozíciója, a szállítók alkupozíciója, valamint a versenytársak közötti vetélkedés.

A virtuális nagyüzem versenyképességét a porteri kompetitív előny definíciójából kiindulva történő vizsgálatok megállapítható, hogy

- a szántóföldi termelés legfontosabb erőforrása: a termőföld korlátozottan áll rendelkezésre, új belépők a termelésbe korlátozott számban lehetnek; a gépmunka-szolgáltatásra azonban – elméletileg – korlátlan számú új belépő lehetséges;

- a gépmunka-szolgáltatás csak gépi munkával helyettesíthető;

- a vevő és szállító alkupozíciója korlátok közé kerül, különösen a gépkör esetén, ahol a belső megállapodások hosszabb távra előírják a szolgáltatási díjakat;

- a nagyobb virtuális üzemek létrejötte csökkenti a versenytársak számát, egyes esetekben jelentős piaci erővé vagy akár lokális monopóliummá válhatnak.

A szerkezet, a vállalati magatartás és a teljesítmény alapján történő értékelés (*Structure Conduct Performance* elmélet) szerint a versenyképesség a teljesítményben jelenik meg. Ennek alapfeltétele, hogy ismerni kell a kereslet-kínálati összefüggéseket, valamint a szabályozási környezetet. Ezek meghatározzák a vállalatok viselkedését. A szerkezet a vállalatok számát, méret szerinti eloszlásukat mutatja meg, továbbá megadja a piacra belépés és kilépés feltételeit is. A vállalati viselkedés

a piaci magatartásra utal. A teljesítményt az előzőekben felsorolt tényezők határozzák meg. Az elmélet szerint akkor tekinthető egy vizsgált gazdasági rendszer versenyképessnek, ha a következő tényezők (kérdések) mindegyikére pozitív válasz adható:

- Hozzájárulnak-e a vállalatok a gazdasági jólét növeléséhez?

- A termelékenység szempontjából hatékonyak-e, kerülnek-e a rendelkezésre álló erőforrások pazarlását?

- Allokációs szempontból hatékonyak-e, a megfelelő terméket, szolgáltatást (árucikket) a megfelelő mennyiségben állítják-e elő?

- Mennyire hatékonyak a foglalkoztatás előmozdítása és a gazdasági növekedés szempontjából?

A virtuális üzemnél minden kérdésre pozitív válasz adható, szemben az elkülönülten működő, önellátásra berendezkedő kisgazdaságokkal, amelyek jelentős hányadát erőforrás-pazarlás jellemez (1. táblázat), így a második kérdésre adott válasz negatív. A nagyüzemek szolgáltatásallokációja korlátozott lehet, mert mérete miatt képes csak önellátásra is berendezkedni, bár az üzemek többsége végez bérszolgáltatást is. A foglalkoztatásban betöltött szerepük – a hatékonyabb élömunika-felhasználás miatt – kevésbé jelentős, ugyanakkor a gazdasági növekedéshez jelentősen hozzájárulnak.

A mezőgazdasági virtuális nagyüzem legfontosabb célja, hogy a gazdálkodókat gépmunka-szolgáltatással lássa el. Az előzőekben a versenyképesség kapcsán szóba került az üzemszerkezet kérdése, ugyanakkor ez a témakör összefüggésbe hozható piacszerkezeti kérdésekkel is.

A gépmunka-szolgáltatás piaca a mezőgazdasági üzemek szempontjából nem kiterjeszthető piacnak tekinthető. Egyrészt mert ez a mezőgazdasági termeléshez kötődik, másrészt hogy – átfedésekkel ugyan, de – a szolgáltatásnyújtás tagoltságát (munkaszervezési, logisztikai, gazdaságossági okok miatt) a településszerkezet határozza meg.

**I. táblázat**

**Versenyképességi kritériumok teljesülésének értékelése a különböző – a géphasználat szempontjából tipizált – üzemszerkezet-típusok esetén**

Megnevezés	Kisüzemek	Virtuális üzem		Nagyüzem
	Szegmentált termelők	Gépkörökbe szerveződő kisüzemek	Gépi bérvállalkozó által kiszolgált kistermelők	Szövetkezet, gazdasági társaság
Gazdasági jóléthez való hozzájárulás	++	++	+	++
Erőforrások használatának hatékonysága	--	++	++	++
Termék, szolgáltatás allokációja	--	++	++	+
Foglalkoztatás, gazdasági növekedés hatékonysága	++	++	+	+(+)

Jelmagyarázat: kritérium teljesülése: ++ igen; + inkább igen; - inkább nem; -- nem

Forrás: saját szerkesztés

Jellemzően olyan szolgáltatások nyújtásáról van szó, amelyek nem specializáltak, az eszközei, illetve a használatukhoz szükséges szaktudás minden településen elégséges mennyiségben rendelkezésre áll.

Miután a piacszerkezet az adott termék piacán jelenlévő szereplők egymáshoz viszonyított versenyhelyzetét jelenti, amelynek a meghatározó tényezői: a piaci szereplők száma és nagysága; a termékek vagy szolgáltatások homogenitása, illetve helyettesíthetősége; a piaca lépés körülményei (milyen nehéz belépni, milyen erősek a belépési korlátok: például a technológia, szaktudás, termelési tapasztalat), így a következőkben röviden ezeket tekintjük át (2. táblázat). A különböző formák között a lényegi eltérés a piaci szereplők számában és nagyságában mutatkozik meg. A szegmentált, egymással csak korlátozottan kooperáló termelők önállósra próbálnak berendezkedni, illetve ennek hiányában egymástól szerzik be a szükséges szolgáltatásokat. A gépkör jellegű kooperációkban nagyszámú potenciális szolgáltató tevékenykedik, de a koordináció révén nincsen verseny a résztvevők között, s az együttműködés szintjén a csoport – e tekintetben – egyedüli piaci szereplőként viselkedik. A gépi bérvállalkozó esetén a kisszá-

mú vállalkozó nagy eszközparkkal szolgál ki nagyszámú mezőgazdasági termelőt. A nagyüzem nagy szolgáltatásfelvevő igényt koncentrálnál, s emellett szabad kapacitásaival a környezetében lévő kisgazdaságoknak szolgáltatást nyújt. A gépimunka-szolgáltatások korlátozottan helyettesíthetők (például forgatásos talajművelés helyett minimum tillage technológia alkalmazása).

A szervezetlen termelők a gépi szolgáltatások tekintetében szabad versenyben állnak. A virtuális nagyüzemek ettől eltérő piacszerkezeti típusokat hoznak létre. A virtuális nagyüzem jelentős ármeghatározó szereppel bír (például a gépkörökben előre meghatározott, önköltség alapján kalkulált szolgáltatásárak). Ennek következtében a verseny korlátozott, így monopolisztikus jellegű verseny jellemző a virtuális nagyüzemek szolgáltatásainak piacára.

A következőkben a virtuális üzem sajátos szerepéről esszen szó. A tényleges nagyüzemekkel szemben, amelyek végső soron profitorientált vállalkozások, a virtuális üzemek egyes formái (elsődlegesen a gép- és gazdaságsegítő körök) nonprofit szervezatként működnek, amelyek a gazdasági együttműködés mellett a helyi közösségek szintjén történő együttműködést is

2. táblázat

**A különböző mezőgazdasági vállalkozási formák gépimunka-szolgáltatás piacának szerkezeti jellemzői**

Megnevezés	Kisüzemek	Virtuális üzem		Nagyüzem
	Szegmentált termelők	Gépkörökbe szerveződő kisüzemek	Gépi bérvállalkozó által kiszolgált kistermelők	Szövetkezet, gazdasági társaság
Piaci szereplők száma és nagysága	Nagyszámú piaci szereplő, jellemzően kis és közepes üzemméret	Nagyszámú szolgáltatásnyújtó koordinált együttműködése révén kvázi nagyüzem	Kisszámú szolgáltatásnyújtó, relatíve (a lokális piac méretéhez mérten) nagy méretben	Kisszámú szolgáltatásnyújtó, relatíve (a lokális piac méretéhez mérten) nagy méretben
Szolgáltatások homogenitása, helyettesíthetősége	Szolgáltatás speciális, korlátozottan helyettesíthető	Szolgáltatás speciális, korlátozottan helyettesíthető	Szolgáltatás speciális, korlátozottan helyettesíthető	Szolgáltatás speciális, korlátozottan helyettesíthető
Belépési korlátok	Nincs	Nincs	Nincs	Nincs

Forrás: saját szerkesztés

erősítik, a közösségek szintjén megtermelt erőforrások felhasználására törekednek, továbbá hozzájárulnak a társadalmi közjók létrehozásához (környezetfenntartás, településápolás stb. révén). Ezek a megoldások találkoznak a *Korten (2002)* által az 1990-es évek elején közreadott közösségi modell elképzeléseivel is.

A virtuális üzemek versenyképessége tehát egyértelműen igazolható. A mezőgazdasági termelésben használt technikai erőforrások közös, hatékony hasznosításának számos intézményesített formája létezik (pl.: gép- és gazdaságsegítő kör, gépszövetkezet, géptársulás stb.), melyekről a nyugat-európai tapasztalatok bizonyították, hogy adekvát eszközök lehetnek a gazdaságok technikai-technológiai igényeinek kielégítésében, még egy olyan erősen atomizált üzemi struktúrában is, mint amely a magyar mezőgazdaságot jellemzi. A rendszerváltást követően, rövid időn belül hazánkban is megjelentek ezek a megoldások, ugyanakkor a kezdeti lelkesedést követően számos ok miatt ezek a „csírák” elhaltak. A témában végzett empirikus kutatások a sikertelenség legfőbb okát a gazdálkodók alacsony együttműködési hajlandóságában jelölték meg (*Takács et al., 2006*).

A feltárt negatív tapasztalatok motiválták

jelen kutatást is, melynek legfontosabb célkitűzései az alábbiak szerint összegezhetők: (1) helyzetértékelést adni a gazdálkodók közötti közös géphasználati együttműködések jelenlegi helyzetéről; (2) azt vizsgálni, hogy a gazdálkodók milyen szintű ismeretekkel rendelkeznek a különböző intézményesített együttműködési formákról; (3) azokat az intézményesített együttműködési formákat azonosítani, amelyeknek vélelmezhetően lesz létjogosultsága a jövőben, a mezőgazdasági üzemek gépi kapacitásigényeinek kielégítésében.

### ANYAG ÉS MÓDSZER

A vizsgálatokat primer adatbázison végeztük. A közös géphasználatban megnyilvánuló együttműködés kérdéseinek vizsgálatára mélyinterjúval kiegészített kérdőíves felmérést végeztünk Magyarországon délkeleti részén, a Dél-Alföld régióban, Békés megyében. A felmérés a 2007–08-as gazdasági évre vonatkozóan 2008 novemberében és 2009 októberében zajlott. A kérdőíves felmérés során összesen 132 egyéni gazdaságról ( $N = 132$ ) gyűjtöttünk információkat. A gazdálkodók egy szűkebb csoportjában a kérdőíves felmérést mélyinterjú egészítette ki ( $N = 23$ ). Az interjúk kérdései kapcsolódtak a kérdőívben szerep-



lő kérdésekhez, azok ellenőrzését, illetve részletesebb kifejtését szolgálták.

### A géphasználati együttműködés területeinek definiálása, mérési modellek

Az együttműködés mint kifejezés tág fogalomnak tekinthető – még a géphasználat területére szorítkozva is –, annak számos megnyilvánulási formája lehetséges. Korábbi kutatási tapasztalatok alapján tipológiát dolgoztunk ki, melyben az egyes kooperációs formák a gazdálkodói bizalom és függőség mértékének terében struktúrát alkotnak (1. ábra).

Az alábbiakban röviden összefoglaljuk az egyes együttműködési területek lényegi elemeit és az azokban kifejtett gazdálkodói ak-

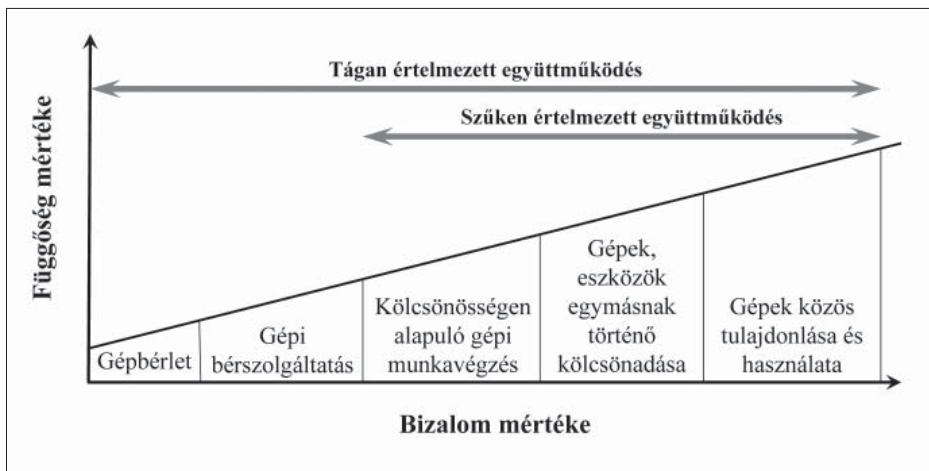
tivitás kvantifikálásának módszertanát.<sup>2</sup>

Az általunk alkalmazott megközelítésben a három legmagasabb bizalmi szintet igénylő és egyben legmagasabb gazdálkodói függőséget jelentő – felfogásunkban a szűken értelmezett – együttműködési mechanizmusok jelentették a vizsgálatok kulcsfontosságú területét. Nevezetesen:

1. *Kölcsönösségen alapuló gépi munkavégzés (COOP\_1)*: Megközelítésünkben ez a megoldás jelenti a kooperációk legextenzívebb formáját. Ebben az esetben jellemzően olyan megállapodásokról van szó, melyben a gazdálkodó saját tulajdonú eszközével végez munkát gazdatársának viszonyossági alapon. A kifejtett aktivitás számszerűsítése érdekében a válaszadók az egyes gépi munkaműveleteket négyfokozatú skálán

I. ábra

Az együttműködési formák a bizalom és függőség szintjeinek terében



Forrás: saját szerkesztés

<sup>2</sup> Megjegyezzük, hogy jelen dolgozat csak a szűken értelmezett együttműködési területeken szerzett tapasztalatokról szól. Ezt magyarázza egyrészt az, hogy a téma szempontjából ezen területeknek van leginkább relevanciája, másrészt miután a gépbérlés és gépi bérszolgáltatás tevékenységek pénzügyi vonatkozásokkal is bírnak, a gazdálkodói válaszok hitelessége erősen megkérdőjelezhető azáltal, hogy ezen tranzakciók jelentős része „feketén” kerül lebonyolításra. Egyébként a kérdőívek kiértékelésének tapasztalatai szerint gépbérlésben egy gazdálkodó sem vett részt, míg a gazdaságok 46%-a, azaz 61 gazdaság nyilatkozott úgy, hogy valamekkora volumenben végez bérszolgáltatási tevékenységet. Ugyanakkor véleményünk szerint a tényleges bérszolgáltatási arány ennél lényegesen magasabb. Megtörtént nem egy alkalommal olyan eset, hogy azt a gazdálkodót, aki „nem”-mel válaszolt a bérszolgáltatási tevékenységre vonatkozó kérdésre, éppen a gazdatársa buktatta le, őt megnevezve rendszeres gépi bérszolgáltatójaként.

értékelték, amely információkat felhasználva az alábbi összefüggéssel fejeztük ki az aktivitási ráta értékét:

$$COOP\_1 = \sum_{i=1}^n v_i \quad i = 1, 2, 3 \dots n \quad (1)$$

ahol:  $v_i$  =  $i$ -edik munkaművelethez kapcsolódóan az együttműködés gyakorisága (0–3 intervallum: 0- soha; 1- ritka: 1-2 alkalom/év; 2- közepes: 3-4 alkalom/év; 3- gyakori: 5-nél több alkalom/év);  $n$  = a munkaműveletek száma (db).

2. *Gépek egymásnak történő kölcsönadása (COOP\_2):* ez a megoldás olyan géphasználati együttműködést takar, ahol a gazdálkodó saját tulajdonú eszközt adja át gazdatársának használatra. Az előzőhöz hasonló elgondolás mentén a kifejtett aktivitás összefüggés szerint:

$$COOP\_2 = \sum_{i=1}^n v_i \quad i = 1, 2, 3 \dots n \quad (2)$$

ahol:  $v_i$  = a gazdaság  $i$ -edik mezőgazdasági gépének részvételi aktivitása az együttműködésben (0–3 intervallum: 0- soha; 1- ritka: 1-2 alkalom/év; 2- közepes: 3-4 alkalom/év; 3- gyakori: 5-nél több alkalom/év);  $n$  = a gépek száma (db).

3. *Gépek közös tulajdonlása és használata (COOP\_3):* a közös géphasználat legintenzívebb formáját jelentő együttműködésben a gazdálkodók közös beruházást valósítanak meg és közösen használják a megszerzett technikai erőforrást. Ebben az esetben az aktivitási rátát az alábbiak szerint határoztuk meg:

$$COOP\_3 = \sum_{i=1}^n v_i \quad i = 1, 2, 3 \dots n \quad (3)$$

ahol:  $v_i$  = a gazdaság  $i$ -edik mezőgaz-

dasági gépének közös tulajdonlása (0, 1 dichotóm változók: 0- nem, 1- igen);  $n$  = a gépek száma (db).

### A szervezett közös géphasználati megoldások ismertségének és alkalmasságának mérése

Az intézményesített közös géphasználati formák közül a gépszövetkezet, géptársulás, valamint a gép- és gazdaságsegítő kör megoldások ismertsége és alkalmassága felől érdeklődtünk. Kontrollként a gépi bérvállalkozót mint kvázi kooperációs megoldást is bevontuk a vizsgálatokba. Az ismertséget egyszerű százalékszámítással határoztuk meg. Az egyes formák oly módon értelmezett alkalmasságát, hogy az mennyiben képes segíteni az eredményesebb gazdálkodást, a gazdálkodók 1–5 skálán fejezték ki (1 = egyáltalán nem segít; 5 = nagymértékben segít). A kapott válaszokból az alkalmasság értékét az egyszerű számtani átlag számításával kaptuk meg.

### A gépesítéssel kapcsolatos preferenciák meghatározása

A gazdálkodók gazdaságuk gépesítésével kapcsolatos preferenciáit három kérdés mérte (3. táblázat). A válaszadók a megfogalmazott kérdésekre 1–7 skálán válaszolhattak (1 = nem fontos számomra; 7 = nagyon fontos számomra).

A vizsgálatok során a felmért gazdaságokat csoportosítottuk a közgazdasági üzemméret alapján. A képzett csoportok a következők voltak: (1) 0–<4 EUME; (2) 4–<8 EUME; (3) 8–<16 EUME; (4) 16–<40 EUME; (5) 40–<100 EUME; (6) >=100 EUME.

3. táblázat

#### A gazdálkodók gépesítéssel kapcsolatos preferenciáit mérő kérdések

- |   |
|---|
| <p>a) Mennyire tartja fontosnak, hogy gazdasága a termeléshez szükséges összes géppel rendelkezzen?</p> <p>b) Mennyire tartja fontosnak, hogy a termelésben felhasznált gépek, eszközök tulajdonjogával kizárólagosan rendelkezzen?</p> <p>c) Mennyire tartja fontosnak, hogy ne legyen tartósan elkötelezve azokban az esetekben, amikor gépi kapacitásokat külső forrásokból szerez be?</p> |
|---|

## EREDMÉNYEK

A kutatómunka központi célkitűzéseként fogalmaztuk meg, hogy helyzetértékelést adjunk a magyar mezőgazdaságban megjelenő együttműködési aktivitásról a közös géphasználat területén. A továbbiakban röviden bemutatjuk az egyes kooperációs megoldások kapcsán szerzett tapasztalatainkat.

### A gazdálkodók együttműködési aktivitásának jellemzői a közös géphasználatban

A kölcsönösségen alapuló gépi munkavégzésben (COOP\_1) a kérdőívek tanulságai alapján a gazdaságok közel 50%-a vett részt. Szám szerint 65 gazdálkodó nyilatkozott úgy, hogy egy vagy több gazdálkodó társával végeznek egymásnak kölcsönösségi alapon gépi munkákat. A teljes mintában az átlagos aktivitás – az (1) összefüggés alapján meghatározódó – értéke 1,47, amely alacsony kooperációs teljesítményt takar. Az együttműködés jellemzően kisszámú gazdálkodói körre terjed ki, a leggyakoribbak a 2-3 főt magában foglaló csoportok, nyomokban előfordul 4-5 fős csoport is. Ennél nagyobb gazdálkodói csoport nem volt jellemző.

Az együttműködési formában kifejtett aktivitást üzemméret alapján vizsgálva megállapítható, hogy az a közepes méretű gazdaságokban a leggyakoribb (3 és 4 jelű méretkategória), az ettől kisebb és nagyobb kategóriákban pedig jelentősen szerényebb gyakoriságú együttműködési forma (2. ábra).

A tapasztalatok szerint a gazdaságok több mint egyharmada vesz részt a gépek kölcsönadásán alapuló együttműködésekben (COOP\_2). A mintában 49 gazdálkodó válaszolta azt, hogy gazdaságában évente legalább egyszer egy eszközt kölcsönad valamelyik gazdatársának. Az átlagos aktivitás – a (2) összefüggés alapján – 2,25-ös

értéket mutat, amely szintén szerényebb kooperációs tevékenységet prezentál. Hasonlóan az előző kooperációs megoldáshoz, a gazdálkodói kör ebben az esetben csupán néhány, jellemzően 2-3 gazdálkodót foglal magában, a legritkább esetben figyelhető meg ennél nagyobb kooperáló csoport.

A COOP\_2 jelű kooperációs megoldásnál látható, hogy a csoportátlagokon keresztül kirajzolódó gyakorisági görbe csúcsa inkább a kisebb üzemméret-kategóriák irányába mutat eltolódást, azaz ott a legjellemzőbb együttműködési forma (2. ábra).

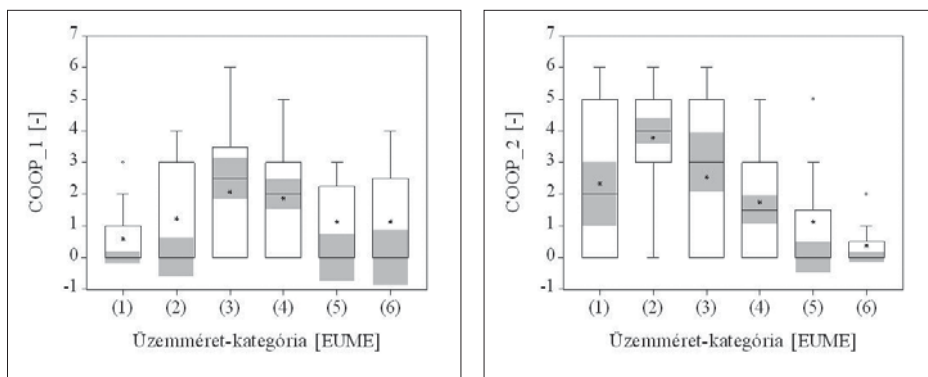
A technikai erőforrások használatában az együttműködés „csúcsát” a gépek, eszközök közös tulajdonlása jelenti (COOP\_3). Ezt a kooperációs formát a gazdaságok csak egy csekély hányada gyakorolja, mindösszesen 12 gazdálkodó válaszolta azt, hogy rendelkezik olyan eszközzel a gazdaságában, amelyet legalább egy gazdatársával közösen tulajdonol, illetve használ. Ennek megfelelően az átlagos aktivitási érték – a (3) összefüggés – mindössze 0,11. Ökonómiai üzemméret alapján vizsgálva az együttműködési formában kifejtett aktivitásokat, azt a következtetést tudtuk levonni, hogy ez a megoldás inkább a kisebb üzemre jellemző.

### Az intézményesített együttműködési formák ismerete és alkalmassága

Tapasztalataink szerint a gazdálkodók ismerete meglehetősen hiányos, döntő hányaduk még nem is hallott a közös géphasználat szervezeti kereteit adó kooperációs formák egy részéről. A gépi bérvállalkozó ismertsége a legmagasabb, a válaszadók 97,73%-a nyilatkozott úgy, hogy hallott az együttműködés e formájáról. A gazdálkodók a gépkört mint szervezeti formát tekintik leginkább alkalmas megoldásnak az eredményesebb gazdálkodás előmozdítására, majd csak másodikként vélekednek így a gépi bérvállalkozóról (4. táblázat).

2. ábra

**A kölcsönösségen alapuló gépi munkavégzés (COOP\_1) és a gépek kölcsönadása (COOP\_2) együttműködési formák aktivitási rátáinak boxplotelemzése<sup>3</sup>**



Forrás: saját szerkesztés (EViews 5 output)

4. táblázat

**Az intézményesített kooperációs formák ismertsége és alkalmaztsága**

Megnevezés	Gépszövetkezet	Géptársulás	Gépkör	Gépi bérvállalkozó
Ismertség (%)	27,27	34,85	21,97	97,73
Alkalmaztság (-)	2,25	2,43	4,03	3,51

Forrás: saját összeállítás

### A gazdálkodók gépesítéssel kapcsolatos preferenciái

Az egyes formák alacsony ismertségével korábbi adatfelvételezéseink tapasztalatai alapján tisztában voltunk, ezért megfogalmaztunk olyan kérdéseket is, amelyek a különböző kooperációs formák sajátosságaihoz kapcsolhatók. Fontosabb megállapításaink az alábbiak:

A gazdálkodók motiváltsága az önálló géppark, ezáltal gépesítettség szempontjából független gazdaság kialakítására (3. táblázat, a) kérdés) közepes szintűnél erősebbnek tekinthető (4,09). Ez a motiváltság a közgazdasági üzeméretcsoportok szerint vizsgálva differenciált. Jellemzően a kisebb üzemi méretek mellett a gazdaságok

vezetőit kevésbé jellemzi ilyen jellegű ambíció, míg nagyobb gazdaságméretek mellett egyre markánsabb ez a törekvés.

További megjelenő tapasztalat, hogy a gazdálkodók körében erősen diszpreferálnak tekintett a közös tulajdonlás (3. táblázat, b) kérdés). A gépek, eszközök kizárólagos tulajdonlására vonatkozó 5,79-es átlagos preferenciaérték meggyőzően mutatja, hogy az olyan együttműködési formáknak, amelyek a technikai erőforrások közös tulajdonlására alapoznak, belátható időn belül nem lesz létjogosultsága a térség gazdálkodói között.

Egy kérdés a gazdálkodók hosszabb távú elköteleződési hajlandóságát volt hivatott mérni a technikai erőforrások külső forrás-

<sup>3</sup> A boxplot-ábrák értelmezéséhez néhány információ: a boxplot-ábrákon közölt – mindenki által általánosan ismert – információkon túlmenően az általunk használt program az egyes méretek csoportokban az együttműködési aktivitás átlagát \*-gal jelöli. Külön érdeme az alkalmazásnak, hogy a mediánhoz (ezt a dobozban a vonal fejezi ki) tartozó konfidencia-intervallumot is megbecsüli (ezt a szürke terület mutatja).

ból történő beszerzése során (3. táblázat, c) kérdés). A kérdésre kapott válaszok átlaga 4,59, mely szerint igen erősen megjelenő, domináns törekvés hosszabb távon a függetlenség megőrzése, az elköteleződés kerülése.

### ZÁRÓ GONDOLATOK AZ EMPIRIKUS KUTATÁSHOZ

A kutatási eredmények alapján arra a megállapításra jutottunk, hogy a magyar mezőgazdaságban a gazdálkodók között a közös géphasználatban a kooperáció számos formája fellelhető, a termelők nem teljesen függetlenül, egymástól nem elszeparáltan tevékenykednek. Ugyanakkor e kapcsolatoknak a gyakorisága jellemzően alacsony. A gazdaságok a termeléshez hiányzó gépi kapacitásokat döntően gépi bérszolgáltatás formájában veszik igénybe.

A gazdatársadalom új típusú szövetkezésekkel, együttműködésekkel kapcsolatos ismeretei szerények. Nem lenne helyes azt állítani, hogy mindez direkt módon gátját képezi az együttműködések kibontakozásának, ugyanakkor indirekt hatása minden bizonnyal megjelenik. Magyarországon a rendszerváltás előtti időszak szövetkezeti mozgalmá miatt a szövetkezés erősen negatív tartalommal bír. Így ha a gazdálkodóknak nincsen ismerete arra vonatkozóan, hogy ezek az együttműködések milyen elvek mentén, milyen filozófiával működnek, könnyen a tudatlanság miatt viseltetnek ellenérzéssel velük szemben, azonosnak tekintve őket a korábbi időszak szövetkezeti mozgalmával. Ezért szakpropaganda eszközeivel mindenképpen szükséges lenne felhívni az érintettek figyelmét a közös géphasználati konstrukciókban rejlő gazdasági előnyökre.

### FORRÁSMUNKÁK JEGYZÉKE

- (1) Bakács A. (2003): Versenyképesség koncepciók. MTA Világgazdasági Kutatóintézet, Budapest, 24 p. – (2) Friedman, T. L. (2006): És mégis lapos a Föld. A XXI. század rövid története. HVG Könyvek, HVG Kiadó Zrt., Budapest, 390 p. – (3) Haag, G. (2004): Ein Dorf arbeitet zusammen. Landbau GbR Ulsenheim. Bajor-magyar szakmai tanácskozás. Budapest, 2004. február 19. – (4) Hámori B. – Szabó K. – Derecskei A. – Hurta H. – Tóth L. (2007): Versengő és kooperatív magatartás az átalakuló gazdaságban. Közgazdasági Szemle 54 (6) 579-601. pp. – (5) Kispál-Vitai Zs. (2006): Gondolatok a szövetkezetelmélet fejlődéséről. Közgazdasági Szemle 53 (1) 69-84. pp. – (6) Korten, D. C. (2002): Tőkés társaságok világalma. Kapu Kiadó, Budapest, 451 p. – (7) Porter, M. E. (2006): Versenystratégia. Akadémia Kiadó, Budapest, 356 p. – (8) Szabó G. G. (2005): A szövetkezeti identitás – egy dinamikus megközelítés a szövetkezetek fejlődésének gazdasági nézőpontú elemzésére. Közgazdasági Szemle 52 (1) 81-92. pp. – (9) Szabó G. G. (2010): The importance and role of trust in agricultural marketing co-operatives. Studies in Agricultural Economics, No. 112, 5-22. pp. MTA – AKI, Budapest – (10) Szabó G. G. (2011): Szövetkezetek az élelmiszer-gazdaságban: gondolatok az ún. előmozdító típusú szövetkezés gazdasági lényegéről és integrációs jelentőségéről. Agroinform Kiadó, Budapest, 255 p. – (11) Szabó G. G. – Bárdos K. (2007): Szerződéses kapcsolatok az élelmiszer-gazdaságban. A tejjelátási lánc empirikus kutatása. Közgazdasági Szemle 54 (5) 459-480. pp. – (12) Takács I. (2000): Gépkör – jó alternatíva? Gazdálkodás 44 (4) 44-55. pp. – (13) Takács I. (2004): Efficiency problems of farm assets in Europe. Annals of the Polish Association of Agricultural and Agribusiness Economists 6 (6) 68-73. pp. – (14) Takács I. (2008): Szempontok a műszaki-fejlesztési támogatások közzgazdasági hatékonyságának méréséhez. In: Takács I. (szerk.) (2008): Műszaki fejlesztési támogatások közzgazdasági hatékonyságának mérése. Szent István Egyetemi Kiadó, Gödöllő, 9-48. pp. – (15) Takács I. – Baranyai Zs. – Nagy I. (2006): A gépköri mozgalom helyzete, fejlődésének jellemzői Magyarországon 2005-ben. MTA-AMB Kutatási és fejlesztési tanácskozás Nr. 30. Gödöllő, 2006. január 24-25. Konferencia kiadványai I. kötet, 120-125. pp. – (16) Takács I. – Hajdú J. – Nagy I. – Kárpáti A. (1996): Gépkör. Egy jó alternatíva. FM Műszaki Intézet, Gödöllő, 101 p. – (17) Zalai E. (2008): Műszaki és gazdasági hatékonyság Koopmans termelélméletében. Közgazdasági Szemle 55 (1) 3-24. pp.

# A magyarországi TÉSZ-ek gazdasági szerepének vizsgálata számviteli megközelítés alapján

DUDÁS GYULA – JUHÁSZ ANIKÓ<sup>1</sup>

**Kulcsszavak:** zöldség-gyümölcs ágazat, TÉSZ-ek, nagykereskedők, számviteli adatok.

## ÖSSZEFOGLALÓ MEGÁLLAPÍTÁSOK, KÖVETKEZTETÉSEK, JAVASLATOK

Az Európai Unió zöldség-gyümölcs piacsabályozása meghatározó szerepet szán a TÉSZ-eknek a termékpálya koordinálásában, ennek ellenére piaci részesedésük nem emelkedett érdemben az elmúlt években sem Magyarországon, sem az Európai Unióban. A cikk nyomon követi a magyarországi TÉSZ-ek létrejöttének 1999 óta tartó folyamatát. Az elmúlt 15 évben összesen 150 szervezet kapott elismerést, a megszűnések, a beolvadások és az új szervezetek létrejöttének eredményeként 2013 januárjában 77 szervezet rendelkezett elismeréssel. A kezdeti években megalakuló szervezetek többségében a szövetkezeti formát választották, ugyanakkor 2009-től fokozatosan emelkedni kezdett a korlátolt felelősségű társaságként létrejött szervezetek aránya. A TÉSZ-ek a zöldség- és gyümölcs-nagykereskedelmi szakágazat alá besorolt vállalkozások, így kézenfekvő volt, hogy a TÉSZ-ek gazdasági teljesítményét a nagykereskedőkével hasonlítsuk össze. A szakágazat értékesítésének nettó árbevétele 230-240 milliárd forint között változott 2008 és 2011 között, melyből a TÉSZ-ek részesedése 19-21% körül alakult. Az exportértékesítés aránya a nagykereskedők esetében több mint duplája volt, ugyanakkor így is csak 20% körül mozgott a vizsgált években. A nagykereskedők teljesítménye az utolsó három évben mutatott csak veszteséget, míg a TÉSZ-eknél a vizsgált 8 évből 5 zárult veszteséggel. A TÉSZ-ek az elmúlt 15 évben a támogatások segítségével jelentős logisztikai háttérrel építettek ki, ezzel szemben a zöldség- és gyümölcs-nagykereskedők egy vállalkozásra jutó átlagos befektetett eszközállománya kevesebb mint tizede volt a TÉSZ-szektor azonos mutatójának. Ráadásul a TÉSZ-eknek az infrastruktúra kiépítéséhez igénybe vett hosszú lejáratú hitelek kigazdálkodása is versenyhátrányt jelentett a nagykereskedőkhöz képest.

## BEVEZETÉS

Az Európai Unió zöldség-gyümölcs piacsabályozása meghatározó szerepet szán a TÉSZ<sup>2</sup>-eknek a termékpálya koordinálásában, ennek ellenére piaci részesedésük nem emelkedett érdemben az elmúlt években sem

Magyarországon, sem az Európai Unióban. Magyarország az EU-27 tagországi között 15-17%-os forgalmi részesedésével az alsó negyedben található, ami kevesebb mint a fele a 35%-ra becsült EU-átlagnak.<sup>3</sup> Magyar-

<sup>1</sup> A cikk az OTKA K105730 számú kutatási téma támogatásával készült.

<sup>2</sup> A 19/2008. (II.19.) FVM rendelet alapján a „végsőlegesen elismert TÉSZ” megnevezés a „termelői szervezet”, míg az „előzetesen elismert TÉSZ” megnevezés a „zöldség-gyümölcs termelői csoport”. Az anyagban a TÉSZ szó alatt a két csoportot együttesen értjük.

országon a TÉSZ-ek 2011-ben kevesebb mint 18 ezer termelőt koordináltak, akik csaknem 42 ezer hektár területen gazdálkodtak, a tagi forgalom 32,97 milliárd Ft-ot tett ki, ami 17,13%-a volt a zöldség-gyümölcs ágazat kibocsátásának.

A TÉSZ-ek működésének jogszabályi hátterét, termékpályán belüli koordinációs szerepüket (Szabó G. – Kiss, 2003; Felföldi, 2005), piaci részesedésüket, termékgazdálkodásukat (Dudás, 2009; Dorgai et al., 2005; Dorgai et al., 2010), kereskedelmi láncokkal való kapcsolataikat, fejlődésüket gátló tényezőket (Seres et al., 2011), a bizalom együttműködésre gyakorolt hatását (Bakucs et al., 2007) több szerző is vizsgálta az elmúlt években. A TÉSZ-ek fejlődési folyamata hektikusan alakult az elmúlt 15 évben, ennek ellenére a támogatások segítségével figyelemre méltó logisztikai hátteret építettek ki, ami alapot biztosít a kis és közepes méretű termelők termékpályán belüli koordinálásához. A TÉSZ-ek legfontosabb kereskedelmi partnereivé az áruházláncok váltak, de továbbra is meghatározó a nagykereskedőkön, exportőrökön keresztüli értékesítés is. A TÉSZ-eknek a feketekereskedelemmel szemben a szabályokat (adózás, számvitel, minőség, élelmiszer-biztonság, munkaügy stb.) betartva kell a piacon helyt állni, ami jelentős versenyhátrányt jelent. Különösen sajnálatos, hogy a TÉSZ-tag termelők is gyakran a nagybani piacok adta „szabad kereskedelmet” választják pillanatnyi haszonszerzés reményében, így végül az együttműködéssel szemben tevékenykednek. A TÉSZ-ekbe vetett termelői bizalom erőssége gyengült 2009 után, amiben szerepet játszott több addig sikeresen működő TÉSZ fizetési nehézsége, majd megszűnése is.

A TÉSZ-ek együttes teljesítményét,

termékpályán belüli szerepüket vizsgáló tanulmány jó néhány készült az elmúlt évtizedben, ehhez képest az egyes TÉSZ-ek gazdasági teljesítményének vizsgálata viszonylag elhanyagolt területe a kutatásnak. Ennek egyik oka, hogy nem könnyű összegyűjteni a TÉSZ-ek pénzügyi adatait, mivel nem tartoznak külön tevékenységi körbe, ezért a nagykereskedelem alá besorolt vállalkozások között szerepelnek, ami megnehezíti a vizsgálat alapjául szolgáló adatbázis összeállítását. Ismereteink szerint Magyarországon csupán egy tudományos elemzés készült hasonló témában (Horváth, 2010). A dolgozat 2004 és 2008 közötti évekre vizsgálta a TÉSZ-ek gazdasági teljesítményét és a későbbi végleges elismerésre való alkalmasságukat. Mérleg- és eredményadatokat alapján megállapította, hogy a kisméretű, kevés eszközzel és infrastruktúrával rendelkező szervezetek vesztették el az elismerésüket 2004 és 2008 között, melyek átlagos éves árbevétele alig haladta meg a 100 millió Ft-ot.

Jelen cikk Dudás (2009) és Dorgai et al. (2010) munkáira támaszkodva, a rendelkezésre álló legfrissebb információkkal kiegészítve megpróbál átfogó képet nyújtani a TÉSZ-ek létrejöttének folyamatáról és annak hátteréről 1999-től 2013-ig. Továbbá a számviteli adatok alapján bemutatja és összehasonlítja a TÉSZ-eket és a zöldség-gyümölcs nagykereskedőket.

## ANYAG ÉS MÓDSZER

A Vidékfejlesztési Minisztériumtól kaptam és a VM honlapján korábban elérhető TÉSZ-listák alapján összeállítottuk a Magyarországon TÉSZ-elismeréssel rendelkező gazdálkodó szervezetek listáját, ennek alapján 1999-től 2013-ig nyomon követtük a szervezetek elismerésének, visszavonásá-

<sup>3</sup> Naprakész adatokat nehéz találni a TÉSZ-ek forgalmi részesedéséről, mert többféle mutató keveredik a különböző tájékoztatókban, publikációkban. Például megkülönböztethető tagi és nem tagi forgalom. A burgonya és csemegekukorica értékét az EU-előírások szerint nem lehet beleszámolni a zöldség-gyümölcs forgalom értékébe, ettől függetlenül számos TÉSZ-nél meghatározó részt képvisel az értékesítésben.

nak, beolvadásának folyamatát, valamint a választott társasági formákat.

A magyarországi TÉSZ-ek gazdasági teljesítményét a *Nemzeti Stratégia (FVM, 2008)* és a VM-től kapott információk (taglétszám, termőterület, forgalom) mellett számviteli adatokkal alátámasztva is bemutattuk. A vizsgálati módszerek kidolgozásában *Horváth (2010)* doktori értekezése biztosította a kiindulási alapot. A nagykereskedelmi vállalkozások esetében vállalatsoros, de nem beazonosíthatóan rendelkezésre álló NAV-adatbázis, illetve a TÉSZ-lista alapján legyűjtött e-beszámoló<sup>4</sup> lehetővé tették, hogy a TÉSZ-ek teljesítményét összehasonlítsuk a hasonló tevékenységi körbe besorolt, de uniós piacsabályozási szerepet be nem töltő zöldség-gyümölcs nagykereskedelmi vállalkozásokkal. A vizsgálatban az árbevételhez viszonyítottuk az exportértékesítés, a mérleg szerinti eredmény, a befektetett eszközök, a hosszú és rövid lejáratú kötelezettségek, valamint a követelések nagyságát. Az előállított mutatók alapján összehasonlíthatóvá váltak egymással a TÉSZ-ek és a nagykereskedők. Az elemzés a számszerűsített gazdasági teljesítmény mögötti okokat is igyekezett feltárni.

A TÉSZ-ek fluktuációja jelentős az egyes évek között, ezért a kutatás folytatásában a 2004 és 2011 között elismeréssel rendelkező szervezetek számviteli adatait panelvizsgálat keretében tervezzük elemezni. Természetesen tisztában vagyunk vele, hogy a folyamatosan működő vállalkozások mellett legalább annyi, ha nem több tanulsággal szolgálhat a megszűnő cégek vizsgálata is. Ezért a vizsgálatot mindenképpen folytatjuk azon szervezetek számviteli adatainak elemzésével, amelyek elveszítették a TÉSZ-minősítésüket.

## A VIZSGÁLAT EREDMÉNYEI

### A TÉSZ-ek létrejöttének folyamata

A TÉSZ-ek létrejöttének folyamata az 1999 és 2013 közötti időszakot áttekintve négy jól elhatárolható szakaszra bontható: kezdeti nehézségek; EU-csatlakozáskori csúcs; koncentráció; stagnálás (1. ábra).

#### *A kezdeti nehézségek és az EU-csatlakozáskori csúcs*

Magyarországon az első Termelői Értékesítő Szervezetet 1999-ben ismerte el a *Földművelésügyi és Vidékfejlesztési Minisztérium* a 25/1999. (III. 5.) FVM rendelet alapján. A rendelet számos egyéb előírás mellett a minimális taglétszámot 15 főben, a tagok által megtermelt zöldség és gyümölcs értékesítéséből származó várható tárgyévi árbevételt pedig legalább 150 millió Ft-ban határozta meg. Az előzetes elismeréshez minimum 8 tagra és 60 millió Ft-os éves árbevételre volt szükség. A szerveződési folyamat nagyon lassan haladt, 2001 végén mindössze 11 szervezet rendelkezett elismeréssel.

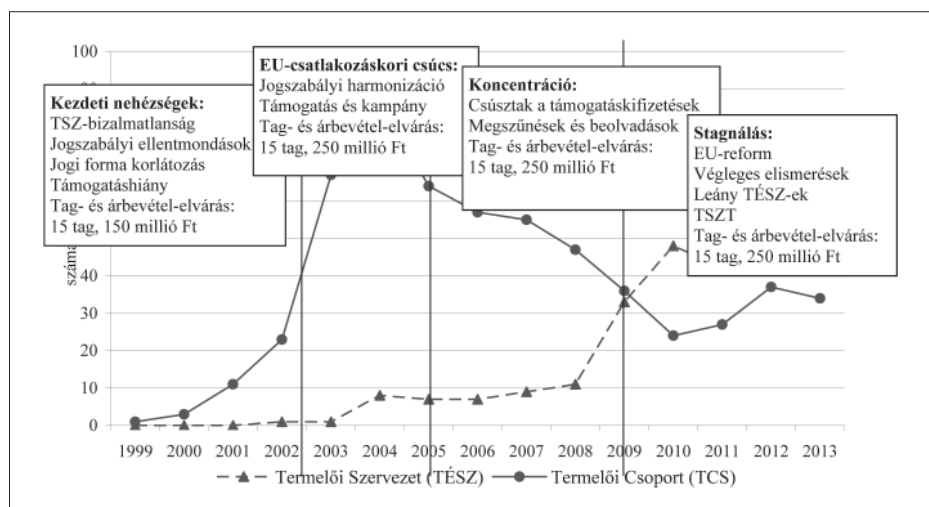
Ebben az időszakban a gazdák fenntartásokkal kezelték a szövetkezést, gondolkodásukban esetenként a TÉSZ és a TSZ (a szocialista rendszer termelőszövetkezete) azonos tartalmat kapott, emellett a szerény állami szerepvállalás sem segítette a szövetkezést. A rendelet lehetőséget teremtett a TÉSZ-ek megalakulásának és működésének támogatására, de erre a célra elkülönített pénzügyi keret csak 2002-ben állt rendelkezésre. A jogi szabályozás sem volt zökkenőmentes, a TÉSZ-ek alapszabályai nem feleltek meg a szövetkezeti törvény követelményeinek, a szövetkezeti törvénynek megfelelő alapszabály pedig nem állt összhangban a TÉSZ-ekre vonatkozó rendelettel. Az FVM kez-

<sup>4</sup> Közigazgatási és Igazságügyi Minisztérium, Céginformációs és az Elektronikus Cégeljárásban Közreműködő Szolgálat, Elektronikus Beszámolója, <http://e-beszamolokim.gov.hu/>



I. ábra

## A TÉSZ-ek számának változása Magyarországon, 1999–2013



Forrás: saját szerkesztés a VM-től kapott adatok, valamint a Nemzeti Stratégia (FVM, 2008) adatai alapján

detben nem fogadta el a TÉSZ-ek gazdasági társasági formában történő megalakulását (1. táblázat).

A jogi helyzet rendezése és a jelentős állami támogatás hatására (a Földművelésügyi és Vidékfejlesztési Minisztérium prioritásként kezelte a TÉSZ-ek létrehozásának

segítését) az EU-csatlakozás előtti évben már 68 TÉSZ működött Magyarországon. A 120/2003. (XII. 2.) FVM rendelet a tagok által megtermelt zöldség és gyümölcs értékesítéséből származó minimális tárgyévi árbevételt végleges TÉSZ-ek esetén 250 millió Ft-ra, előzetes TÉSZ-ek esetén 125

I. táblázat

## A TÉSZ-ek elismerésének folyamata Magyarországon, 1999–2004

(M. e.: darab)

Megnevezés	1999. december 31.	2000. december 31.	2001. december 31.	2002. december 31.	2003. december 31.	2004. december 31.
	Kezdeti nehézségek				EU-csatlakozáskori csúcs	
TÉSZ-ek összesen	1	3	11	24	68	95
Új elismerés év közben	2	8	13	44	32	1
Visszavonás év közben	0	0	0	0	5	25
Termelői Szervezetek	0	0	0	1	1	8
Új elismerés év közben	0	0	1	0	7	0
Visszavonás év közben	0	0	0	0	0	1
Zöldség-Gyümölcs Termelői Csoportok	1	3	11	23	67	87
Új elismerés év közben	2	8	13	44	32	1
Visszavonás év közben	0	0	0	0	5	24

Forrás: saját szerkesztés a VM-től kapott adatok, valamint a VM honlapján elérhető TÉSZ-listák alapján

millió Ft-ra emelte. Szakmai körök szerint már akkor látható volt, hogy nem minden szervezet felel majd meg ennek az előírásnak, sőt az előzetes elismeréshez szükséges minimálisan 125 millió Ft előírásnak sem. Ennek ellenére számuk 2004-ben még emelkedett, év végén 95 szervezet működött.

### *A koncentráció és a stagnálás*

A minisztérium 2005-ben mindössze 1 új elismerést adott ki, ugyanakkor 25 szervezet elismerését visszavonták, miután 9 másik TÉSZ-be olvadt be, 16 pedig nem teljesítette a TÉSZ-minősítés feltételeit (2. táblázat). A koncentráció és a visszavonások következtében a TÉSZ-ek száma 2005 végére 71-re csökkent, majd 2006-ban és 2007-ben számuk tovább fogyatkozott, a 16 megszűnő szervezet (ebből 5 másik

szervezetbe olvadt be) mellett mindössze 3 új alakult, így 2008. január 1-jén már csak 58 TÉSZ (11 véglegesen elismert és 47 előzetesen elismert) működött Magyarországon.

A 2008-ban életbe lépett TÉSZ-eket szabályozó EU-reform hatására jelentős változások történtek Magyarországon, hiszen 2009. április 30-án többségében lejárt az előzetesen elismert TÉSZ-ek elismerési időszaka. A maximum ötéves elismerési időszak végére az előzetesen elismert szervezeteknek teljesíteniük kellett a végleges elismerés feltételeit, amennyiben ez nem volt lehetséges, akkor csatlakozniuk kellett egy már véglegesen elismert szervezethez. A 2008. január 1-jén előzetes elismeréssel rendelkező 47 TÉSZ-ből 2009. május 1-ig 22 szerezte meg a végleges elismerést, 4 pedig megszűnt (ebből 1 olvadt be másik

**2. táblázat**  
**A TÉSZ-ek elismerésének folyamata Magyarországon, 2005–2013**  
(M. e.: darab)

Megnevezés	2005. december 31.	2006. december 31.	2007. január 1.	2008. január 1.	2009. május 1.	2010. január 14.	2011. július 15.	2012. június 15.	2013. január 23.
	Koncentráció				Stagnálás				
TÉSZ-ek összesen	71	64	64	58	69	72	69	80	77
Új elismerés két időpont között	1	0	2	15	6	11	11	3	n.a.
Visszavonás két időpont között	8	0	8	4	3	14	0	6	n.a.
Termelői Szervezetek	7	7	9	11	33	48	42	43	43
Új elismerés két időpont között	0	2	3	22	15	1	1	2	n.a.
Visszavonás két időpont között	0	0	1	0	0	7	0	2	n.a.
Zöldség-Gyümölcs Termelői Csoportok	64	57	55	47	36	24	27	37	34
Új elismerés két időpont között	1	0	2	15	6	11	11	3	n.a.
Visszavonás két időpont között	8	0	7	4	3	7	0	4*	n.a.

\* A 4 zöldség-gyümölcs termelői csoportból 2 kérte a termelői szervezet elismerést 2013. január 1-től, de az elismerési eljárási folyamat még nem zárult le 2013. január 23-án.

Forrás: saját szerkesztés a VM-től kapott adatok, valamint a VM honlapján elérhető TÉSZ-listák alapján

TÉSZ-be). A véglegesen elismert TÉSZ-ek száma 33-ra emelkedett az FVM nyilvánartatása alapján. Az FVM 2008. január 1-je és 2009. május 1-je között 15 új előzetes elismerést adott ki, aminek eredményeként 2009. május 1-jén 36 TÉSZ rendelkezett előzetes elismeréssel. Ki kell emelni, hogy a 15 újonnan létrejött előzetesen elismert TÉSZ-ből 9 szervezet 3 véglegesen elismert TÉSZ „leány”<sup>5</sup> szervezete, vagyis csak 6 olyan szervezet jött létre, amelyik független a korábban már meglévő szervezetektől.

Az FVM 2010. január 14-i TÉSZ-listája alapján 48 termelői szervezet és 24 zöldség-gyümölcs termelői csoport működött. 2009. május 1-je után 3 zöldség-gyümölcs termelői csoport elveszítette (beolvadtak másik TÉSZ-be), míg 6 szervezet megkapta az FVM-től a zöldség-gyümölcs termelői csoport minősítést. A 24 előzetesen elismert TÉSZ-ből 11 szervezet 5 véglegesen elismert TÉSZ „leány” szervezete. Tehát a 2008. január 1-jén meglévő 47 zöldség-gyümölcs termelői csoportból 37 megkapta a végleges elismerést, 3 még előzetes státuszban volt, 7 viszont megszűnt.

2010. január 14. és 2011. július 15. között 7 termelői szervezet minősítését visszavonták, és mindössze egy újabb szervezet teljesítette a végleges elismerés feltételeit, így 42 termelői szervezetet tartott nyilván a VM. A zöldség-gyümölcs termelői csoportokon belül is jelentősebb változás ment végbe, hiszen 11 új elismerés mellett 7 szervezet elvesztette a minősítését, egy pedig véglegesen elismert TÉSZ lett, aminek eredményeként a zöldség-gyümölcs termelői csoportok száma 24-ről 27-re nőtt ebben az időszakban. A következő másfél évben a termelői szervezetek száma 2 visszavonás és 3 elismerés mellett 2013. január 23-i állapot szerint 43-ra emelkedett, míg a zöldség-gyümölcs termelői csoportok száma 4 visszavonás, 14 új elismerés és

3 végleges elismerés megszerzése mellett 27-ről 34-re nőtt.

### *Útelágazás, hogyan tovább?*

Összegezve: az első TÉSZ 1999-es elismerését további 149 előzetes elismerés követte 2013-ig. A 150 db előzetesen elismert TÉSZ-ből 54 szerezte meg a végleges TÉSZ-elismerést. Az 54-ből 11 szervezet elismerését kellett a VM-nek visszavonni, azaz 2013 januárjában 43 termelői szervezet működött. A maradék 96 előzetesen elismert TÉSZ-ből 62 vállalkozás előzetes elismerését vont vissza a VM az évek során, így 2013 januárjában 34 zöldség-gyümölcs termelői csoport működött Magyarországon (2. ábra).

A továbbiakban kérdéses az újabb zöldség-gyümölcs termelői csoportok megalakulása, mert az Európai Bizottság 302/2012/EU rendelete a támogatási lehetőségek korlátozásával jelentősen csökkentette ezen szervezetek létrehozásának esélyeit, azaz megszűnhet a TÉSZ-rendszer utánpótlása. A *Fruitveb* szakértői szerint fennáll a veszélye annak is, hogy az elismert szervezetek egy része a rendszer bonyolultsága miatt a támogatáshoz kötött kötelezettségek teljesítése után elhagyhatja a TÉSZ-rendszert (Fodor, 2013).

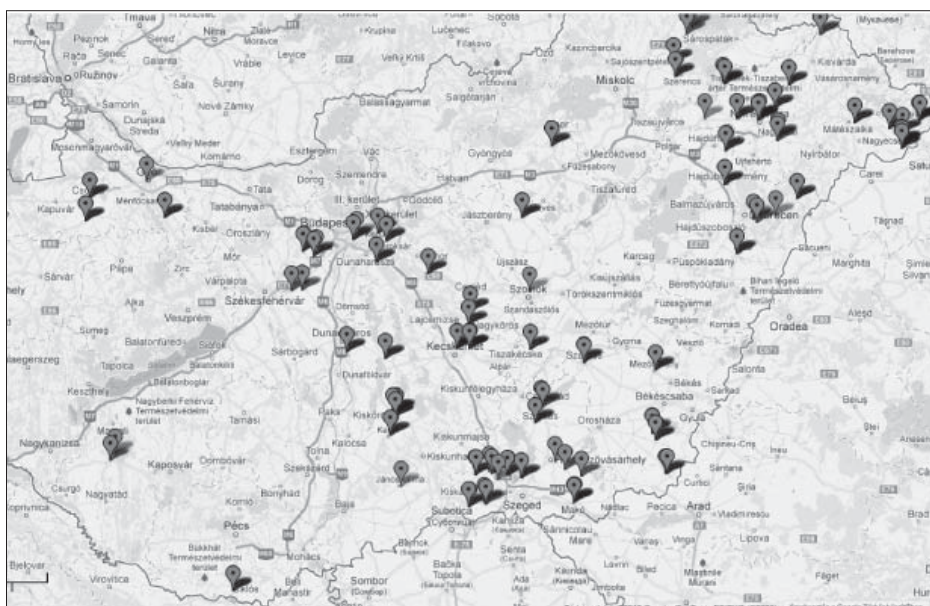
### *Termelői Szervezetek Társulása*

A zöldség-gyümölcs termelői csoportok és termelői szervezetek mellett mindenképpen ki kell térni a zöldség-gyümölcs termelői szervezetek által létrehozott társulásokra (TSZT) is. Az Európai Unió 2008. évi ágazati reformja ösztönözte a másodlagos együttműködések létrehozását, ami alapján a magyarországi jogszabályok is lehetőséget biztosítottak a termelői szervezetek által létrehozott társulások támogatására. 2009-ben kettő, 2010-ben öt, majd 2011-től már 11 TSZT rendelkezik VM-elismeréssel.

<sup>5</sup> A véglegesen elismert TÉSZ-szel együttműködésben újonnan megalakuló, azzal közös értékesítési szervezetet létrehozó előzetesen elismert TÉSZ.

2. ábra

## A 2013 januárjában elismeréssel rendelkező TÉSZ-ek területi elhelyezkedése



Forrás: saját szerkesztés a VM-től kapott adatok, valamint a VM honlapján elérhető TÉSZ-listák alapján

A másodlagos együttműködések az értékesítés összehangolása mellett a kiegészítő nemzeti támogatások igénybevételét tették lehetővé a bennük lévő tagszervezetek számára. Magyarországon a 2008-as ágazati reform előtt is történtek kísérletek másodlagos együttműködések létrehozására. A legígéretesebb kezdeményezés a 2004-ben alapított *DATÉSZ Zrt.* volt, ami eleinte közös inputanyag-beszerzéssel, marketingtevékenységgel és minőségbiztosítási rendszer kiépítésével segítette tagjait. A közös értékesítés koordinálása 2005-ben indult el, ami a kezdeti sikerek után 2007-től kezdve folyamatosan leépült, ami elsősorban a tulajdonosi struktúra állandó változására, a tulajdonosi kör eltérő méretéből adódó különböző érdekekre, valamint a tagok közötti értékesítési konkurenciára vezethető vissza. Fontos hangsúlyozni, hogy a *DATÉSZ Zrt.* tulajdonosi köre 2009 tavaszán átalakult, és csak az állami segítségre szoruló szervezetek maradtak benne.

### *TÉSZ = Szövetkezet?*

Az 1999 és 2013 között elismerést szerzett 150 db TÉSZ 69%-a a szövetkezeti, 29%-a a kft., míg 2%-a a részvénytársasági formát választotta megalakulásakor. Kezdetben egyértelműen a szövetkezeti forma dominált, hiszen 2001 és 2008 között a TÉSZ-ek 79-83%-a szövetkezetként működött, ugyanakkor 2009-től fokozatosan emelkedni kezdett a kft.-k aránya. Amíg 2008-ban a kft.-k részesedése mindössze 16% (9 darab) volt, addig 2013 januárjában már 38%-ot (29 darab) tett ki. (A társasági forma összetételének változása a megszűnő és az újonnan alakult vállalkozások cserélődésének az eredménye. Néhány szövetkezet ugyan korlátolt felelősségű társasággá alakult, de ez nem gyakori.) A fiatalabb szervezeteknél már egyértelműen a kft. forma került előtérbe, ami a szövetkezetektől rugalmasabb belső szabályozást és döntési mechanizmust tesz

lehetővé. A 2013 januárjában elismeréssel rendelkező 34 zöldség-gyümölcs termelői csoportból 21 kft. formában működött. A kft. társasági formában a nagyobb volumenben termelők nagyobb tulajdoni részesedés megszerzésével jobban tudják befolyásolni a TÉSZ működésének irányvonalát, jobban érvényesülnek a tulajdonosi érdekek. A szövetkezeti formán belül az egy tag – egy szavazat elv minden termelőt azonos döntési joggal ruház fel, azt is, aki minimális forgalmat, és azt is, aki nagyságrenddel nagyobb forgalmat bonyolít le a TÉSZ-en keresztül, pedig a céljaik között jelentős eltérés mutatkozhat.

### A TÉSZ-ek teljesítményének bemutatása

#### A TÉSZ-ek forgalmának bemutatása

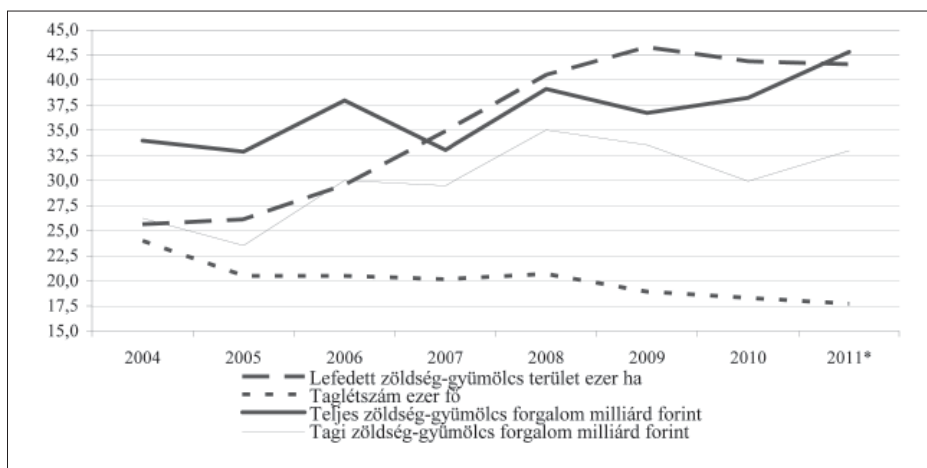
A TÉSZ-ek gazdasági teljesítményét 2004 és 2013 között vizsgáltuk. Az időszakban működő előzetesen és véglegesen elismert TÉSZ-ek száma meglehetősen hullámzó, és a jogszabályi-támogatási feltételektől befolyásolt volt (3. ábra).

Ennek ellenére az előzetesen és véglegesen elismert TÉSZ-ek folyamatosan növekvő, de lassuló mértékű zöldség- és gyümölcsforgalmat realizáltak. A TÉSZ-ek számának növekedésével párhuzamosan 2004-ben a TÉSZ-ek teljes zöldség-gyümölcs forgalma megközelítette a 34 milliárd Ft-ot, amiből a tagi forgalom 26 milliárd Ft-tal részesedett. Az ezt követő hat évben 33 és 39 milliárd Ft között mozgott az összes értékesítés. A legjobb eredményt 2011-ben érték el (43 milliárd Ft), ami figyelemre méltó, hiszen ehhez a forgalomhoz már nem járulhatott hozzá több nagy múltú, 2011-ben elismerését elvesztő TÉSZ.

Az összes forgalom emelkedésében meghatározó szerepet tölt be a nem tagi áru, 2010-ben és 2011-ben 22-23%-kal részesedtek az összes értékesítésből. A zöldség-gyümölcs forgalmazásból való részesedés a kismértékű forgalommnövekedés ellenére sem emelkedett érdemben. A tagi forgalom 15 és 17% között változott 2004 és 2011 között. A nem tagi áruval együtt számított forgalmi részesedés kedvezőbb képet mutat, 2004-ben, 2005-ben és 2011-ben is

3. ábra

A TÉSZ-ek jellemző adatai Magyarországon, 2004–2011



\* előzetes adat

Forrás: saját szerkesztés a VM-től kapott adatok, valamint a Nemzeti Stratégia (FVM, 2008) adatai alapján

meghaladta a 20%-ot. A TÉSZ-ek által koordinált terület az értékesítés növekedéséhez képest nagyobb mértékben emelkedett, 2009-ben érte el a maximumát több mint 43 ezer hektárral, ami az azt követő két évben kismértékben csökkent. Az előbbi mutatókkal szemben a TÉSZ-ek taglétszáma 2004 óta folyamatosan csökken. A TÉSZ-ek által koordinált csaknem 18 ezres taglétszám 2011-ben már csak háromnegyede a 2004-es szintnek, amiben szerepet játszott több nagy taglétszámú TÉSZ megszűnése is.

#### *A zöldség-gyümölcs nagykereskedők forgalma*

A TÉSZ-ek a TEÁOR-besorolás alapján jellemzően a társas vállalkozásként működő zöldség-gyümölcs nagykereskedők közé tartoznak. A TEÁOR-szám alapján nem lehet különbséget tenni a nagykereskedők, valamint az elismeréssel rendelkező termelői szervezetek, zöldség-gyümölcs termelői csoportok és a termelői szervezetek társulásai között, ezért ezeket egyenként kiszűrtük a nagykereskedelmi adatbázisból. A továbbiakban zöldség-gyümölcs

nagykereskedő alatt a TÉSZ-eken kívüli társas vállalkozásként működő nagykereskedőket értjük.

Az árbevétellel rendelkező nagykereskedők száma 2004 és 2011 között 840-ről 989-re emelkedett, az általuk elért nettó árbevétel<sup>6</sup> pedig 121 milliárd forintról 186 milliárd forintra nőtt. A nagykereskedők 90%-a nem érte el az 500 millió forintos éves forgalmat, sőt 2011-ben csaknem 700 nagykereskedő 100 millió forint alatt teljesített. Ennek ellenére e kategória biztosítja a nagykereskedők együttes forgalmának harmadát, másképpen fogalmazva a nagykereskedők kevesebb mint 10%-a állítja elő az összes forgalom kétharmadát. Kiemelkedő az 1–3 milliárd és a 3 milliárd forint feletti forgalmat bonyolító nagykereskedők szerepe, 2011-ben e két kategória adta az árbevétel 46%-át, azaz 35-40 nagykereskedő felel a kibocsátás közel feléért (3. táblázat).

A termelői szervezetek és zöldség-gyümölcs termelői csoportok együttes forgalma 36 milliárd forintról 50 milliárd forintra emelkedett 2004 és 2011 között, így összesített forgalmuk a nagykereskedőkkel együtt

3. táblázat

#### **A nagykereskedők megoszlása az értékesítés nettó árbevétele alapján, 2004–2011**

Megnevezés	M. e.	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Értékesítés nettó árbevétele	Mrd Ft	120,8	145,7	140,9	178,0	196,8	195,4	182,3	185,6
elemszám	db	840	849	836	829	917	932	942	989
500 millió forint alatt	Mrd Ft	55,1	54,9	57,9	55,9	62,4	61,2	62,4	68,6
elemszám	db	797	799	773	756	834	852	852	909
500–1000 millió Ft	Mrd Ft	18,5	19,8	30,1	34,8	35,0	29,6	38,7	31,4
elemszám	db	26	29	43	47	47	42	57	45
1–3 milliárd Ft	Mrd Ft	21,7	26,7	24,5	29,9	39,6	46,4	43,6	45,9
elemszám	db	12	14	14	18	26	29	27	29
3 milliárd Ft felett	Mrd Ft	25,5	44,3	28,3	57,5	59,9	58,2	37,6	39,7
elemszám	db	5	7	6	8	10	9	6	6

Forrás: saját szerkesztés a NAV-adatbázis és a TÉSZ-ek e-beszámolóji alapján

<sup>6</sup> Az értékesítés nettó árbevétele nemcsak a zöldség- és gyümölcsfélék, hanem a burgonya és a csemegekukorica értékét is tartalmazza az egyéb bevételek mellett (pl. inputanyagok értékesítése).

157 és 235 milliárd forint között alakult a vizsgált időszakban.

#### *A zöldség-gyümölcs nagykereskedők és TÉSZ-ek összehasonlítása*

A TÉSZ-ek és az uniós piacsabályozási szerepet be nem töltő zöldség-gyümölcs nagykereskedelmi társas vállalkozások teljesítményének összehasonlítása érdekében az értékesítés nettó árbevételéhez viszonyítva több mutatót képeztünk, ami alapján összevethetővé vált a két vállalkozáscsoport. Az exportértékesítésben a nagykereskedők egyértelműen a TÉSZ-ek előtt járnak. Amíg 2011-ben a nagykereskedők forgalmának 22%-a származott exportból, addig a TÉSZ-eknél ez az arány mindössze 9% volt. A 100 forint árbevételre jutó mérleg szerinti eredmény változatos képet mutatott. A nagykereskedők összesített teljesítménye az utolsó három évben veszteséget mutatott a korábbi évek eredményes gazdálkodásával

szemben. A TÉSZ-ek esetén a vizsgált 8 évből 5 zárult veszteséggel. (Mivel itt átlagokról beszélünk, ezért az eredményeket néhány szervezet kiugróan kedvező vagy kedvezőtlen eredménye jelentősen befolyásolhatta.) Jelentős különbség fedezhető fel a befektetett eszközöket összehasonlító mutató vizsgálata során is. A TÉSZ-ek 100 forint árbevétel négyeszer annyi befektetett eszközzel (54 Ft) értek el, mint a nagykereskedők (13 Ft) 2011-ben. A TÉSZ-ek befektetett eszközeinek értéke 2011-ben 26,6 milliárd forint, míg a nagykereskedőknél 24,2 milliárd forint volt, azaz a vizsgált 65 TÉSZ befektetett eszközértéke meghaladta a vizsgált 989 nagykereskedőt. Jelentős hátrányba kerültek a TÉSZ-ek a hosszú lejáratú kötelezettségek terén is. Amíg a nagykereskedőknek 100 Ft árbevétel eléréséhez 4 forint hosszú lejáratú kötelezettséget kellett kigazdálkodniuk 2011-ben, addig a TÉSZ-eknek 14 forintot. A rövid

#### 4. táblázat

##### **Az értékesítés nettó árbevételére vetített teljesítménymutatók**

(M. e.: %)

Megnevezés		2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Exportértékesítés árbevétel arányában	Nagykereskedők	22,0	28,8	12,5	20,0	18,0	19,7	20,1	21,7
	TÉSZ-ek	6,8	6,3	8,4	7,3	10,9	14,8	10,0	9,3
Mérleg szerinti eredmény árbevétel arányában	Nagykereskedők	0,0	0,5	1,3	0,4	0,2	-0,3	-0,3	-0,1
	TÉSZ-ek	-0,9	-0,4	0,4	0,3	-0,7	-1,6	-0,6	0,0
Befektetett esz- közök árbevétel arányában	Nagykereskedők	n.a.	14,1	17,2	13,7	11,0	12,1	12,4	13,0
	TÉSZ-ek	n.a.	26,1	24,8	39,9	46,0	58,7	54,6	53,5
Hosszú lejáratú kö- telezettségek árbe- vétel arányában	Nagykereskedők	5,9	5,9	5,6	5,1	4,3	4,1	3,7	4,3
	TÉSZ-ek	10,5	9,3	7,4	9,5	13,2	23,2	17,7	13,8
Rövid lejáratú köte- lezettségek árbevétel arányában	Nagykereskedők	23,4	26,1	22,6	22,9	22,2	20,5	23,5	20,7
	TÉSZ-ek	18,6	23,8	20,3	27,2	31,9	40,5	33,1	36,6
Követelések áru- szállításból, szolgál- tatásból árbevétel arányában	Nagykereskedők	9,5	12,5	10,0	12,1	10,6	10,4	11,7	9,5
	TÉSZ-ek	7,6	8,3	7,7	5,9	10,1	11,9	11,4	9,7
Elemzés (darab)	Nagykereskedők	840	849	836	829	917	932	942	989
	TÉSZ-ek	91	71	62	58	55	66	66	65

lejáratú kötelezettségek esetén 16 forinttal volt magasabb a TÉSZ-ek igénye 2011-ben a nagykereskedőkhöz képest, ami szintén kedvezőtlen. Az áruszállítással, szolgáltatással kapcsolatos követelések, azaz a működést terhelő kintlévőségek mértéke azonos nagyságrendű volt 2011-ben (10 Ft) (4. táblázat).

A számok alapján elmondható, hogy a TÉSZ-ek a támogatási lehetőségek segítségével jelentős infrastrukturális háttérrel építettek ki, ezzel az általuk integrált termelőknek szinte kivétel nélkül logisztikai szolgáltatást nyújtottak, szemben a vizsgált nagykereskedelmi szektorral, ahol ez egyáltalán nem látszik általános gyakorlatnak, ezt igazolja, hogy a zöldség- és gyümölcs-nagykereskedelmi szakágazat-

ban az egy vállalkozásra jutó átlagos befektetett eszközállomány kevesebb mint tizede a TÉSZ-szektor azonos mutatójának. A beruházások finanszírozása hosszú lejáratú hitelek nélkül nem valósulhatott meg, melyeknek törlesztési kötelezettsége napjainkban versenyhátrányt jelent a nagykereskedőkhöz képest, akik arányaiban kisebb hosszú lejáratú hitelállománnyal rendelkeznek. A TÉSZ-ek együttes hosszú lejáratú kötelezettségállománya 2011-ben 6,8 milliárd forint, míg a nagykereskedőké 8,0 milliárd forint volt. A beruházási hiteleknél is jelentősebb teher a TÉSZ-ek rövid lejáratú kötelezettségállománya, ami a vizsgált időszakban csaknem megháromszorozódott és 2011-ben meghaladta a 18 milliárd forintot.

### FORRÁSMUNKÁK JEGYZÉKE

- (1) A gyümölcs és zöldségpiachoz kapcsolódó fenntartható működési programokra vonatkozó Nemzeti Stratégia. [http://www.fvm.hu/doc/upload/200904/tesz\\_nemzeti\\_strategia.pdf](http://www.fvm.hu/doc/upload/200904/tesz_nemzeti_strategia.pdf) – (2) Bakucs L. Z. – Fertő I. – Szabó G. G. (2007): The impact of trust on cooperative membership performance and satisfaction in the Hungarian Horticulture. *Studies on the Agricultural and Food Sector in Central and Eastern Europe*, Vol 44 382-392. pp. – (3) Barta I. – Dorgai L. (szerk.) – Dudás Gy. – Varga E. (2010): A termelői csoportok és a zöldség-gyümölcs ágazatban működő termelői szerveződések Magyarországon. *Agrárgazdasági Információk*, 6. sz. 35-74. pp. – (4) Dorgai L. (szerk.) – Hamza E. – Miskó K. – Székely E. – Tóth E. (2005): Termelői szerveződések, termelői csoportok a mezőgazdaságban. *Agrárgazdasági Tanulmányok*, 4. sz. 106 p. – (5) Dudás Gy. (2009): A Termelői Értékesítő Szervezetek (TÉSZ) lehetőségei a zöldség-gyümölcs termelők koordinálásában a ZÖLD-TERMÉK Szövetkezet példáján keresztül. PhD-értekezés, Gödöllő, 185 p. – (6) Felföldi J. (2005): Termelői értékesítő szervezetek (TÉSZ) a zöldség-gyümölcs ágazatban. *Szaktudás Kiadó Ház, Budapest*, 143 p. – (7) Fodor Z. (2013): Zöldség-gyümölcs TÉSZ-ek helyzete Magyarországon. *Agrofórum extra* 48. 67-70. pp. – (8) Horváth Z. (2010): A zöldség-gyümölcs termelők együttműködése, a TÉSZ-ek értékesítési és gazdasági helyzetének vizsgálata. PhD-értekezés, Gödöllő, 178 p. – (9) Közigazgatási és Igazságügyi Minisztérium, Céginformációs és az Elektronikus Cégeljárásban Közreműködő Szolgálat, Elektronikus Beszámolója, <http://e-beszamolo.kim.gov.hu/> – (10) Seres A. – Felföldi J. – Szabó M. (2011): Hazai zöldség-gyümölcs TÉSZ-ek kisárutermelőket integráló szerepe a nagy kereskedelmi láncoknak történő értékesítésben. *Gazdálkodás*, 55 (3) 266-284. pp. – (11) Szabó G. G. – Kiss A. (2003): A Termelői Értékesítő Szervezetek (a TÉSZ-ek) gazdasági jelentősége és szabályozása az Európai Unióban és Magyarországon. *Európa Fórum*, XIII. (3-4) 103-120. pp.



## A termelői szervezetek szövetkezeti rendszerben betöltött szerepe

LEDÓ FERENC – NAGYPÉTER SÁNDOR

### TERMELŐI SZERVEZETEK SZEREPE A „TAGI HŰSÉG” KIALAKÍTÁSÁBAN

1. A marketing (értékesítő) szövetkezetek/termelői szervezetek, csoportok tevékenységében értéknek tekintjük növekvő sorrendben a következőket: áru koncentrációja, ár-alku lehetősége, hozzáadott érték növelése. Saját szervezetük (tagságuk) tapasztalataiból kiindulva milyen gazdasági és humán feltételek szükségesek a legmagasabb szint eléréséhez, illetve minek a hiányát érzik jelenleg saját céljaik elérésében a leginkább meghatározó akadállynak?

A termelői szervezetek szerepének fontossága elsősorban az, hogy a kis és közepes méretű termelői gazdaságok áruikat központosítva, a vevői igényeknek megfelelően, magas színvonalon, megbízhatóan, versenyképes áron, nagy mennyiségben képesek legyenek az egyes eladói láncolatok részére eljuttatni. Az áru termelőtől a fogyasztóig tartó eladási láncolatának minél rövidebbnek és gyorsnak kell lennie. Ez kiemelt fontosságú a gyorsan romlandó áruk – például: zöldség, gyümölcs – esetében. Erre a feladatra véleményünk szerint fontos szerepet töltenek be a termelő szervezetek, csoportok. Azonban a termelői szektor méretbeli és fejlettségi változatossága miatt és jellemzően az összefogás iránti elkötelezettség hiánya miatt nagyon nehéz az áruk koncentrációja és egységes minőségben és mennyiségben való piacra jutása. A sikeres szervezetek – TÉSZ-ek, termelői csoportok – hosszú évek munkájaként jutottak el oda,

hogy tagjaiknál maximális termelői hűség és elkötelezettség alakuljon ki, amivel garantálható a biztos, egységes árualap a vevői kiszolgálások érdekében. A sikeres szervezetek az elmúlt egy évtizedben ennek érdekében fokozatosan kialakítottak különböző rendszereket, amelyek segítik és megőrzik a biztos árualapot. Többek között fokozatosan kiépítették, egységesítették az integrált vagy a biológiai termesztést. Vannak szervezetek, melyek minden évben előre kiadják, hogy milyen növényfajokból milyen fajtákat termeljenek a termelők. Előírás van arra, hogy milyen növényvédő szereket alkalmazhatnak és milyen időközönként a tagok. Indokolt megemlíteni, hogy a TÉSZ – fontos és kiemelendő, hogy nem egy tipikus vásárló és értékesítő szerepet betöltő nagykereskedelmi cég – termelői tagjai részére akár 100 napos halasztott fizetéssel vagy az áru beszállításával egyidejű levonással *palántát, inputanyagokat* (műtrágya, növényvédő szer), *hidrokultúrás termesztéshez természetű közeget és bizonyos esetekben termelői kölcsönöket biztosít*. Ezáltal segíti a tevékenység kezdeti időszakának átmeneti pénzügyi nehézségeit. Ehhez szorosan kapcsolódik, hogy a termelőket a minőségi és mennyiségi, valamint a szövetkezet felé irányuló lojalitásuknak – „tagi hűség” – megfelelően különböző „hittel”-kategóriákba sorolja. Ez erősíti a termelőket abban, hogy a TÉSZ segítséget csak azoknak a tagjainak képes biztosítani, akik a termékek piacra jutása miatt a szervezet egységes elvárásait be-

tartják. A termelők megtartását segíti és erősíti, hogy az azonos időszakban *azonos minőségű árura azonos kifizető ár kerül megállapításra minden tag számára*, nagyságtól, fejlettségtől vagy bármely más, egyébként befolyásolható tényezőtől függetlenül. Fontos, hogy ha a *szervezet szabályait* mindenki betartja és az *mindenkire vonatkozóan egységes*, akkor az elvárások és az eredmények tagok közötti *azonos elven történő elbírálása erősíti a közösségi összefogás rendszerét*. A szervezet vezetése és menedzsmentje, valamint termelő tagjai között *szoros kommunikációs kapcsolat* kialakulása szükséges, amely képes segíteni az áru értékesítéséhez fontos *megfelelő információáramlást*.

### A TERMELŐI SZERVEZETEK ÉRTÉKESÍTŐ MARKETING SZEREPE

*2. A szövetkezet stabilitását a szövetkezeti tagoknak a szervezet (vezetőség és menedzsment) iránti bizalma adja. Milyen (például a tagoknak nyújtott szolgáltatásokkal és alapszabályi) eszközökkel sikerült elérni és megtartani a gazdasági, pénzügyi és morális válság ideje alatt is a belső bizalmi tőke kialakulását?*

A magas minőségű és prémiumtermékek piacra jutásához szükséges a csomagolt termékek arányának növelése, mellyel magasabb és megbízhatóbb jövedelemre tehet szert a közösség a termelők érdekében. Ennek eléréséhez az évek alatt fokozatosan – a feldolgozott termékek mennyiségének növekedése arányában – csomagoló, válogató gépek vásárlása szükséges. A csomagolások során mindig újabb és újabb kialakítású, változatos kínálatú fajtákra van szükség. Fontos – ez sok szervezet összeomlásához is vezetett –, hogy nem szabad a teherbíró képességnél nagyobb mértékű beruházásokat, fejlesztéseket szorgalmazni. Lényeges, hogy a szervezet működése minél hatékonyabban és szervezeten történjen. Ehhez szükséges, hogy a termelők megbízhatóan előre jelez-

zék az árujuk beszállításának idejét, hiszen a szervezeteknek a vevők felé sokszor egy héttel előre kell beszállítási mennyiségeket leadni. Ehhez viszont szükségesek a tagok megbízható jelentései és bármely bekövetkező változás gyors közlése. A termelő és a szövetkezet közötti *gyors, pontos információáramlás* az egyik kulcsa a *minőségi és mennyiségi termék magas áron való értékesítésének*, ami bár nehézségeken keresztül, de az évek során fokozatosan alakul ki. Lényeges szempont, hogy az áru leszedésétől a hűtőraktárba történő beszállításig eltelt idő minimalizálásra kerüljön, hiszen egy hideg téli vagy egy meleg nyári időszakban a gyorsan romló primőr árunknál erős minőségi romlás következhet be. Ennek jelentőségét felismerve több szervezetnél olyan átvételi csarnokot hoztak létre, ahol a termelők áruikat klimatizált helyen, osztályozó gépek segítségével, gyorsan és egységesen tudják válogatni és így az a hűtőházba vagy egyből a csomagolásra elszállíthatóvá válik. A logisztikai levelezényléshez megbízható és elhivatott lojális dolgozók szükségesek. Ennek érdekében fontos, hogy mind a fizikai, mind a szellemi dolgozók megfelelő bérezésben, folyamatos képzésben és megfelelő munkakörülményekben részesüljenek. A fizikai feltételek során folyamatosan fejleszteni szükséges a gépparkot (targonca, csomagoló gépek, számítástechnikai eszközök), emellett a higiéniai és komfortosság érdekében az épületek folyamatos karbantartása, felújítása is szükséges. Ehhez azonban hatékony és maximálisan terhelhető humánerőforrásra van szükség, hiszen a termelést és az eladást, valamint ennek logisztikáját kell összehangolnia a TÉSZ-nek, ami sok esetben váratlan és nehéz kihívásokat jelent, például hirtelen nagy és váratlan megrendelés, kevés árujelentés és lényegesen több áru behozatala stb. A folyamatos képzéshez biztosítani kell az anyagi forrásokat. Fontos a dolgozók véleményének megkérdezése és ötleteik összegyűjtése,

melyet a vezetésnek, menedzsmentnek meg kell vizsgálni. A humán téren a legfőbb hiány a gazdasági és kereskedelmi részleg nyelvismeretének hiánya, a kereskedelmi csatornák bővítése, több lábon állás még hangsúlyosabbá tétele és erősebb árpolitika kialakítása, a külkereskedelem fokozása és a közvetítő kereskedők kiiktatására való törekvés. Fontos minden részleg – vezetőség, logisztikai irányítók, csomagolást vezetők, adminisztratív és fizikai dolgozók – időszakos tréningezése, a csapatmunka szellemének erősítése.

### **A TERMELŐI SZERVEZETEK MŰKÖDÉSI MECHANIZMUSÁNAK ELŐNYÖS JOGI FORMÁJA**

*3. A termelői együttműködések uniós támogatása mennyiben ösztönzi a szövetségi keretben történő együttműködést, illetve miben látják okát annak, hogy a zöldség-gyümölcs TÉSZ-ek esetében jelentős a gazdasági társaságok aránya? Melyek most és melyek lehetnek a szövetségi forma előnyei?*

Az uniós támogatás nem önmagában határozza meg, hogy szövetségi vagy gazdasági társasági formában érdemes-e zöldség-gyümölcs TÉSZ-ként működni. A szövetségek nemzetközi elvei alkalmasak lennének e szektor szövetségi formában történő működésére, de a hazai szabályok – 2006. évi X. törvény a szövetségekről – nem illeszkednek ehhez megfelelően. Fontos megemlíteni a szövetségi nemzetközi elveinek 3. alapelvét, mely a tagok gazdasági részvételére vonatkozik. Az abban foglaltak jól tükrözik egy szövetségi formában működő sikeres TÉSZ alapelveit. Fő cél elsődlegesen az egy tag egy szavazat elve, de a szövetségi működése során keletkeztetett többlet felosztásában a tagok termelésük hozzájárulásának arányában – azaz a szövetséggel bonyolított közreműködésük arányában – részesülhetnek. Emellett lényeges, hogy a szövetségi formát a későbbi nem várt negatív hatások el-

lensúlyozására vagy/és későbbi fejlesztések céljára tartalékot képezzen. Ezek együttes megléte lehet előny és egyben igazságos és demokratikus szövetségi rendszer.

Annak oka, hogy jelenleg a TÉSZ-eknél a gazdasági társaságok aránya nagyobb, mint a szövetségi tömörüléseké, egyrészt az egyes TÉSZ-ek megalakulásának körülményeiben keresendő. Amennyiben egy meghatározó nagy termelő és néhány kisebb méretű tag együttes összefogásával hoztak létre TÉSZ-t, akkor a nagy termelő – aki a legnagyobb tagi árbevételt adta a szervezetnek – abban vált érdekeltté, hogy a legnagyobb arányban részesüljön a támogatás „megszerzésében”. Erre leginkább egy gazdasági társasági forma volt alkalmas. Másrészt ez a jogi szerveződések tompítja azt a problémát – ami a jelenlegi szövetségi formánál valós nehézség –, hogy azon tagok, akik csak nem vagy csak nagyon csekély mértékben járultak hozzá a TÉSZ eredményes működéséhez, azok is kizárásukkor, kilépésükkor olyan vagyoni előnyhöz juthassanak, mint akik a legnagyobb mértékben járultak hozzá a közösség fejlődéséhez, működéséhez. A szövetségi forma jelenlegi előnye a gazdasági társasági formával szemben, hogy a nem teljesítő vagy önként felhagyni kívánó tagokra vonatkozó kizárás, kilépés jogi – de nem anyagi – megvalósíthatósága könnyebb. Összegezve: a szövetségi és gazdasági társasági formák ötvözésével a szövetségi nemzetközi elvvel szorosan összhangban megvalósítható *TÉSZ szervezeti forma* jöhetne létre.

### **A TERMELŐI SZERVEZETEKET BEFOLYÁSOLÓ JOGI SZABÁLYOK**

*4. Megítélése szerint, a feketegazdaság a szövetségi szektorra vagy a gazdasági társaságok tevékenységére gyakorol jelentősebb negatív hatást? Milyen szövetségi jellemzők általánossá válása segítheti elő a feketegazdaság mértékének csökkentését?*

A feketegazdaság nem egyik vagy másik gazdasági formára, hanem globálisan az egész élelmiszer-ágazatra jelent súlyos problémát, aminek oka főként az ágazatot sújtó, a szomszédos országokat tekintve is kimagasló általános forgalmi adó. A mezőgazdasági termelők szférája különböző jogi formáihoz lényegesen eltérő jövedelemadózási módokat – gazdasági társasági, egyéni vállalkozási, őstermelői adózás – nehezítik az összefogás és fejlesztés lehetőségeit.

Megemlíthető a 2013. január 1-jével életbe lépő helyi adóról szóló törvény iparűzési adóra vonatkozó negatív változása, mely például a TÉSZ-ek együttes összefogását koordináló szekunder TÉSZ-szervezetek belföldi értékesítési versenyelőnyét hivatott visszahúzni. A társasági adónak az elvárt jövedelemre vonatkozó passzusa még kiszolgáltatottabbá teszi a TÉSZ-szervezeteket, ahol működésük során nem képeznek eredményt, hiszen ami többletként megteremtődik, az a tagokat illeti meg. Ahhoz, hogy ne az elvárt jövedelem szintjén adózzanak, a társasági adó bevallásában egy részletezett lapot kell kötelezően kitölteni, ami az adóhatóságtól további ellenőrzési kitétséget „gerjeszt”.

A külföldi – közösségi és export – értékesítés során pénzügyi nehézség a 75 napos áfa-visszaigénylési idő. Megnehezíti minden vállalkozási forma számára a beszállítók pontos kifizetését, a szervezet általános finanszírozási működését.

*5. A szövetkezetek nemzetközi alapelveinek hatékony hazai érvényesüléséhez milyen hazai szabályozó elemek változtatást tartja szükségesnek?*

A szövetkezeti törvény legfontosabb

változtatásaként a tagsági jogviszony megszüntetése vagy megszűnése esetén a tagsági viszony alatt keletkezett, tagot megillető vagyoni összeggel való elszámolás megfelelő meghatározása szükséges. Jelenleg ugyanis a szabályozás azt teszi lehetővé, hogy azt a tagot, aki a tagsági viszony alatt csekély mértékben járult a közösség szolgálatához, ugyanolyan mértékű vagyoni összeg illeti meg, mint egy másik, de jóval jobban teljesítő tagot. A nemzetközi alapelveket is figyelembe véve, kilépéskor vagy kizáráskor a tagok a tagsági viszony alatt saját hozzájárulásuk és a szövetkezet tagjainak összes hozzájárulása arányában részesülhetnének a vagyontól. A hozzájárulás meghatározása mindig a közösség érdekében tett közreműködést, tevékenységet jelent. Ami lehet például a szövetkezetnél a tag által elért tagi árbevétel-mutató is.

Fontos, hogy teljesen leszabályozottá váljon a szövetkezeti tagoknál az egy tag – egy szavazat elve, mely a demokratikus értékrendet tovább erősíti.

*Összefoglalóan megállapítható, hogy a termelői szervezetek, TÉSZ-ek hosszú távú fennmaradása és a termelők oly mértékű összefogása, mely a demokratikus alapelveket – egy tag egy szavazat elv – és egyben a szövetkezettel bonyolított közreműködésük arányában való részesedésük fenntartását biztosítja, leginkább a szövetkezeti szerveződésben teremthető meg. Emellett fontos, hogy ezen TÉSZ-ek együttes összefogását megtestesítő szekunder szervezetek működésének jogi szabályozásai is segítsék a magyar áruk hatékony fellépését mind a hazai, mind a nemzetközi piacokon.*

## Kulcs a „gazdasághoz” vagy a gazdagsághoz?

CSIZMADIA GYÖRGY

1. A marketing (értékesítő) szövetkezetek/termelői szervezetek, csoportok tevékenységében értéknek tekintjük növekvő sorrendben a következőket: áru koncentrációja, ár-alku lehetősége, hozzáadott érték növelése. Saját szervezetük (tagságuk) tapasztalataiból kiindulva milyen gazdasági és humán feltételek szükségesek a legmagasabb szint eléréséhez, illetve minek a hiányát érzik jelenleg saját céljaik elérésében a leginkább meghatározó akadályoknak?

Miért van szükség szövetkezetre a gazdálkodónak?

Az egyéni gazdálkodók rendkívül kiszolgáltatott helyzetben vannak, mert

- a külföldi multinacionális cégek kezébe került élelmiszer-ipari ágazatok érdekei sokszor ellentétben állnak a hazai termelőkével;

- az egyéni gazdák integrációja, külpiacon jutása megoldatlan;

- a termelési kapacitások a nagymérvű mezőgazdasági munkanélküliség ellenére kihasználatlanok.

A gazdák kiszolgáltatottságának gátat szab szervezetlenségük, információ- és tőkehiányuk, valamint érdekeik felismerésének hiánya. A gazdák gyakran nem rendelkeznek sem megfelelő szakismerettel a termeléshez, sem marketing- és külkereskedelmi ismeretekkel, ezért nem tudnak elszakadni az alacsony feldolgozottsági szintű termékek előállításától, s nem rendelkeznek a saját érdekük felismerésével sem, így érdekeiket sem tudják érvényesíteni.

*A Botész tevékenységéről:*

- A szövetkezet legalapvetőbb feladata a tagok termékeinek forgalmazása.

- A betakarításnak az igényekhez való

igazítása (mennyiségileg és minőségileg egyaránt).

- A termelési költségek csökkentése, a termelői árak stabilizálása termelői üzemi szinten is.

- Környezetbarát termesztési és előállítási gyakorlat elősegítése.

- A termék közös csomagolásával, tárolásával bővítsék a piaci lehetőségeiket (pl. fagyasztás).

- A termelők részére szolgáltatások nyújtása, alapanyagok beszerzése (szaporítóanyag, növényvédő szer, műtrágya, palántanevelés, gépi szolgáltatások, tárolás, feldolgozás).

*A „BOTÉSZ” szakmai és üzleti céljai:*

- Olyan minőséget és mennyiséget termelni, hogy azzal a piacon meghatározók legyünk.

- A lehető legmagasabb ár és jövedelem elérése.

- A termelés és a telepítések szakmai támogatása, kontrollálása, szabályozása.

- Részben nagyobb feldolgozottsági fok elérése.

- Piacra lépni gyümölcsből készült élelmiszer-ipari termékekkel.

- Ha szükséges, az árzuhanás elkerülése érdekében terméskivonás a piacról.

- Kiváló minőségű szaporítóanyag előállítása.

*Piaci stratégiánk a bodza esetében:*

Alapvetően a mi vevőválasztásunk célja a stabilitás. A 3 fő piacvezetőnek értékesítünk, ez persze nem a legjobb árat jelenti, de átlagárban és eladhatóságban igen.

A cél a megbízható, jól szervezhető, stabil termelői kör (50-70 fő) kialakítása 500 ha-on, ami 8 tonna/ha-os termőfelületet jelent. Ezt csak öntözéssel lehet biztonságosan elérni, azonban számolni kell az

öntözés szezonkító hatásával, ezért elengedhetetlen a korábbi fajták telepítése még vagy 150-200 ha-on. Ezzel egyrészt ki lehetne váltani a vadat, másrészt nem lenne akkora nyomás a főszüretben.

Országosan amennyiben 15 000 tonna felé megy a bodza össz mennyisége, úgy az árak a 120-150 Ft-hoz közelítenek átlagban, viszont ha 20 000 tonna közelébe kerül a termésmennyiség, akkor 100 Ft alá csökken az ár. Ezen a szinten kell gazdaságosan termelni, mert ha nem, akkor féltő, hogy helyettesítő termékkel kiváltják vagy a receptúrákból kiírják a bodzát.

#### *Szükség van*

– 5-30 ha területen termelő gazdálkodóra, 50-70 tagra és 5000 tonna árura;

– egy szaktanácsadóra, aki minden szakmai kérdésben rendelkezésre áll és vezeti a technológiafejlesztést;

– egy ügynökre, aki minden beszerzést lebonyolít, illetve szervezési feladatokat lát el a szezonban;

– 2 fő adminisztrátorra, aki lekönyveli a tagokat is, ha kell;

– informatikai rendszerre, ami már tudná az ültetvények hozamszámítását, a szedésnél pedig a teljesítmények mérését (vonalkód-leolvasó a mérleggel összekötve).

*Amivel jelenleg rendelkezünk:* magas képzettségű pénzügyi szakemberek, akik segítségével a tagoknak is vállalunk könyvelést. A kereskedelmi funkciókat ketten látják el (igazgatósági tagként) az értékesítés területén, illetve a külföldi beszerzés területén (nyelvismeret fontossága, ma már nem fér bele a tolmács, elvárják legalább az angol tudást a külföldi vevők). Logisztikai munkatárs, irodai háttér emberek rendelkezésre állnak. A szaktanácsadást külső szolgáltatással oldjuk meg, akár csak a K+F kiértékelését.

Saját szervezetünkben igazából egy olyan klasszikus területi képviselői funkciót betöltő kereskedelmi, de szakmai vénnával is rendelkező szakember hiányzik,

aki a tagokkal fel tudná pörgetni a beszerzési oldalról a kereskedelmet.

A kutatás-fejlesztés tevékenységünk ellátására igénybe vesszük a *TÉSZ-ÉSZ Nonprofit Kft.*-t (másodszintű tészünk), melynek feladatai: bodzán elvégzett, a termésmennyiség növelését célzó optimális fitotechnikai műveletek, illetve a bodza beltartalmát javító szerek meghatározása, valamint a bodza tápanyag-szükségletének felderítése, az optimális tápanyagellátás meghatározása és annak beltartalomra, érésre vonatkozó hatásának kimutatása. A különböző bevonható fajták vizsgálata, kísérleti ültetvények létrehozása.

A logisztikát, tagi kapcsolattartást, szervezőmunkát másodszintű tészünk alkalmazottai látják el, a *Fruitmarketing Kft.* felel a munkáért, melynek feladatai:

– Piacszervezési tevékenység: előkészítő áru felmérés, betakarítási terv, logisztikai és szállítási terv, értékesítést követő statisztikai adatok készítése, elemzések készítése.

– Piaci folyamatok figyelése: tárgyalás a vevőkkel, tagi áregyeztetés, szürettel kapcsolatos aktuális adatok továbbítása a termelőknek.

– Promóció, reklám: válságmegelőzési tevékenység.

– Áru piacra juttatása vevői igények szerint: hűtőházbérlés, logisztikai szolgáltatások.

A termelők mindennapi életében alvállalkozónk, a *Limainfo Kft.* is nagy szerepet vállal: mindennemű gazdasági és pénzügyi kérdésben a tagság hozzájuk fordulhat segítségért. Könyvelési szolgáltatás, adótanácsadás, hitelekkel kapcsolatos problémák és érdeklődés, támogatások lehívása, mind-mind a *Limainfo Kft.* feladatkerébe tartozik.

2. *A szövetezést stabilitását a szövetezeti tagoknak a szervezet (vezetőség és menedzsment) iránti bizalma adja. Milyen (például a tagoknak nyújtott szolgál-*

*tatásokkal és alapszabályi) eszközökkel sikerült elérni és megtartani a gazdasági, pénzügyi és morális válság ideje alatt is a belső bizalmi tőke kialakulását?*

– Alapvető szolgáltatásunk volt az időszakos beruházási támogatás megszerzése tagjainknak aktuális pályázatok megírásával.

– A jelenlegi szolgáltatási jegyzékünk alapján a következő szolgáltatásokat nyújtjuk tagjainknak: könyvviteli szolgáltatás, adótanácsadás, jogi tanácsadás, EFO-adminisztrálás, talaj- és lombvizsgálat, tápanyag-gazdálkodási terv készítése, talajtani szakvélemény nyújtása, ültetvénylátogatás biztosítása szaktanácsadó által, egymás közötti ingyenes beszélgetést és a jelenleg a piacon egyedülállóan kedvező tarifacsomagot biztosító telefonos flottába való belépés lehetősége.

– Létfonosságú: fizetési határidőt betartva a tagok kifizetése; a tagság és a szövetkezettel kapcsolatos problémák fel tárása és nem eltusolása!

– Érdekesség: az elmúlt 4 évet figyelembe véve 100 aktív bodzabeszállító tagunk átlagban 2400 tonna bodzát szüretelt le, ebből 1900 tonnát (80%!) ugyanaz a 40 tagunk adta. Megvan tehát a stabil mag, akik aktívak és életben tartják a szövetkezetet.

– A Botész működési programjába is igyekszik bevonni a tagokat, amiből az alábbiakban a fontosabb tevékenységeket ismertetjük:

1. Termelésstervezés: adatgyűjtés kérdőívek segítségével, beérkezett tagi adatok rögzítése, nyilvántartások és elemzések készítése, szolgáltatásnyújtások a tagok felé: könyvelés, adótanácsadás, könyvvizsgálat, jogi és adminisztrációs tanácsadás.

2. Termékminőség javítása: a termelők képzése, tájékoztatása. Emiatt képzéseket, bemutatókat szervezünk. Szaktanácsadás, tápanyag-utánpótlási tervek készítése, talaj- és lomb-tápanyagvizsgálatok. Ehhez

kapcsolódó megvalósított beruházások: refraktométerek, minőségellenőrző műszerek (spekrofotométer).

3. Forgalmazás tökéletesítése sok előkészítést, piackutatást, információszerzést igényel. Szükséges a vevőkkel való kapcsolattartás közvetlen gyári összekötők által. Ezt a tevékenységet kiszerveztük a *Fruitmarketing Kft.*-hez.

4. Kutatás, kísérleti fejlesztés: a piac ennél jobb beltartalmú és a feldolgozási kapacitásokhoz igazodó fajtákat keres. Ennek érdekében a bodzánál a Magyarországon és Ausztriában termelt (a piac 80%-a) Haschberg fajta beltartalmát megközelítő, de annál 2-3 héttel korábbi fajtát keresünk, s erre 8-10 jelölt tűnik alkalmasnak. Ezeknek a vizsgálata, illetve üzemi kísérlete 2009 tavaszán kezdődött meg.

Ezen felül a meglévő termesztéstechnológia adaptálása, javítása a Kárpát-medence talaj- és ökológiai viszonyait figyelembe véve: azaz a bokros sűrű térállás vizsgálata.

5. Képzés, tanácsadás: adó, támogatási, egyéb jogszabályokkal kapcsolatos képzés, termesztéstechnológiai képzés, környezetvédelmi-növényvédelmi képzés.

6. Környezetvédelem: a termelőink egy része biotermesztést folytat, míg egyesek gondolkodnak az átálláson, a TЭСZ az integrált termesztést helyezi ugyanakkor előtérbe. Aki vállalja, nála működhet a zöldtrágyavetés, talaj-, lombvizsgálat. A cél az egészségesebb élelmiszer előállítása, a felhasznált műtrágya és növényvédőszer mennyiségének csökkentése. Célul tűztük ki a biológiai növényvédelem előtérbe helyezését.

Nyesedékzúzó-mulcsozó, speciális, a talajvédelemhez hozzájáruló eszközök beszerzését hajtottuk végre. Ezen eszközök részben az eddig az ültetvények szélén elégetett gallyak összegyűjtését biztosítják, így a termelő a saját nyesedékével megoldhatja a téli fűtését, másrészt a talaj-

védelemhez is hozzájárulnak. Ezen kívül szorgalmaztuk vegyszertakarékos permetezőgépek beszerzését, amely hatékonyabb növényvédelmet biztosít, kevesebb vegyszer kijuttatása mellett.

*3. A termelői együttműködések uniós támogatása mennyiben ösztönzi a szövetkezeti keretben történő együttműködést, illetve miben látják okát annak, hogy a zöldség-gyümölcs TÉSZ-ek esetében jelentős a gazdasági társaságok aránya? Melyek most és melyek lehetnek a szövetkezeti forma előnyei?*

Az uniós támogatásra rámentek azok, akik be akarták biztosítani maguknak a vezető pozíciót a kft. formában, mert a tagok helyett ők tették be a támogatási önrészt. Ez nem elítélendő, hisz a tagi fegyelem sok kívánnivalót hagy maga után, a kötelezettségek ismerete és betartása a jogok követelésével szemben sokszor vesztett ügy. Az baj, hogy a tagok érdeke, érdekeltiségi viszonya nincs meg a tag által sem!

A szövetkezeti formától nem kell félni nagy taglétszám esetén, 50 fő felett sem, hiszen ott már a vezetőség megdöntésének kicsi az esélye, hacsak nem bűn vagy erkölcsi cselekmény az oka.

Előnye akkor lesz a szövetkezetnek, ha a jogi környezet azt kedvezővé teszi. Jelenleg a Ptk. módosítása nemhogy segítené, hanem pont gátolja a szövetkezeti működést!

Előny jelenleg a renitens tagokkal való

könnyű „leszámolás” és a tagok kötelezettségeinek, például tagsági jogviszony optimális hossza (akár több év), de a Ptk. pont ennek megy ellen, ezzel szemben egy gazdasági társaságnál sokkal könnyebb a tagot kezelni, hiszen nem csak úgy kilép 60 nap alatt (kényszertagság van akkor is, ha nem működik közre).

*4. Megítélése szerint, a feketegazdaság a szövetkezeti szektorra vagy a gazdasági társaságok tevékenységére gyakorol jelentősebb negatív hatást?*

Szerintem nincsen különbség, hacsak nem annyi, hogy a csődbe menő cégek általában megvett kft.-k.

Milyen szövetkezeti jellemzők általánossá válása segítheti elő a feketegazdaság mértékének csökkentését?

– Szövetkezet Tao-ja kevesebb.

– Tag és a szövetkezet közötti árumozgás áfamentes stb. A szövetkezet előnyösebb gazdasági környezetet jelent!

*5. A szövetkezetek nemzetközi alapelveinek hatékony hazai érvényesüléséhez milyen hazai szabályozó elemek változtatását tartja szükségesnek?*

Például szövetkezeti rt. előnyeit meg lehetne vizsgálni, és akkor nem lenne kérdés a kft. kontra szövetkezet.

Indokolt lenne kötelező szankciók bevezetése, akár támogatás elvesztése, ha például kötelező statisztikai adatszolgáltatás szükséges a támogatásokhoz (földalapú esetében kelljen nyilatkozni a főbb vevőkről, termett terméstről stb.).



## Tapasztalatok a termékpályás szövetkezetek gyakorlatából a Csabai Raktárszövetkezetnél

ADAMCSIK LÁSZLÓ

1. *A marketing (értékesítő) szövetkezetek/termelői szervezetek, csoportok tevékenységében értéknek tekintjük növekvő sorrendben a következőket: áru koncentrációja, ár-alku lehetősége, hozzáadott érték növelése. Saját szervezetük (tagságuk) tapasztalataiból kiindulva milyen gazdasági és humán feltételek szükségesek a legmagasabb szint eléréséhez, illetve minek a hiányát érzik jelenleg saját céljaik elérésében a leginkább meghatározó akadálynak?*

A Csabai Raktárszövetkezet esetében a kezdeti időszakban a tőkeszegénység és az eszközállomány hiánya jelentette a legnagyobb akadályt a saját célok elérésében. Mivel az időközben felhalmozott tőke beruházásokra és eszközállomány beszerzésére lett fordítva, így mondhatni, hogy folyamatosan fennáll a tőkehiány. Amely szövetkezetek a fejlődés útját választják, mint ahogyan mi is, folyamatos fejlesztési kényszernek vannak kitéve. A létszámbeli és a gazdasági növekedés magában hordozza azt az elvárást, hogy folyamatosan bővíteni kell a tároló és feldolgozó kapacitást, valamint a szolgáltatáshoz szükséges eszközparkot. Ebből eredendően a forgóeszköz biztosítása csak hitelből oldható meg. Ezáltal növekszenek a szövetkezet működésének költségei, ami hátráltatja a fejlődést. Hogy minek a hiányát érezzük? A jól átlátható és egyszerű adózásról szóló jogszabályok meglétét, valamint az egyszerűen értelmezhető és jól alkalmazható jogszabályok hiányát érezzük. A humán feltételekről csak annyit, hogy a mezőgazdaság, a szövetkezős és a vidéki gazdálkodók, a vidéki életforma iránt elkötelezett munkacapat szükséges, hogy vezesse a szövetkezetet.

2. *A szövetkezet stabilitását a szövetkezeti tagoknak a szervezet (vezetőség és menedzsment) iránti bizalma adja. Milyen (például a tagoknak nyújtott szolgáltatásokkal és alapszabályi) eszközökkel sikerült elérni és megtartani a gazdasági, pénzügyi és morális válság ideje alatt is a belső bizalmi tőke kialakulását?*

A szövetkezetünknel morális válság sosem volt. A gazdasági és pénzügyi válság idején az összefogás fontosságát minden tagtársunk felismerte, valamint a szövetkezetben kialakított irányítási rendszer zárt, folyamatos kontroll és fejlesztés alatt áll, a maximális számlaviteli fegyelem következtében a szövetkezet és a tag közötti elszámolás pontos és határidőre megtörténik.

3. *A termelői együttműködések uniós támogatása mennyiben ösztönzi a szövetkezeti keretben történő együttműködést, illetve miben látják okát annak, hogy a zöldség-gyümölcs TÉSZ-ek esetében jelentős a gazdasági társaságok aránya? Melyek most és melyek lehetnek a szövetkezeti forma előnyei?*

A termelői együttműködések uniós támogatása nem ösztönzi a szövetkezeti keretben történő együttműködést, hanem segíti azt. A szövetkezeti keretben történő együttműködést a gazdasági érdekek és az összefogásban rejlő gazdasági előnyök, valamint az értékesítés biztonsága ösztönzi. A szövetkezeti forma előnyei: kis befektetési igény, demokratikus öngazgatás, kiszámíthatóbb termelés, kiszámíthatóbb értékesítés és jövedelmezőbb gazdálkodás.

4. *Megítélése szerint, a feketegazdaság a szövetkezeti szektorra vagy a gazdasági társaságok tevékenységére gyakorol jelen-*

*tősebb negatív hatást? Milyen szövetkezeti jellemzők általánossá válása segítheti elő a feketegazdaság mértékének csökkentését?*

A Csabai Raktárszövetkezet teljes mértékben elhatárolódik a feketegazdaságban működő „vállalkozásoktól”, így az a működésünkre jelentős hatást nem gyakorol. A feketegazdaság mértékének csökkenését nem szövetkezeti jellemzők általánossá válása segítheti elő, hanem az adózási rendszer egyszerűsítése, az adóterhek csökkentése, különös tekintettel az általános forgalmi adóra.

*5. A szövetkezetek nemzetközi alapelveinek hatékony hazai érvényesüléséhez milyen hazai szabályozó elemek változtatását tartja szükségesnek?*

A szövetkezeti törvény nemzetközi alapelveket tartalmazó megfogalmazását és alkalmazását, valamint a szövetkezetekről szóló jogszabályok olyanná formálását tartjuk indokoltnak, hogy „aki szövetkezni akar, azt hagyni kell szövetkezni”, aki össze akar fogni annak érdekében, hogy ezáltal eredményesebbé tegye a vállalkozását, azt hagyni kell összefogni.

# Tapasztalatok a termékpályás szövetkezetek gyakorlatából a Balatonboglári Pinceszövetkezetről

NAGY SÁNDOR

A Balatonboglári Pinceszövetkezet székhelye Balatonboglár, alapításának ideje 2001. április 17. A jegyzett tőke 7 800 000 Ft, 2012. december 31-én 68 fő taggal bírt, ebből jogi személy, társaság 7 db. Működési területe a szőlő-bor szakágazat, integrált szőlőterülete 400 hektár, az integrált terület élőmunka-igénye, teljes munkaidős, éves foglalkoztatást alapul véve szőlőben: 133 fő; a borászatban: 70 fő. Tagok átlagéletkora 50 év feletti.

Teljes értékesítési árbevétel 800 millió Ft, a szövetkezeten keresztül értékesített termék (támogatás éveiben) érvényes felmentések kiadása mellett több mint 500 millió Ft.

A szövetkezet kötelezettségei a tagok felé: a tag a saját területén gazdálkodik, amiben a szövetkezet a termelését *elősegíti*

- közös beszerzésben nyújtott gépi szolgáltatásokkal;
  - szakmai tanácsadással;
  - értékesítésre előkészítéssel;
  - betakarítás ütemezésével, közös áru-alap létrehozásával;
  - marketingtevékenységgel;
  - értékesítéssel;
  - éves költségek, ráfordítások és vele szemben a tagi bevételek összevezetésével, elszámolásával;
  - a gazdasági évet a tagok által átadott áru minőségével és mennyiségével arányos profitvisszaosztás zárja le (nonprofit-jelleg).
- Tagok *kötelezettségeit* vállalnak:
- az adott technológia betartására;
  - a termelési célok betartására;
  - a termelt mennyiség adott esetben (évrátartól függő) korlátozására;

- a termék adott minőség szerinti szétválogatására, szövetkezetnek történő értékesítésére;

- a tagra háruló költségek megtérítésére;

- adott esetben a szövetkezet átmeneti finanszírozásigényének tagi kölcsönrel való kielégítésére;

- a termelői csoport működési költségéhez való éves hozzájárulás megfizetésére.

*Gazdálkodási tevékenységen kívül* eső tevékenységeink: szakmai oktatás, jogi tájékoztatás, továbbképzéseken való részvétel szervezése, szolidaritás körében más gondoskodás, kulturális közösségi élet támogatása.

*1. A marketing (értékesítő) szövetkezetek/termelői szervezetek, csoportok tevékenységében értéknek tekintjük növekvő sorrendben a következőket: áru koncentrációja, ár-alku lehetősége, hozzáadott érték növelése. Saját szervezetük (tagságuk) tapasztalataiból kiindulva milyen gazdasági és humán feltételek szükségesek a legmagasabb szint eléréséhez, illetve minek a hiányát érzik jelenleg saját céljaik elérésében a leginkább meghatározó akadálnak?*

Nálunk az áru koncentrációja, áralku elérése mint előny megvalósult. A feldolgozás tagi szinten is megtörténik. Ezek mellett a másodlagos szövetkezések hiányát érezzük. Ezek a *feldolgozók* a hozzáadott értéket fokozhatnák, körzetekben koncentrált feldolgozással (országosan körülbelül 4 db-ról van szó) piaci tényezővé válásuk is nagyobb súlyú lenne, mint a „faluszövetkezeteké, kiserégiós szövetkezeté” vagy a tagjaink üzeméié külön-külön.

Továbbá szükségét látjuk a feldolgozáshoz kapcsolódó horizontális szerveződéseknek is, mint szövetkezeti szinten és tőkéből szerveződő *inputáru-beszerzési kereskedelem*, súlyozottan gépkereskedelem (ma a kereskedők viszik el a géptámogatások összegét, ha figyelembe vesszük, mennyiért lehet megszerezni ugyanazt a gépet pl. Ausztriában), csak példaként említve még a növényvédőszer-kereskedelmet, ahol a marketing jellegű költséghányad az árban 50% körül mozog, műtrágya-, vetőmag-beszerzés stb.

Előbbiekkel együtt a párhuzamos termék-pályák eredményeként létrejövő termékek értékesítésére: *output-kereskedelem*. Ezek a hipermarketlánc mintájára, területi elosztással piacot hódíthatnának el (vissza) a profitot hazánkból kiszivattyúzók multikkal szemben. Tehát amire szükség lenne, az az input-output értékesítő és fogyasztási *szövetkezeti tulajdonú kereskedelem*, továbbá az ezek finanszírozását elősegítő, szövetkezeti alapon szerveződő *országos takaré- és hitelszövetkezet*. Forintalapon működve, de a szövetkezetek és vagy tagjaik között a záródó gazdasági kapcsolati körök miatt (input-output oldali találkozások) elfogadhatnának kereskedelmi bank költségeitől mentes (kamat, kezelési költség, tranzakciós adó) *helyi pénzt*. Továbbá hajlandóak lennének az árbevétel-engedményezés, kompenzáció, az esetleges faktorálás, forgatható váltó kezelésére, különösen azért, mert az együttműködő szövetkezeti kör ugyanannál a takarékszövetkezetnél nyit számlát.

Ezzel pénzügyi ráfordításaik jelentősen csökkennének, a biztos megtérüléssel kecsgetető fejlesztési forráshoz jutás pedig leegyszerűsödne, a fejlődés forrásai megteremtődnének a multinacionális bankok (nem-)hitelezési politikájától függetlenül.

Továbbá szükséges lenne különböző *gépjármű-, vagyon-, mezőgazdaságikár-* stb. *biztosítási* üzletág szintén szövetkezeti alapon történő megszervezésére, ami mé-

retéből adódóan versenyképesebb lenne a jelenlegi multiszektoralis szemben.

Hogy az emberek – beleértve a politikusokat is – világos képet alkothassanak az előbbi rendszer fontosságáról, eredményeiről, feladatairól: *médiafelület* is szükséges: sajtó, rádió, tv.

A fentieket rendszerbe szervezve már létrehozható lenne egy-egy EU regionális területi *profitcentrum*, ahol a termeltetés és az abból a termékpálya végén keletkező profitból a profit létrehozásában részt vevők a hozzájárulásukkal arányos visszacsúszásban, igazságosan részesülnének, és ezzel társadalmilag igazságosabb allokáció valósulna meg, ahol a profit a termékpálya összes szereplője között méltányosan, arányosan oszlik meg. Ezzel hosszú távú fennmaradást biztosít a termékpálya elején levő szereplőknek is és növeli a termékpálya összes szereplőjének versenyképességét!

*2. A szövetkezet stabilitását a szövetkezeti tagoknak a szervezet (vezetőség és menedzsment) iránti bizalma adja. Milyen (például a tagoknak nyújtott szolgáltatásokkal és alapszabályi) eszközökkel sikerült elérni és megtartani a gazdasági, pénzügyi és morális válság ideje alatt is a belső bizalmi tőke kialakulását?*

Esetünkben a szövetkezet stabilitását a szövetkezeti tagság saját felismert érdekének megfelelő gazdálkodás biztosítja. A menedzsmentet ellenőrző szerv a felügyelőbizottság, a tagság részére választott könyvvizsgáló ellenőrző munkája a biztosíték a bizalom fenntartására. A tagságnak járó jogokat az alapszabály rögzíti, esetenként ezeket közgyűlési határozatok még tovább szélesíthetik ideiglenes és eseti jelleggel. Ám ezek a kedvezmények nem veszélyeztethetik a szövetkezet tartós működését. A vezetőkkel szemben támasztott morális elvárás erre terjed ki. A személyi tényezők nem elhanyagolhatók, de tartós válságot nem okozhatnak, eltávolításuk alapszabályban szabályozott, viszonylag könnyen megoldható.

3. *A termelői együttműködések uniós támogatása mennyiben ösztönzi a szövetkezeti keretben történő együttműködést, illetve miben látják okát annak, hogy a zöldség-gyümölcs TÉSZ-ek esetében jelentős a gazdasági társaságok aránya? Melyek most és melyek lehetnek a szövetkezeti forma előnyei?*

A termelői együttműködés uniós támogatása összehasonlíthatatlanul indokolhatóbb a szövetkezetről, mint a gazdasági társaságok direkt támogatása esetén.

Különösen a termelői csoportokra igaz ez, ahol a kapott támogatással létrejövő fejlesztési eredményt megszűnés esetén másik, hasonló profilú termelői csoportra kell hagyni, átadni, az alapszabályban szabályozott módon. Így a kapott állami vissza nem térítendő támogatás hosszú távú, az öt évet messze meghaladó, kvázi örökös megoldást jelent az adott fejlesztés területén, szemben a gazdasági társaságok maximum ötéves ilyen irányú kötelezettségével szemben.

A két dolog közösségi szempontból összehasonlíthatatlan.

A gazdasági társaságok támogatásával, annak öt évig tartó fennmaradási költségeivel szemben a szövetkezeteknek, különösen a termelői csoportoknak előnyt kellene élvezniük a szűkös állami erőforrások elosztásakor a pályázati elbírálási szempontok preferencia-sorrendjében, a kiemelkedő közösségi érdek miatt. Hogy miért nem így van, azt sejtjük. Kérdés, meddig maradhat ez így.

A szövetkezet a gazdálkodást *elősegítő* szervezet, nem magánvagyont, amit közösségi forrásból fejlesztenek, és ami a kötelező öt év letelte után gazdasági társaság által szabadon hasznosítható bármilyen célra, annak közösségi érdekeket szolgáló működtetési kötelezettsége megszűnik.

Am a termelői csoportokról szóló rendelet is kimondja: „Nem tartoznak a rendelet hatálya alá a zöldség-gyümölcs termelői értékesítő szervezeteket érintő nemzeti sza-

bályozásról szóló 120/2003. (XII. 2.) FVM rendelet hatálya alá tartozó szervezetek.”

Ugyanígy támogatásban is kedvezőbb elbírálás alá estek a TÉSZ-ek, amiből a termelői csoportok ki voltak zárva. A rendeletalkotók nem ismerték fel az alábbiakból eredő motivációt.

A racionális gazdálkodó egy piacgazdaságban a profit maximalizálására törekszik, így ha a jogalkotó ennek keretét ad, azzal él, és inkább sajátvagyont gyarapít, ami öt év letelte után kötelezettségek nélkül a kizárólagos magántulajdona, ellentétben a szövetkezeti osztatlan közös vagyonnal.

A közösségi támogatások tekintetében inkább ezekkel indokolható a TÉSZ-ek körében a gazdasági társaságok nagyobb elterjedése.

*A jogalkotás megengedte a TÉSZ-eknél a nem szövetkezeti formát.*

A szövetkezeti forma előnyeit az első kérdésre adott válaszomban már részben leírtam, de szeretnék még kitérni más összefüggésekre is.

A szövetkezet lényege gazdaságszervező, azt elősegítő tevékenységében van.

További járulékos előnyei: intervenció helyett önkéntes szövetkezet keretein belül szabályozott terméskorlátozás. Környezetkímélő gazdálkodás. Megbízható eredet és nyomon követhető termékút. Minőségbiztosítás. Gazdaság kifejlesztése, ezzel költségvetési bevétel növelése.

*A különféle gazdaságok üzemméretből adódó hátrányai szövetkezetben eltűnnek.* Ezzel lehetőséget kapnak a kisebb, önfoglalkoztató (teljes vagy részmunkaidős) gazdaságok, hogy méretüktől függetlenül eredményesen működjenek. *Ezzel nem a termelői szinten optimalizáljuk az üzemméretet – gazdaságossági szempontból –, hanem szövetkezet szinten történik meg mindez. Így a falvak népességmegtartó képessége megőrizhető, sőt növelhető is.* Továbbá a kapott szaktanácsadás útján a szövetkezeti tag földművelő, szakmai végzettség igazolása nélkül is magas szintű

gazdálkodást folytathat, megfelelő az ilyen irányú EU-s és nemzeti elvárásoknak.

A szövetkezetek előnyeként említhetjük még a biodiverzifikáltságot biztosító apróbb (de piaci érintkezéskor szövetkezeti mérettel rendelkező) üzemek térnyerését, ami a monokultúrára alapozott környezetkárosító nagyüzemi gazdálkodással szemben jelentős előny a fenntartható környezettudatos gazdálkodást illetően.

*4. Megítélése szerint, a feketegazdaság a szövetkezeti szektorra vagy a gazdasági társaságok tevékenységére gyakorol jelentősebb negatív hatást? Milyen szövetkezeti jellemzők általánossá válása segítheti elő a feketegazdaság mértékének csökkentését?*

A kérdés úgy is feltehető: kik tudnak csalni, és ebből eredően kik szenvednek el (piaci) hátrányt? Megjegyezhetjük, a gazdasági társaságok kisebb nyilvánossága miatt sok esetben családtagokból áll a cég, összemosódnak a vagyoni határok, számviteli fegyelem jellemzően kisebb, a tag érdeke *de jure* ellentétes a cég érdekével, ez azonban a gyakorlatban nem érvényesül, helyette a cég érdeke van alárendelve a tagéval szemben, így a tag nem válik ellenőrző szereplővé a gazdálkodás és a könyvviteli szabályok megtartása területén. Ezért az adóelkerülésben erősebben motiváltabbak és könnyebben is élhetnek vele, tisztelet a nagyszámú kivételnek!

A szövetkezet esetében mindez fordítva van, mert bár a tag és a szövetkezet érdeke egybe esik, ám a tagok egymáshoz viszonyított személyi elkülönültsége okán a tagok valós ellenőrzést gyakorolnak úgy a szövetkezet vezetése, gazdálkodása, elszámolások helyessége, mint a könyvviteli szabályok betartása területén.

Például gazdasági társaságok önmaguk áruját vételezik be a természetéből, és a be nem vételezett termék már számla nélkül is továbbértékesíthető, megkezdí az útját takarmányként, folytathatja vágóállatként, feldolgozott terméként, és számla nélküli

eladott áruként fejezi be a feketegazdaságot erősítve, egyben költségvetési bevétel hiányát növelve.

A szövetkezetnél ez nem lehetséges, mivel a tag és a szövetkezet között szoros bizonylatolt elszámolás folyik, hiszen ezzel van elismerve a teljesítménye, átlátható és a termékpálya minden pontján követhető a megtermelt áru is. Számla nélküli értékesítésre nincs lehetőség.

*5. A szövetkezetek nemzetközi alapelveinek hatékony hazai érvényesüléséhez milyen hazai szabályozó elemek változtatását tartja szükségesnek?*

Mindenekelőtt ki kellene gyomlálni a jogszabályokba beágyazott szövetkezetellenességet, ami – akár tudatos, akár csupán megfeledezett a jogalkotó a szövetkezetek létezéséről – káros. Egyetlen olyan példát említek meg, amivel sikeresen akadályozták meg a nemzeti támogatások idején a szövetkezetfejlesztést: 1992 és 2001 decembere között a jogszabályalkotók a szövetkezeti törvényt úgy alakították, hogy a szövetkezetek vagyona osztható legyen! Ezzel a tagok kilépése megrendíthette a szövetkezet működésének tárgyi és pénzügyi alapjait. Így rendkívüli bizalmat vártak el a tagok egymástól, ami csak kivételes esetben működött. Nem volt ritka a szövetkezet megalakulása, a kapott támogatások elszámolási időszak utáni felosztása és a szövetkezetek megszűnése. Ezt a politika a szövetkezetellenességgel magyarázta, holott maga a szövetkezeti törvény volt szövetkezetellenes.

Ez nem lehetett véletlen!

Új szövetkezeti törvényre van tehát szükség, amelyik biztosítja az EU-komform szövetkezetek elterjedését.

Továbbá jogszabályok megalkotásánál minden esetben legyenek figyelemmel a szövetkezetek pusztá létezésére, annak sajátosságaira is. Például: üzemszabályozási törvény, földtörvény, pályázati kiírások, agrárkamarai törvény stb., stb.

---

 KRÓNKA
 

---

## *Beszámoló a Gazdálkodás Baráti Köre és a Gazdálkodás Szerkesztőbizottsága által rendezett konferenciáról*

FEKETE GÉZA

### A KONFERENCIA CÉLJA

A Gazdálkodás Baráti Köre és a Gazdálkodás Szerkesztőbizottsága 2013. április 4-én, az Agrárgazdasági Kutató Intézetben *Szövetkezés-együttműködés lehetőségei az élelmiszer-gazdaságban: elmélet és gyakorlat* címmel konferenciát rendezett, melyen az agrárökonómiai kutatások, a gyakorlati élet és a döntéshozatal szereplői is megjelentek.

A rendezvény a nívós előadásokat követően lehetőséget nyújtott a szakma képviselőinek a problémakör kérdéseinek megvitatására, illetve színvonalas alapot biztosít a **Gazdálkodás** megjelenő számához, így eljuttatva az előadások anyagát a szélesebb olvasóközönséghez.

A résztvevőket az Agrárgazdasági Kutató Intézet főigazgatója – úgy is, mint a Gazdálkodás főszerkesztője –, *Kapronczai István* köszöntötte. Bevezetőjében kiemelte, hogy az ENSZ Közgyűlése a 2012-es évet a Szövetkezetek Nemzetközi Évének nyilvánította, és ez felhívja a figyelmet a szövetkezésekben rejlő óriási lehetőségekre. A meglévő alapelveknek, alapértékeknek köszönhetően a szövetkezések mozgalmá világszinten is nagyon szerteágazó és elterjedt. A szövetkezeti prosperitásnak a múltban a politikai, vallási semlegesség is alapja volt, és alapja jelenleg is. Sajnos ezek a semlegességi elvek többször is sérültek az

idők folyamán, elég csak az 1950-es évek közép-európai szövetkezetesítésére utalni. Ezek a hatások máig negatív befolyással bírnak a kezdeményezéseket illetően, ezért rendkívül fontosak a valódi szakmai érvek a szövetkezés érdekében.

### AZ ELŐADÁSOK RÖVID ÁTTEKINTÉSE<sup>1</sup>

Az előadások sorát *Szabó G. Gábor*, az MTA KRTK Közgazdaság-tudományi Intézet tudományos főmunkatársa nyitotta *Gondolatok az élelmiszer-gazdasági szövetkezés lényegéről és integrációs jelentőségéről* címmel. Mint mondotta, a teljes kérdéskör aktualitását többek között a Szövetkezeti Törvény közeljövőben való kialakítása is erősíti. A további felszólalásokat megalapozó, bevezető előadásában az előmozdító típusú szövetkezeteket és az azokat meghatározó kapcsolatrendszerüket mutatta be, valamint kitért *Ihrig Károly* szövetkezetekkel foglalkozó munkásságára is.

A következő előadást *Hunyadi Attila Gábor* (Babes-Bolyai Tudományegyetem Magyar Történeti Intézet, Kolozsvár, egyetemi adjunktus) tartotta *Kölcsönhatások és párhuzamok az európai szövetkezeti mozgalomban: az agrártermelés értékesítési lánccai Magyarországon és Erdélyben 1945 előtt* címmel. Agrártörténeti áttekintésében a 19. századtól a 20. század első feléig terjedő idő-

---

<sup>1</sup> Az egyes előadások részletes anyaga a **Gazdálkodás** jelen számában olvasható.

szak szövetkezeti folyamatait, eredményeit, nehézségeit jellemezte, kiemelve a korabeli állami elősegítő intézkedéseket, valamint a szövetkezetek válságkezelő szerepét.

*Moizs Attila*, a Mecsekvidéki Takarékszövetkezet elnöke *Magyar szövetkezeti hitelintézetek szerepe az agrárfinanszírozásban* címmel tartott előadást. Beszámolójában a hitelszövetkezetek kialakulását, történeti fejlődését mutatta be napjainkig, és kitért a kor kihívásainak megfelelő hitelintézeti átalakítás részleteire, a mezőgazdasági finanszírozás sajátosságaira.

*Szabó Zoltán*, a HANGYA ügyvezető titkára *Közjavak, szövetkezetek* címmel fejtette ki a tágabb értelemben vett közjó lényegét és vázolta ennek megjelenését a KAP keretein belül. Mint mondta, a közjavak tisztán piaci alapú biztosításának jelentős korlátai vannak, megoldást a szövetkezeti élet fejlesztése, az összefogás erősítése adhat.

A délelőtti szekciót *Kispál-Vitai Zsuzsanna* (Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar, Gazdálkodástudományi Intézet, egyetemi docens) zárta *A szövetkezet átalakulása befektetői tulajdonú társasággá – elkerülhetetlen jövő?* című előadásával. A részletezett kutatásban az új intézményi közgazdaságtan alapján vizsgálta a szövetkezeteket, alakulásuk okát és azok változásait. Szemléletes észak-amerikai (USA, Kanada), európai és magyar példákon keresztül rámutatott, hogy a gazdálkodó szervezetek átalakulása, változása – bizonyos fejlődés mellett – általános és elterjedt jelenség.

Az eddig elmondottak sorát *Kapronczai István* gondolatébresztő felvetése zárta, a szövetkezetek és a gazdasági-társadalmi fenntarthatóság viszonyáról.

Rövid szünetet követően *Takács István* és *Baranyai Zsolt* tartották meg előadásukat *A géphasználati együttműködések, avagy a „virtuális üzemek” elmélete és gyakorlata a magyar mezőgazdaságban* címmel. *Takács István* (Károly Róbert Főiskola, Üzleti

Tudományok Intézete, egyetemi docens, intézetigazgató) a gépszövettségek kialakulásának rövid történeti áttekintését adta, személyes példát is említve, a hagyományokon és a korabeli törvényi háttér bemutatásán keresztül. A kisüzemek, virtuális üzemek és a nagyüzemek jellemzőinek összehasonlítását követően az előadást *Baranyai Zsolt* (Szent István Egyetem, Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar, Közgazdaságtudományi és Módszertani Intézet, adjunktus) folytatta a közös géphasználati vizsgálatok gyakorlati eredményeivel. Az empirikus kutatás alapján a gazdálkodók az intézményesített kooperációs formákat (például géptársulás) nem alkalmazzák, a gépesítettség vonatkozásában továbbra is a függetlenséget preferálják.

Az előadások sorát a nagy érdeklődésre számot tartó *Diagnózis a szövetkezés állatorvosi lováról – A magyarországi TÉSZ-ek számviteli adatainak elemzése, gyakorlati szemmel* című bemutató zárta. A vizsgálat eredményeiről *Juhász Anikó* (Agrárgazdasági Kutató Intézet, Élelmszerlánc Elemzési Osztály, osztályvezető) és *Dudás Gyula* (Agrárgazdasági Kutató Intézet, Ágazati Ökonómiai Osztály, tudományos munkatárs) számoltak be. *Juhász Anikó* ismertette a kutatás anyagát és módszerét, valamint rámutatott, hogy ez a munka különösen nagy kihívást jelent, az információszerzés nehézségei miatt. *Dudás Gyula* részletezte a TÉSZ-ek létrejöttének folyamatát a kezdeti nehézségektől napjainkig, kitérve a szervezetek számának és taglétszámának változására, szerepükre az exportban, súlyukra a mérleg szerinti eredmény szempontjából. Végezetül *Juhász Anikó* összefoglalta az elhangzottakat és kiemelte a TÉSZ-ek működési nehézségeit a nagykereskedőkhöz képest.

Az előadásokat követően *Kapronczai István* megköszönte a szervezők – elsősorban a főszerző *Szabó G. Gábor* – munkáját, és megnyitotta a panelbeszélgetést.



## A KEREKASZTAL-BESZÉLGETÉS ÉS A HOZZÁSZÓLÁSOK ÖSSZEFOGLALÁSA

Szabó G. Gábor, az eszmecsere moderátora megköszönte az egybegyűlteknak a részvételt, és *Menyhárt Csaba* (Gazdálkodás, szerkesztőségi munkatárs) közreműködését a rendezvényszervezésben.

A kerekasztal-beszélgetés tematikája a *Tapasztalatok, jó példák a termékpályás szövetkezetek gyakorlatából* cím köré épült. A felkért hozzászólók a szövetkezeti együttműködés ismert gyakorlati képviselői: *Adamszik László* (Csabai Raktárszövetkezet), *Csizmadia György* (Botész), *Gara Miklós* (Balatonboglári Pinceszövetkezet), *Nagypéter Sándor* (DélKerTész).

Az alapkérdéseket, melyek összeállításában *Szabó G. Gábor* mellett *Szabó Zoltán* is közreműködött, a résztvevők előzetesen megismerték.

Elsőként az alábbi felvetésre került sor:

1. *A marketing (értékesítő) szövetkezetek/termelői szervezetek, csoportok tevékenységében értéknek tekintjük növekvő sorrendben a következőket: áru koncentrációja, áralku lehetősége, hozzáadott érték növelése. Saját szervezetük (tagságuk) tapasztalataiból kiindulva milyen gazdasági és humán feltételek szükségesek a legmagasabb szint eléréséhez, illetve minnek a hiányát érzik jelenleg saját céljaik elérésében a leginkább meghatározó akadálnak?*

*Adamszik László* szerint elengedhetetlen a szövetkezet irányítóinak elhivatottsága, és nagy problémát jelent a fejlődés szempontjából a tőkehiány.

*Csizmadia György* rámutatott a humán feltételeken belül a menedzsment és a tagság felelősségére is.

A mindenkori vezetőség és a tagság együttműködésére tette a hangsúlyt *Gara Miklós*, aki a közös tervezés, együtt gondolkodás mellett érvelt.

*Nagypéter Sándor* a szereplők megfelelő kommunikációjának fontosságát emelte ki, valamint konkrét feltételként említette

a megfelelő nyelvtudás szükségességét a kereskedelem területén.

A következő alapkérdés a bizalmi tőke megtartásának lehetőségét vizsgálta:

2. *A szövetkezet stabilitását a szövetkezeti tagoknak a szervezet (vezetőség és menedzsment) iránti bizalma adja. Milyen eszközökkel (például a tagoknak nyújtott szolgáltatások és alapszabályi megkötések) sikerült elérni és megtartani a gazdasági, pénzügyi és morális válság ideje alatt is a belső bizalmi tőke kialakulását?*

*Adamszik László* a bizalom alapjaként a jól átlátható számviteli rendszert és a (fizetési) határidők pontos betartását jelölte meg.

Ugyancsak az átláthatóság és az információáramlás fontosságát hangsúlyozta *Csizmadia György*, aki szerint részben ezek a bizalom helyreállításának eszközei.

*Gara Miklós* véleménye alapján a jó együttműködés megőrzésében a tagok érdekeltsége mellett a személyes kapcsolattartás is fontos.

A tagi hűség fokozatos kialakulásáról beszélt *Nagypéter Sándor*, melyet elsősorban a vállalt határidők pontos betartása segít elő, majd ezt erősítheti a magas szintű szaktanácsadás és más szolgáltatások nyújtása a tagság felé.

A harmadik témakör a szövetkezeti forma jelenlegi és jövőbeni létjogosultságát érintette:

3. *A termelői együttműködések uniós támogatása mennyiben ösztönzi a szövetkezeti keretben történő együttműködést, illetve miben látják okát annak, hogy a zöldség-gyümölcs TÉSZ-ek esetében jelentős a gazdasági társaságok aránya? Melyek a szövetkezeti forma előnyei most és melyek lehetnek a jövőben?*

*Adamszik László* úgy vélekedett, hogy jelenleg a szövetkezetalakítást direkt módon nem ösztönzi a támogatási rendszer, bár a működést segíti. A szövetkezeti forma erőssége, hogy a tagok számára viszonylag kis tőkével hozzáférhetővé válnak bizonyos

erőforrások és szolgáltatások.

Valódi előnye a szövetkezeti formának akkor képzelhető el *Csizmadia György* szerint, ha a jogi környezet azt majd kedvezővé teszi.

Az uniós támogatások szerepét a szövetkezetek életében pozitívnak ítélte *Gara Miklós* is, míg *Nagypéter Sándor* az „egy tag, egy szavazat” elv érvényesülésében látja a szövetkezeti működésben rejlő előnyöket.

A résztvevőkhöz intézett kérdések közül az utolsó, mely még belefért a rendezvény keretei közé<sup>2</sup>, a feketegazdaság problémakörét feszegette:

*4. Megítélése szerint, a feketegazdaság a szövetkezeti szektorra vagy a gazdasági társaságok tevékenységére gyakorol jelentősebb negatív hatást? Milyen szövetkezeti jellemzők általánosság válna segítheti elő a feketegazdaság mértékének csökkentését?*

A feketegazdaság minden átlátható működésű gazdálkodóra negatív hatást gyakorol *Adamcsik László* véleménye szerint, függetlenül attól, hogy az szövetkezeti vagy más formában tevékenykedik-e.

*Csizmadia György* – egyetértve az előzőekkel – a megoldást részben az adórendszer módosításában, elsősorban az áfa-problematika tisztázásában látja.

A szövetkezet átlátható működése mellett érvelt *Gara Miklós*, míg *Nagypéter Sándor* kitért az exporthoz kötött adó-visszaigénylés túlzottan hosszú átfutási idejére is.

*Kapronczai István* megköszönte a jelenlévők figyelmét, és megadta a lehetőséget a hozzászólásokra.

Elsőként *Juhász Pál* (Budapesti Corvinus Egyetem, Társadalomtudományi Kar, Szociológiai és Társadalompolitikai Intézet, tudományos munkatárs) mutatott rá, hogy a szövetkezés rendszere lendületet adott például az élelmiszeripar fejlődésének,

ugyanakkor a szövetkezés a koncentráció folyamatán keresztül végső soron csökkentheti a foglalkoztatást, valamint kitért az egyéni érdekek szerepére.

A szövetkezetek vezetésének egyik fontos feladatának jelölte meg *Csizmadia György* a működési szabályok betartását és betartatását.

*Adamcsik László* szerint a felhalmozódó tőkét a szövetkezet további szolgálatára kell fordítani, *Nagypéter Sándor* pedig az együttműködések foglalkoztatottságban betöltött szerepének fontosságát hangsúlyozta.

*Szeremley Béla* (HANGYA Szövetkezet, elnök) kifejtette, hogy a szövetkezetekben erős belső szabályozásra van szükség a megfelelő működés érdekében, ugyanakkor az ilyen együttműködési formák a demokrácia iskolájaként is értelmezhetők.

*Kapronczai István* a megjelentek között üdvözölte a politikai élet két szereplőjét, *Lengyel Szilviát* (országgyűlési képviselő, LMP) és *Patay Vilmost* (országgyűlési képviselő, Fidesz). *Patay Vilmos* kiemelte a szövetkezeti együttműködésekben látható sokszínűséget és röviden tájékoztatott arról, hogy az új szövetkezeti törvény terve várhatóan társadalmi vitára bocsátható a közeljövőben.

*Lengyel Szilvia* fontosnak és szakmailag gazdagnak ítélte a konferenciát, kitért az „egy tag, egy szavazat” elv jelentőségére, és reményét fejezte ki, hogy a szövetkezés történelmi hagyományainak vannak maig ható momentumai, melyre a mai újjászervezés során építkezni lehet.

*Juhász Pál* felvetette, hogy a mai szövetkezeti életből hiányoznak a valódi hitel-szövetkezetek, és ez a momentum nagyon hátráltatja a megfelelő színvonalú fejlődést ezen a területen.

A növényházi hajtás területéről *Bakó Dániel* (Bakó Kertészeti Kft., ügyvezető)

<sup>2</sup> Az előzetesen összeállított kérdések ötödik tagja a szövetkezeti elvek érvényesülését javító szabályozással, illetve annak szükséges változásával foglalkozott.

osztotta meg tapasztalatait és kifejtette, hogy a szövetkezetbe lépéssel a tagok részben lemondanak a közvetlen piaci kapcsolataikról.

*Juhász Pál* a fenti megállapításra röviden reflektálva mindezt a gazdasági társasági forma melletti érvnek tekintette.

*Szabó Zoltán* (HANGYA, ügyvezető titkár) alapkérdésnek jelölte meg, hogy volt-e valódi gyökere a szövetkezésnek, a szövetkezeti formáknak, illetve kiemelte, hogy az 1945 előtti időszak állami részről működtetett ösztönző és támogatási rendszerét napjainkban célszerű lenne újra kidolgozni.

*Adamcsik László* egy korábbi felvetésre reagálva elmondta, hogy az adott viszonyokhoz jobban adaptálhatók a helyi takarékszövetkezetek hitelezési folyamatai, így az együttműködés fenntartható.

*Németh István* (rendszerszervező, villamosmérnök, a HANGYA mozgalom történetének feldolgozója) szerint rendkívül fontos a válsághelyzetekben a szövetkezetek stabilizáló és közösségépítő szerepe.

*Hunyadi Attila Gábor* számos nyugat-

európai szövetkezeti példára hívta fel a figyelmet, ahol a szövetkezetek kedvezőbb adózási besorolást kaptak.

*Juhász Pál* következő felszólalása a jelenlegi hitelezési gyakorlat és a klasszikus értelemben vett hitelszövetkezetek közötti ellentmondásokkal foglalkozott.

*Moizs Attila* a hitelezés összetett környezeti feltételeire utalva leszögezte, hogy a jelenlegi körülmények között a takarékszövetkezetek működése nem hasonlítható össze a hagyományos értelemben vett hitelszövetkezetekkel.

Végezetül a fentiekhez kapcsolódva *Csizmadia György* kijelentette, hogy a szövetkezeti előnyök érvényesítése nehéz a hitelintézetekkel való együttműködésben.

Zárszavában *Szabó G. Gábor* megköszönte a részvételt a jelenlevőknek, illetve a közreműködők és szervezők értékes munkáját, valamint reményét fejezte ki, hogy a konferencia hagyományteremtő rendezvény volt; egy olyan kezdeményezés, amely fórumot teremt a szövetkezés-együttműködés témájában érintettek közös gondolkodásának.

## Summary

### THOUGHTS ON “ECONOMIC ESSENCE” AND INTEGRATION ROLES OF CO-OPERATIVES IN THE AGRI-FOOD ECONOMY

By: Szabó G., Gábor

**Keywords: promotional (extension) type of co-operation, coordination, marketing co-operatives, structural co-operative principles, trust, transaction costs.**

Justification of co-operation includes a more diversified institutional structure, a number of economic reasons (securing the market for the long term, decreasing transaction costs and risks, increasing the income of farmer-members etc.), as well as enhancement of trust, informal connections and social capital among others. The purpose of this study is to shed some light on the “economic essence” of the so-called promotional (extension) type of agricultural cooperation with the help of Károly Ihrig’s co-operative theory. According to his approach, the (dynamic) analysis of the connection between the co-op and the member is the most important tool for revealing the “secret”, thus the economic and social interactions of (would be) members are at the centre of the study. Briefly summarising the results of the research, it can be concluded that bigger countervailing power and higher market shares of producers have a positive message for the whole supply chain. This also includes consumers, who have access to more consistent and often better quality products. However, a low willingness to cooperate and also a low level of trust and consumer awareness hold back the greater replication of those producer-owned organisations; therefore education, the introduction of different forms of cooperation (collaboration) and establishment of an efficient incentive system are needed. We should pay attention to the preparation of producers and consumers with the help of adequate adaptation of good foreign experience.

### THE COOPERATIVE MARKETING CHAINS OF THE AGRICULTURAL PRODUCTION IN HUNGARY AND IN TRANSYLVANIA BEFORE 1945

By: Hunyadi, Attila Gábor

**Keywords: advocacy organizations, socio-economic modernization, rural and regional development, cooperative networking, community management.**

The Western-European cooperative models were adopted uniquely in the East-Central –European countries and were adapted to their specific social and economic contexts by different cooperative types and in various forms, thus in Hungary and Transylvania, the latter region becoming part of Romania since 1918.

Our study presents along some specific research-questions and methodological hypotheses the development of the country-wide cooperative institutions and their role in social and economic modernization, emphasizing also those regional organizations, which were constituted on the impetus of the central cooperative organs or on the initiative of the ministries and state-administration. These all aimed the modernization of the economically underdeveloped regions, e.g. the ministerial action (program) for the development of the Transylvanian (Szekler) region between 1902-1918.

We propose that the economic history should take an interdisciplinary approach when it presents the importance of the cooperative movement with its economically rich and geographically well extended, socially very dense network of cooperatives, that unfortunately were nationalized after 1945. The reassessment of this great cooperative-movement heritage gives us, in present, valuable examples of good practice, especially concerning the present CAP inside the European Union and the micro-regional development in Hungary, in Romania and in Transylvania. Primarily, it is worth noting that regarding the economic force of the cooperative movement, the country-wide agricultural marketing cooperative networks and chains were competitive, were active in exports and generated added value and extra incomes for the membership. Secondly, concerning the social and market function of cooperatives: they raised even the budget incomes, while they also created common goods, services, and workplaces, thus the civil cooperative movement that functioned between 1885 and 1945 had fulfilled these social functions, becoming an important pillar of the agricultural and regional development and of the social policy, as well.

### **PUBLIC GOODS, CO-OPERATIVES**

**By: Szabó, Zoltán**

**Keywords: Common Agricultural Policy, social services, producers' communities, co-operative principles and values, legislation.**

Within the approach of the draft proposal of the CAP towards 2020 has been a significant focus on “greening” in terms of the creation and protection of freely accessible public goods that are expected by society as a whole from agricultural activity. The requirements of “greening” in this draft serve conservation and the protection of the public goods that appear or are characterised as related to the production of the biological and physical environment. At the same time the general concept of public goods cannot be limited to the assets of material items. In this sense, some social services, such as intangible assets, are themselves public goods if their general feature is that the access to these services is without any loss of rivalry and exclusion.

The encouragement of producers' co-operation, and the ideas for LEADER communities, are considered as having such a character amongst rural development measures of the proposed CAP between 2014 and 2020. The rivalry and exclusion-free access to the services of these measures is most feasible if, during their implementation, the aspects laid down in the principles of international cooperatives will apply. Therefore, related to calls for European Union funds for the Hungarian agriculture and rural development plans, between 2014 and 2020 it is essential that the national legislation recognising the relationship between public goods and cooperatives modifies the cooperative law, in which these principles are currently not enforced in full.

## THE ROLE OF HUNGARIAN CO-OPERATIVE BANKS IN THE FINANCING OF AGRICULTURE

By: Moizs, Attila

**Keywords:** savings Co-op, agriculture, network of Co-operatives, rural loans, role of Savings Co-op.

Cooperative Banks have existed in Hungary for more than 160 years, and the renewed Savings Cooperatives have been demonstrating for 60 years the reason for their existence, but the under-financing of the domestic economy, which is symptomatic in Hungary during the financial crisis, gives them a lot of new tasks. The Co-operatives had around 4 % of market share in rural loans in 2000 but currently this figure is between 15 and 20 %. This paper researches the questions of rural financing connected with Co-operative banks and shows that they are capable of resolving the financial problems of Hungarian agriculture by means of their traditions, facilities and particularities. The most important tasks are the creation of a network and to standardise their services because, without these steps, the sector will not be capable of increasing its market share. On the basis of the results presented in this paper it seems to be confirmed that, considering the countervailing power of the Co-operatives, their role needs rethinking and supporting in order to increase both their activities and their market share.

## IS THE TRANSFORMATION OF COOPERATIVES INTO INVESTOR OWNED FIRMS UNAVOIDABLE?

By: Kispál-Vitai, Zsuzsanna

**Keywords:** New Institutional Economics, transaction cost theory, property rights theory, agency theory, cooperative advantage.

Transformation of cooperatives into investor owned firms is an important question not just from a theoretical point of view but also because of the member/owners. Is it an unavoidable necessity when the cooperative achieves a certain level of development; does it have to transform to ensure secure operations, or is it a conscious choice of the owners? The article examines this problem and those transformations that were described in the literature: why did they occur, because of the inherent characteristics of the cooperative form or for other reasons? Based on hypotheses checking it can be said that transformation of the cooperative is not an absolute necessity, solving the efficiency problems can be done with other measures. The second hypothesis, that the cause of cooperative transformation is not the inherent inefficiency of the cooperative form, but for other reasons, can be only partially verified. It is questionable for how long the cooperative advantage can support business activities and aid in eliminating the problems caused by structural characteristics.

---

## **MACHINERY SHARING ARRANGEMENTS: THE THEORY AND PRACTICE OF „VIRTUAL FARMS” IN THE HUNGARIAN AGRICULTURE**

**By: Takács, István – Baranyai, Zsolt**

**Keywords: machinery capacities, hired service, mutuality, confidence,  
competitiveness.**

The present paper consists of two main logical units: one theoretical and one empirical part. The theoretical chapter introduces and explores the concept of so-called „virtual farm”, which is a very specific form of cooperation among farmers. The virtual (quasi) farm means those types of farming cooperation among individual farms (natural entities) which are agreed upon and set up by the owners in order to operate their own or jointly acquired or hired capital goods at improved capacity – by increasing their exploitation – thus reducing the cost of capacity unit. Therefore this special cooperation more or less maintains the independence of farmers by also ensuring that the utilization of relevant resources (primarily machines) is made large-scale and highly efficiently. As regards the essence of virtual farms, they are nothing more than cooperation or partnership concerning production. Considering the structural problems of Hungarian agriculture, the competitiveness and rationality of virtual farms can be confirmed.

The empirical part of the paper evaluates the present situation and future prospects of joint machinery arrangements. In the frames of a survey made among individual farms, the cooperation activity in three fields of machinery sharing has been examined, namely: machinery services on the basis of mutuality, renting the machinery to each other and joint ownership of machines. Our results reveal different degree of farmer’s activity in the different areas of cooperation, but, in general, it can be concluded that this degree is typically low. The experiences of research lead to the conclusion that none of the forms of cooperation where the dependence of farmers is strong or requires long-term commitment will be implemented among the responding farms. If the machinery capacities required for the farm cannot be solved in the frames of independent investment, they will still be ensured in the frames of hired machine services.

## **AN ANALYSIS OF THE ECONOMIC ROLE OF HUNGARIAN PRODUCER ORGANISATIONS IN TERMS OF PUBLIC ACCOUNTANCY**

**By: Dudás, Gyula – Juhász, Anikó**

**Keywords: fruit and vegetable sector, Producer Organisations, wholesalers,  
accounting data.**

The European Union delegates an important institutional role to the Producer Organisations (PO) in the coordination of the fruit and vegetable sector; nevertheless the market share of POs has not increased considerably either in Hungary or in the EU. The paper describes the process of establishment of POs in Hungary from 1999 until January 2013. In total 150 enterprises were recognised as POs in Hungary in the last 15 years; as a result of business closures and mergers, and the establishment of new enterprises, in January 2013 77 POs were recognised. In the initial years the great majority of POs chose the co-operative form but from 2009 onwards the proportion of limited liability companies increased continuously in case of new POs. POs are categorised as fruit and

vegetable wholesalers according to the official statistical classification thus it was an obvious step to compare the business performance of POs with that of the fruit and vegetable wholesalers. The net sales of the fruit and vegetable wholesale sector reached HUF 240 billion in 2011 and the POs' share of this was approximately 20 per cent. The share of export sales from the turnover was more than double in the case of wholesalers, even though it only reached 20 per cent. The profit level of wholesalers became negative in the last three years; on the other hand POs made a loss in five out of the eight studied years. In the last 15 years POs have built up a remarkable logistical infrastructure using subsidies. At the same time the repayment of long term credits that were necessary for the investment in infrastructure resulted in a competitive disadvantage compared to wholesalers, who realised almost same turnover with considerably lower invested asset values and long term liabilities.



## CONTENTS

<i>Szabó G., Gábor: Dear Reader!</i> .....	201
--	-----

### STUDIES

<i>Szabó G., Gábor: Thoughts on “economic essence” and integration roles of co-operatives in the agri-food economy</i> .....	203
<i>Hunyadi, Attila Gábor: The cooperative marketing chains of the agricultural production in Hungary and in Transylvania before 1945</i> .....	224
<i>Szabó, Zoltán: Public goods, co-operatives</i> .....	239
<i>Moizs, Attila: The role of Hungarian Co-operative Banks in the financing of agriculture</i> .....	249
<i>Kispál-Vitai, Zsuzsanna: Is the transformation of cooperatives into investor owned firms unavoidable?</i> .....	260
<i>Takács, István – Baranyai, Zsolt: Machinery sharing arrangements: the theory and practice of “virtual farms” in the Hungarian agriculture</i> .....	270
<i>Dudás, Gyula – Juhász, Anikó: An analysis of the economic role of Hungarian producer organisations in terms of public accountancy</i> .....	282

### DEBATE

<i>Ledó, Ferenc – Nagypéter, Sándor: The role of producer organisations in the co-operative system</i> .....	293
<i>Csizmadia, György: Key to the “economy” or the rich?</i> .....	297
<i>Adamcsik, László: Experience in the practice of the co-product line in Csabai Raktárszövetkezet</i> .....	301
<i>Nagy, Sándor: Experience in the practice of the co-product line in Balatonboglári Pinceszövetkezet</i> .....	303

### CHRONICLE

<i>Fekete, Géza: Report of the conference of the Circle of Friends of Gazdálkodás and the Editorial Board</i> .....	307
---	-----

---

Summary .....	312
Contents .....	317



# ELŐFIZETÉSI FELHÍVÁS

## A Gazdálkodás előfizetőihez, olvasóihoz, szerzőihez

A **Gazdálkodás** több mint 50 éve hazánk egyetlen olyan agrárgazdasági tudományos folyóirata, amely helyt ad az agrárpolitikai, gazdálkodási, üzleti, marketing, vidékfejlesztési, üzem- és munkaszervezési, élelmiszer-feldolgozási kérdéseknek, valamint a korszak hazai és nemzetközi kihívásainak.

A **Gazdálkodás** szerzői a mező-erdőgazdaságban, az élelmiszer-feldolgozásban, a vidék- és területfejlesztésben tevékenykedő szakemberek, oktatók, kutatók, menedzserek, doktoranduszok, egyetemi és főiskolai hallgatók. A folyóirat nélkülözhetetlen segítséget nyújt a PhD-hallgatók publikációs tevékenységéhez, és ezáltal a fokozat megszerzéséhez.

A **Gazdálkodás** hozzájárul az EU agrár- és vidékfejlesztési politikájának keretében a nemzeti agrárstratégia tudományos igényű formálásához is.

A **Gazdálkodás** publikációi gyakran elsődleges forrásai új felismeréseknek, gondolatoknak, tananyagoknak és gyakorlati megoldásoknak. A megjelent cikkek aktualitásukat hosszasan megőrzik, *s az egyes lapszámok könyvszerűen újra elővehetők.*

A **Gazdálkodás** gondolkodásra, mérlegelésre és cselekvésre ösztönöz!

A **Gazdálkodás** nemcsak *tudástárház*, hanem *tudásközösség* is! A **Gazdálkodás** – mint minden más tudományos folyóirat – rangját, elismertségét nemcsak a megjelent közlemények színvonala, érdekes újszerűsége, a szerzők, lektorok, szerkesztők munkája fémjelzi, hanem az előfizetések, olvasók, interneten érdeklődők száma is, ami egyúttal az adott szakmai körhöz való tartozást, az előfizetők identitását is tükrözi. Ezért is örömmel üdvözljük előfizetőink körében.

A **Gazdálkodás** rendkívül olcsó, előfizetési díja 5580 Ft/év (áfával). Ennek fejében az évi hat számot kapja kézhez az előfizető. Kérésére megrendelőlapot küldünk!

A folyóirat előfizethető készpénz-átutalási megbízással vagy átutalással, amiről számlát küld a Kiadó (Nemzeti Agrárszaktanácsadási, Képzési és Vidékfejlesztési Intézet (NAKVI), 1123 Budapest, Park u. 2., tel.: 1/362-8100, e-mail: info@agrarlapok.hu, Bóle Réka osztályvezető).

**A Gazdálkodás Szerkesztőbizottsága  
és Szerkesztősége**

## A megrendelőlap visszaküldhető

Postán: Nemzeti Agrárszaktanácsadási, Képzési és Vidékfejlesztési Intézet (röviden NAKVI), 1223 Budapest, Park u. 2. *A borítékra kérjük írja rá: „Folyóirat-rendelés”*

Faxon: +36/1362-8104

E-mailen: [boler@nakvi.hu](mailto:boler@nakvi.hu)

# Gazdálkodás

## MEGRENDELŐLAP

Előfizetési díj 2013. évre: **5.580 Ft.** Példányonkénti ár: **930 Ft**

**Megrendelem a Gazdálkodás c. folyóiratot 2013. évre ... példányban.**

Az előfizetési díjhoz csekket kérek

Az előfizetési díjat átutalással rendezem \*

**Megrendelő**

**Kézbesítés helye**

Neve: ..... Név: .....

Számlázási címe: .....  
.....

Cím: .....

Telefon: .....

E-mail: .....

Kiadja a Nemzeti Agrárszaktanácsadási, Képzési és Vidékfejlesztési Intézet

1223 Budapest, Park u. 2.

Tel.: +36 1 362 8100

Web: [www.agrarlapok.hu](http://www.agrarlapok.hu)

E-mail: [nakvi@nakvi.hu](mailto:nakvi@nakvi.hu)

\* Az előfizetési díjat a NAKVI 10032000-01743276 számú számlájára való átutalással egyenlítheti ki.



# GAZDÁLKODÁS

AGRÁRÖKONÓMIAI TUDOMÁNYOS FOLYÓIRAT  
SCIENTIFIC JOURNAL ON AGRICULTURAL ECONOMICS

TÁMOGATÓINK:

VIDÉKFEJLESZTÉSI MINISZTERIUM  
NEMZETI AGRÁRSZAKTANÁCSADÁSI, KÉPZÉSI ÉS VIDÉKFEJLESZTÉSI INTÉZET  
AGRÁRGAZDASÁGI KUTATÓ INTÉZET

GAZDÁLKODÁS SZERKESZTŐSÉGE:

1093 Budapest, Zsil utca 3-5.  
Telefon, fax: +361-476-3295  
E-mail: [gazdalkodas@agrarlapok.hu](mailto:gazdalkodas@agrarlapok.hu)  
[www.agrarlapok.hu](http://www.agrarlapok.hu)

Kéziratokat a szerkesztőségbe szíveskedjenek küldeni, ahol a folyóirattal kapcsolatban minden más kérdésben is szívesen állnak rendelkezésére



KIADJA ÉS TERJESZTI:

**NAKVI** Nemzeti Agrárszaktanácsadási,  
Képzési és Vidékfejlesztési Intézet

Nemzeti Agrárszaktanácsadási, Képzési és Vidékfejlesztési Intézet,  
1223 Budapest, Park utca 2.  
Felelős kiadó: Dr. Mezőszentgyörgyi Dávid, +361-362-8100

LAPTULAJDONOS:



A folyóirat éves előfizetési díja 5580 Ft/év, amely az áfát is tartalmazza.

A folyóirat előfizetése történhet: készpénzátutalási megbízással  
Nemzeti Agrárszaktanácsadási, Képzési és Vidékfejlesztési Intézet  
1223 Budapest, Park utca 2. „Gazdálkodás” jelöléssel. Átutalással  
(megrendelésre számlát küldünk).

HU ISSN 0046-5518

Nyomtatás: Demax Művek Nyomdaipari Kft.  
1151 Budapest, Székely Elek u. 11.  
+3620-337-2819, +361-236-9070  
[www.demax.hu](http://www.demax.hu)

## E SZÁMUNK SZERZŐI:

**Adamcsik László**, a Csabai Raktárszövetkezet elnöke, Békéscsaba, adamcsik@raktarszovetkezet.hu

**Baranyai Zsolt**, a SZIE Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar Közgazdaságtudományi és Módszertani Intézet adjunktusa, Gödöllő, baranyai.zsolt@gtk.szie.hu

**Csizmadia György**, a Botész Szövetkezet elnöke, Vál, csizmadiagyorgy@invitel.hu

**Dudás Gyula**, az AKI Élelmiszerlánc Elemzési Osztály osztályvezető-helyettese, Budapest, dudas.gyula@aki.gov.hu

**Fekete Géza**, az AKI Ágazati Ökonómiai Osztály ügyvivő szakértője, Budapest, fekete.geza@aki.gov.hu

**Hunyadi Attila Gábor**, a Babeş-Bolyai Tudományegyetem, Magyar Történeti Intézet adjunktusa, Kolozsvár, hunattinket@gmail.com

**Juhász Anikó**, a Nemzeti Élelmiszerlánc Biztonsági Hivatal tervezési referense, Budapest, JuhaszAnik@nebih.gov.hu

**Kispál-Vitai Zsuzsanna**, a PTE Közgazdaságtudományi Kar Gazdálkodástudományi Intézet egyetemi docense, Pécs, vitai@ktk.pte.hu

**Ledó Ferenc**, a Dél-alföldi Kertészek Szövetkezete elnöke, Szentes, ledof@delkertesz.hu

**Moizs Attila**, a MECSEK Takarékszövetkezet elnök-ügyvezetője, a Takarékszövetkezetek Országos Érdekképviselői Szövetsége elnöke, Pécs, attila.moizs@mecsektakarek.hu

**Nagy Sándor**, a Balatonboglári Pinceszövetkezet elnöke, Szőlősgyőrök, bbpinceszov@fonyodnet.hu

**Nagypéter Sándor**, a Dél-alföldi Kertészek Szövetkezete helyettes főkönyvelője, Szentes, snagypeter@delkertesz.hu

**Szabó G. Gábor**, az MTA KRTK Közgazdaságtudományi Intézet tudományos főmunkatársa, Budapest, szabogg@econ.core.hu

**Szabó Zoltán**, a HANGYA ügyvezető titkára, Budapest, hangyaszov@gmail.com

**Takács István**, a KRF Üzleti Tudományok Intézete egyetemi docense, intézetigazgató, Gyöngyös, itakacs@karolyrobert.hu