



CSALÁDI GAZDASÁG ÉS SZÖVETKEZÉS

Dr. Szabó G. Gábor¹
tudományos főmunkatárs
MTA Közgazdaságtudományi
Intézet

1. Bevezetés: előzmények, motiváció, célkitűzés és módszerek

A mezőgazdasági szövetkezésben elkülöníthető két alapvető irány lényegesen különbözik egymástól: az egyikben a közös alapanyag-termelés is a szövetkezeti tevékenység része (lásd Magyarországon a volt termelőszövetkezetek, illetve átalakult formáik), míg a másikban a szövetkezetek csak parciális (részleges) integrációt folytatnak, azaz inkább csak szolgáltatnak: közös értékesítést, beszerzést, géphasználatot stb. hajtának végre, de az alapanyag-termelés az egyéni (az Európai Unióban túlnyomórészt családi gazdaságok) keretében történik. 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 egyes tagok/termelők üzemeit kiegészítik, s ennek során gazdálkodásuknak csak egy-egy mozzanatát ragadják ki a gazdálkodási folyamatból². Bizonyos esetekben igen, lásd például több szektorban is a dán és holland példát, akár a teljes termékpályát átfogó vertikális integráció megvalósítása is sor kerülhet, bár ez Magyarországon nem nagyon valószínűsíthető a közeljövőben, legalábbis a legtöbb ágazat esetében. Érdekes az ún. „konglomerátum” jellegű integrációs forma, amikor a szövetkezet több termékpályát is koordinál³, például, amikor nincs gyümölcs-feldolgozási szezon akkor, más termék előállításával (pl. üdítőital palackozással) is foglalkozik a szervezet, a jobb kapacitáskihasználás miatt, azonban nem ez a jellemző a nyugat-európai gyakorlatra.

Az ún. előmozdító (üzemkiegészítő) típusú szövetkezés tehát nem versenytársa, hanem kiegészítője a családi gazdálko-

dásnak, hiszen segítségével képes a tag, az egyébként elérhetetlen vagy csak túl drágán megvalósítható szolgáltatásokat, tevékenységeket igénybe venni, megvalósítani. Más oldalról nézve a termelők rá is vannak szorulva a szövetkezésben rejlő, s a tanulmányban később részletezett, gazdasági és nem gazdasági (informális) előnyökre, hiszen egyenként még a relatíve nagyobb termelők is gyenge és kis alkuerővel rendelkező szereplők a piacon, mind az input, mind pedig az output oldalon. A velük szemben álló partnerekkel (kiskereskedelmi láncok, feldolgozók, felvásárlók stb.) szemben. Talán ez utóbbi két mondat írásom legfőbb üzenete.

A tanulmány célja tehát, hogy bemutassa, milyen feltételei és típusai vannak az előmozdító típusú szövetkezeteknek, s hogy milyen előnyökkel jár az ilyen típusú együttműködés a családi gazdaságok számára.

Módszertani szempontból, elsősorban szekunder kutatás, főként irodalom-feldolgozás az alapvető eszköz, ezt egészíti ki számos esettanulmányból, illetve több OTKA projektből (lásd Köszönetnyilvánítás) származó empirikus eredmény. Ahogy már említettem, nem elsősorban statisztikai adatok, számok ismertetése, hanem folyamatok feltárását, illetve lehetőségek felvázolását tekintem alapvető feladatommak jelen tanulmány keretei között.

Két évtizede tartó szövetkezeti kutatásaim során elsősorban a szövetkezés gazdasági lényege és társadalmi jelentősége állt érdeklődésem előterében. 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 érdekelték. Tehát az egyes termelői

¹ MTA Közgazdaságtudományi Intézet, H-1112 Budapest, Budaörsi út 45. E-mail: szabogg@econ.core.hu

² Jelen tanulmány keretein belül elsősorban az ún. előmozdító típusú szövetkezéssel foglalkozunk, időnkénti komparatív elméleti kitekintéssel, elsősorban a magyar viszonyokat tekintve, a termelő tevékenységet is folytató szövetkezetekre.

³ Ebben az értelemben kicsit hasonló volt a régi termelői típusú szövetkezetek működése, hiszen azok a többféle mezőgazdasági nyersanyag termelése mellett, integrálták a háztáji kistermelés értékesítésének egy részét, illetve szolgáltatásokat is nyújtottak. Itt azonban sok esetben az áttekinthetőséggel, az egyes szervezeti egységek közötti elszámolással, ösztönözöttséggel voltak problémák.

együtműködések, 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. Bizonyos termelői tulajdonú szervezetek (pl. TÉSZ-ek, termelői csoportok) esetében, az együtműködés gazdasági társaság (Kft) keretében is megvalósulhat, ennek ellenére 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. Tehát, a *szövetkezést nem formai-jogi alapon, hanem tevékenységi-folyamat alapon elemzem*. tanulmányomban azt igyekszem feltárni, hogy *milyen alapvető gazdasági és társadalmi összefüggések* jellemzik a termelők közötti szövetkezést, s hogy az milyen előnyökkel szolgálhat az a tagok számára.

2. A termelő szervezetek létrejöttének nemzetközi háttere

2.1. Élelmiszer-gazdasági szövetkezetek az Európai Unióban

Az élelmiszer-gazdasági szövetkezetek jelentősége igen nagy az Európai Unióban, dinamikus és szerves szövetkezeti fejlődés a jellemző (COGECA, 1990; NCR, 1993; SZABÓ, 1995; VAN BEKKUM – VAN DIJK, 1997; LEHOTA, 2000; KISPÁL-VITAI, 2006). Egyes országokban, illetve a különböző szektorokban a szövetkezetek eltérő jelentőségűek, illetve piaci részesedésűek, a zöldség-gyümölcs- és a tejsektorban a legelterjedtebbek.

A mezőgazdaságban, az előmozdító szövetkezés során, az, *általában egyfajta tevékenységet* folytató szövetkezetek az egyes farmerek és kertészek „üzemeit egészítik ki”, azaz a gazdálkodási folyamat egy-egy mozzanatát egyesítik, hogy növeljék annak hatékonyságát, s ezen keresztül a tagok jövedelmét. (NCR 1993: p.14)

Nagyon lényeges, hogy a nyugat-európai országokban (és az USA-ban is) 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 alapuló mezőgazdasági alapanyag* termelés folyik, és a *termékpálya* (vertikum) *termelést megelőző*, illetve *követő szakaszában* jelennek meg a szövetkezetek.

Két alapvető európai modell különíthető el a termelői-szövetkezeti integráció fejlődése során: az ún. piaci ellensúlyozó erővel jellemezhető (klasszikus), illetve az ún. „vállalkozói” (új generációs) szövetkezeti modell (VAN BEKKUM – VAN DIJK, 1997; SZABÓ, 2002).

A szövetkezeteknek jelentős szerepük elsősorban akkor lehet, amikor egy piac nem működik megfelelően, különösen gyorsan romló termékek, mint például tej és zöldség-gyümölcs esetében, valamint amikor a piac nem telített (HARTE 1997).

Lényeges eleme a különböző jogi formában (pl. szövetkezet, termelői csoport, termelői értékesítő szervezet) és szinten megvalósuló termelői koordinációs-integrációs formáknak, hogy helyi szinten szerveződnek, önkéntes alapon, alulról felfelé, tehát (magán)piaci mechanizmusok, nem az állam által irányítottak. Sőt, azokban az országokban (pl. Dánia, Hollandia), ahol a legsikeresebbek, általában nem részesültek direkt állami támogatásban megalakulásukkor, s ahol a felvett banki kölcsönök után az ún. láthatatlan biztosítékok (szállítási kötelezettségek, kilépés bejelentési kötelezettség, korlátlan és egyetemleges felelősség a szövetkezet tartozásaiért) jelentették a garanciát.

Nem szabad elfeledkezni arról, hogy a mezőgazdaságnak és benne a szövetkezeteknek – a piacok szervezésén túl – egyre inkább *környezet-gazdálkodási és tájvédelmi szerepet* is szánnak az Unióban (SZABÓ 2001), hiszen ezek közvetlenül, az eredeti családi farmszerkezet megőrzésével hatékonyan tudják biztosítani a környezetvédelmi célt. Ezek a szövetkezetek kívül esnek a tanulmány témakörén, de fontos megemlíteni őket, mert a jövőben érdemi szerepet játszhatnak akár Magyarországon is.

2.2. A kis- és közepes gazdaságok esélyei az átalakuló gazdaságú országokban és Magyarországon

Az átalakuló gazdaságú országokban, mint Magyarország is, különösen *nagy az értékesítési bizonytalanság* a piaci intézmények kialakulatlansága vagy fejletlensége miatt. Az átalakuló mezőgazdaságú országok esetében, ehhez hozzájárul a tőke- és szakértelemhiány, s igen sok esetben a vállalkozó szellem és az együtműködési 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 kiskereskedelemmel. Ehhez járul még hozzá, hogy számos országban, így Magyarországon is ún. duális farmszerkezet jött létre, tehát egymás mellett élnek igen nagy méretű és nagyon kicsi vállalkozások (FORGÁCS 2006).

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, az atomizált struktúra miatt, a termelők alkuereje kicsi, általában nem tudnak az árra és a szerződésben megfogalmazott egyéb paraméterekre hatással lenni; árelfogadók és kiszolgáltatottak.

Természetes, hogy a feldolgozó, illetve kereskedelmi vállalatok elsősorban a nagyobb, állandó és jó minőséget előállító partnerekkel szeretnék üzletet kötni, már csak az ún. tranzakciós (azaz piacra jutási) költségek csökkentése miatt is. Sok esetben a kicsi- és közepes gazdaságok, mint általában a családi gazdaságok, nem képesek egyedül a piacra jutni.

Bizonyos feltételek teljesülése esetén, a fogyasztók számára biztosított előnyök (pl. biztonságos és jó minőségű élelmiszer, átlátható termékpálya stb.) mellett, a marketing (értékesítő) szövetkezetek képesek lehetnek – a következő pontokban részletezett – előnyöket nyújtani a tagjaiknak, ezzel piaci kiszolgáltatottságukat csökkenteni, alkuerejüket pedig növelni. A szövetkezeteknek, a beszerzés és értékesítés mellett, nagy szerepük lehet különböző szolgáltatások biztosításában, a vidékfejlesztésben, a tájmegőrzésben, illetve a (vidéki) foglalkoztatás fenntartásában, a morális és népességmegtartó előnyeik mellett.

Igen érdekes annak a megállapítása, hogy látszólag hasonló folyamatok, szervezeti átalakulások zajlanak Magyarországon is, mint a tanulmányban elemzett nyugat-európai modell-fejlődésben, ugyanakkor a magyar átalakulások nem szerves belső gazdasági fejlődés eredményei, hanem a gazdasági és politikai bizonytalanságé.

Magyarországon néhány esetben a létrejött vertikális integrációt az átalakult, eredetileg termelő típusú szövetkezet valósította volna meg, de az később (főként politikai-jogi okokból, bizonytalanságból) gazdasági társasággá alakult át (KISS A. 2000; KISS–SZABÓ 2001), illetve a nagyobb hozzáadott értéket eredményező tevékenységet (például feldolgozás, marketing munka) Kft., illetve Rt. formában működő „leányvállalatban” végzi.

3. A családi (egyéni) gazdaság fogalma, kritériumai és a szövetkezéshez való viszonya

A 2001. évi CXVII. Törvény a termőföldről szóló 1994. évi tv. módosításáról a *családi gazdaság fogalmát a következőként határozza meg:*

„h) ... legfeljebb 300 hektár nagyságú termőföld (ideértve a mező-, erdőgazdasági művelés alatt álló belterületi földet is) tulajdonával, illetőleg haszonbérletével, használatával rendelkező gazdálkodó család valamennyi termőföldje, az ahhoz tartozó leltárban megjelölt ingatlan és ingó vagyontárgyak (épület, építmény, mezőgazdasági berendezés, felszerelés, gép, állatállomány, készlet stb.) hasz-

nosításával, legalább egy családtag teljes foglalkoztatásán és a többi családtag közreműködésén alapuló gazdálkodási forma; ...”

Ezzel összefüggésben a jogszabály definiálja az egyéb felteteleket is, illetve a gazdálkodó család tagjait is:

„i) a *családi gazdálkodó*: a családi gazdaságot a családi gazdaság központja szerint illetékes megyei (fővárosi) földművelésügyi hivatal nyilvántartásába bejegyeztető személy, aki

1. a családi gazdaság vezetőjeként annak tevékenységi körében jogokat szerezhet és kötelezettségeket vállalhat,
2. élethivatásszerűen mezőgazdasági, illetve mezőgazdasági és kiegészítő tevékenységet folytat,
3. mezőgazdasági vagy erdészeti szakirányú képzettséggel rendelkezik vagy ennek hiányában igazolja, hogy legalább 3 éve folytatja a mezőgazdasági, illetve mezőgazdasági és kiegészítő tevékenységét és ebből árbevétele származott,
4. legalább 3 év óta a bejelentett állandó lakhelye a családi gazdaság központjaként megjelölt településen van; ...” (2001. évi CXVII. Törvény)

Bár tisztában vagyok vele, hogy *családi gazdaság*, illetve gazdálkodó, illetve az általa igénybe vehető támogatásbeli és adózásbeli előnyök szigorúan megszabott jogszabályok által definiált⁴, s azzal is, hogy a földterület méretbeli, illetve nem családi munkaerő igénybevételi korlátozások érvényesek a családi gazdaságokra, a *következőkben az egyéni gazdaságok, illetve a családi gazdaságok fogalmát szinonim fogalomként használom*, már csak azért is, mert a magyar statisztikai nomenklatúra ezt a kategóriát (egyéni gazdaság) ismeri, megkülönböztetve a gazdasági szervezetektől.

Szintén, már csak a 300 hektáros birtokkorlát miatt is (2001. ÉVI CXVII. TV.), a kis- és közepes gazdaság fogalmát is gyakorlatilag a fentiekkel hasonló értelemben használom, annak ellenére, hogy a családi gazdaságok, s főként az egyéni vállalkozásban működtetett gazdaságok méretben igencsak különbözhetnek egymástól. A birtok, illetve üzemméretük tehát önmagukban nem határozzák meg a típust (FERTŐ 2002).

Annak ellenére, hogy természetesen léteznek a családi gazdaságok törvényben meghatározott maximális méreténél lényegesen nagyobb magánbirtokok, véleményem szerint, e vállalkozásokra lehet is számítani szövetkezés ügyben, hiszen hiába viszonylag nagyok az említett vállalkozások, de a kiskereskedelmi láncokkal szemben ők is kicsik, s különösen, ha tovább szeretnének lépni, például export vagy más nagyobb hozzáadott értékű tevékenység végzésével,

⁴ A támogatásbeli és adózásbeli előnyökkel nem foglalkozom, hiszen az állami szabályozás, illetve koordináció nem tárgya a tanulmányoknak, csupán a szövetkezetek – elsősorban a családi, illetve egyéni gazdaságok számára – nyújtott piaci (magángazdasági) koordinációja. A családi gazdaságok fogalmát, elméleti háttérét és jogszabályi, valamint a támogatásukhoz kapcsolódó követelményeket illetően bővebben lásd: FERTŐ (2002), BURGERNÉ – SZÉP (2006); FERTŐ – FOGARASI (2007), illetve a 2001. évi CXVII. Tv., valamint a 326/2001. (XII. 30.) Korm. Rendelet.

előbb-utóbb ők is együttműködési formákat alakítanak ki. Különösen a fiatal, hosszútávon gondolkodó gazdákra gondolhatunk és számíthatunk ebben a tekintetben.

Az Európai Unió agrárpolitikája egyértelműen a családi gazdaságokra épül (ÁNGYÁN 2010, INCZÉDY 2010). Utóbbi, mint meghatározó üzemforma, elméleti hátterét, tipológiáját jól foglalja össze FERTŐ (2002), illetve FERTŐ – FOGARASI (2007). FORGÁCS (2008a) szerint:

„A hazai kis- és közepes méretű egyéni gazdálkodók komoly gazdasági, pénzügyi problémája tükröződik abban a tényben, hogy az EU csatlakozás előtti utolsó évhez viszonyítva a Standard Fedezeti Hozzájárulás az egész egyéni gazdálkodó kört tekintve átlagban is csökkent, így általános gazdasági helyzetük romlott.” (FORGÁCS 2008a: 38)

Utóbbi jellemzők egyértelműen aláhúzzák az összefogás, szövetkezés szükségességét (ÁNGYÁN 2010, INCZÉDY 2010, JUHÁSZ, 2006b stb.). ÁNGYÁN szerint:

„Az európai mezőgazdaság kis- és közepes gazdaságok dominanciájára épül, megjegyezve persze azt, hogy az ezekből a kis mozaikokból épülő gazdaság szerkezet csak akkor lehet versenyképes a piacon, ha ezek a kis mozaikok, egységek társulnak és minden olyan esetben összefognak, amikor a piaccal kapcsolatba kerülnek. Ezért ösztönzi a beszerzésnél és az értékesítésnél is az európai közösség ezt a fajta összefogást. Ez a klasszikus szövetkezeti modell.” (INCZÉDY 2010: 4)

A továbbiakban a termelői együttműködés speciális eseteit, az ún. előmozdító típusú szövetkezést vesszük górcső alá.

4. Az ún. előmozdító (üzemkiegészítő) szövetkezés feltételei, meghatározása és jelentősége

4.1. Az ún. előmozdító (üzemkiegészítő) szövetkezés létrejöttének feltételei

Az ún. előmozdító típusú szövetkezés és a családi gazdaságok kapcsolatának elemzésekor kiindulópontom, hogy a vizsgált gazdaságokban *a termelési folyamat középpontjában a farmer áll*, aki saját, illetve bérelt földjén gazdálkodik, túlnyomórészt a család munkaerő-kapacitására támaszkodva (lásd 1. sz. ábra).

Az egyénileg fellépő farmer (családi gazdaság) helyzetében az a fő probléma, hogy „...piaci -eladási és beszerzési pozíciója nagyon gyenge a piac többi résztvevőjéhez viszonyítva, mert:

- a gazdák által egyénileg beszerezni kívánt anyagok, illetve értékesíteni kívánt termékek mennyisége kicsi;

- a termékeik gyakran romlandóak, továbbá nem képesek egyformán magas minőséget garantálni;
- nincsenek megfelelő információik, a piac nem áttekinthető számukra;
- általánosságban a piacon túl kicsik, nem képesek egyáltalán semmilyen hatást gyakorolni rá, illetve rajta keresztül az árakra.

Ezzel ellentétben a farmerek és a kertészek koncentrált iparágakkal és erős eladókkal találkoznak, akiknek nagyobb a gazdasági erejük. Nincs tehát igazi verseny a piacon, mert a termeléshez szükséges anyagok beszerzésekor, illetve a megtermelt termékek értékesítésekor a farmerekkel szemben a nekik eladók, illetve a tőlük vásárlók dominálnak.” (NCR 1993: pp. 12–13)

Általánosságban, piacgazdasági körülmények között, a *mezőgazdasági szövetkezetek létrehozásának szükségessége* alapvetően függ (NCR, 1993: 15):

- 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 ismérvek és feltételek teljesülése nagy szerepet játszik abban, hogy például egy országban, (al)ágazatban kialakulnak-e szövetkezetek; illetve, milyen lesz azok „szövetkezeti identitása”, s az mennyire képes rugalmasan reagálni a környezetben bekövetkező változásokra a legbelső lényege megőrzésével⁵.

4.2. Az ún. előmozdító szövetkezetek definíciója

Az ún. *üzemkiegészítő (előmozdító) típusú* szövetkezeteknek sokféle definíciója létezik, mi jelen tanulmányban a következőképpen értelmezzük:

„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 1989: p.1)⁶

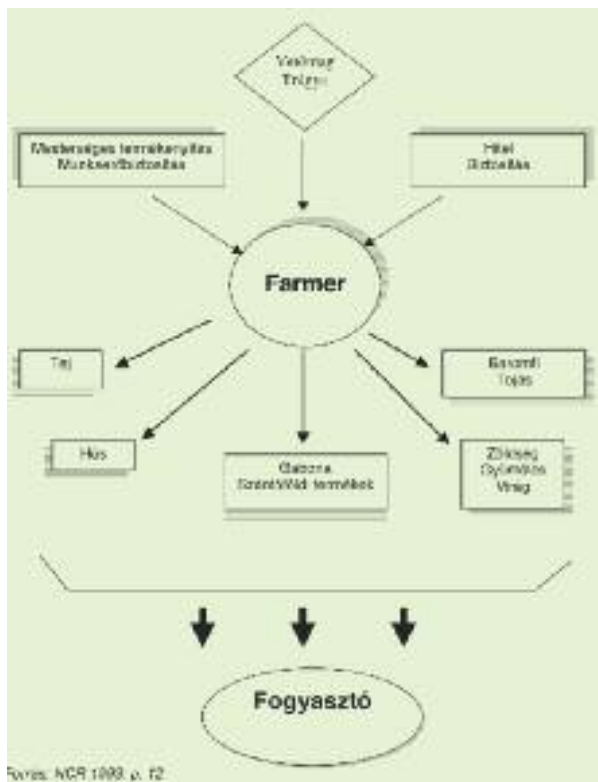
A szövetkezet fent említett meghatározása az USA Mezőgazdasági Minisztériuma (USDA) által elvégzett kutatás eredménye, azonban az ún. forgalmi (kereskedelmi) szférába tartozó valódi szövetkezetek mindegyike ezen elvek alapján működik.

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

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

⁵ Bővebben lásd SZABÓ (1996), SZABÓ (2005) stb.

⁶ "A cooperative is a user-owned and user-controlled business that distributes benefits on the basis of use." BARTON, D.G. (1989): *What is a Cooperative?* In: Cobia, D.W. (ed.). *Cooperatives in Agriculture*. Prentice-Hall, Inc. New Jersey. Chapter 1; p.1



1. sz. ábra. A gazdálkodó helye a termelési folyamatban

2. *tőke* vonalon, itt jelenik meg a tag hozzájárulása a szövetkezet vagyónához 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. *hármasszög*: tulajdonos (kockázattalviselő) – 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.

A különböző kapcsolatok viszonylagos előtérbe kerülése határozza meg a konkrét szervezeti formát. Az igazán sikeres szövetkezetek titka az alkalmazkodás, a megváltozott piaci és agrárpolitikai körülményekhez illeszkedő marketing, finanszírozási és szervezeti stratégiák kidolgozása és végrehajtása.

Igen fontos különbség a tőkeértékesítő gazdasági szervezetekkel (kft., rt. stb.) összehasonlítva, hogy a tagok a szövetkezettel lebonyolított tranzakciók-ügyletek (pl. értékesített tej mennyisége) alapján (általában arányosan) részesülnek, természetesen a szükséges költségek és tartalékok levonása mellett, a szövetkezet által a piacon megtermelt többletből. Tehát nem a szövetkezetbe fektetett tőke (tőke vonal) az alapja a szétosztásnak, hanem a szövetkezettel lebonyolított forgalom (termék vonal), 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 bémunkások jelennek meg, azaz ez a kapcsolat nem feszíti szét az egyébként is már igen bonyolult, több dimenziós viszonyt.

A fenti általános szövetkezeti meghatározás teljes egészében *igaz* az ún. előmozdító szövetkezetek legismertebb képviselőire, a *marketing*, más néven *értékesítő, szövetkezetekre* is. Röviden megfogalmazva, a marketing szövetkezetek annyiban pontosítják a fenti meghatározást, hogy a tagok termékeinek közös értékesítésére és/vagy feldolgozására jönnek létre.

Nagyon fontos ismerv, hogy miközben a szövetkezetek a *gazdasági tevékenység egyes részeit összefogják*; az egyes mezőgazdasági vállalkozások *más funkcióik önálló természetét megőrzik* Ihrig Károly szövetkezeti lényeg meghatározásának (IHRIG 1937; SZABÓ 1996) is talán az egyik leglényesebb 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). A marketingszövetkezet specifikuma, hogy az *összefogott funkció a feldolgozás és/vagy értékesítés*.

4.3. Az ún. előmozdító szövetkezetek célja és jelentősége

Az ún. előmozdító szövetkezetek, így az ún. *marketing/értékesítő* szövetkezetek, *alapvető célja fundamentálisan különbözik a termelőszövetkezetek munkalehetőséget, alapvető megélhetést célzó, és gyakran közellátást is biztosítani kívánó célkitűzésétől*. Az alapvető cél a marketing szövetkezetek esetében általában tisztán gazdasági: a tagok jövedelmének növelése, tehát nem közellátási vagy foglalkoztatási cél, melyre sok példát találhatunk a volt szocialista és fejlődő országokban.

Az ún. előmozdító (pl. marketing) szövetkezetek *legfőbb célja* tehát a tag *egyéni gazdaságából (üzeméből) származó jövedelmének növelése*, illetve a tag *saját gazdaságukba, valamint a szövetkezetbe befektetett tőkéje megtérülésének biztosítása*.

Ebben a felfogásban *nagy jelentősége van a marketing szövetkezeteknek*, azáltal, hogy:

1. egyrészt *folyamatos* és esetenként (szektoroktól függően) *jelentős piaci pozíciót* biztosítanak a farmer-tagnak;
2. másrészt biztosítják számára a farmjába és a szövetkezetbe *befektetett tőke megtérülését*.

Fontos hangsúlyozni, hogy a nyugat-európai marketing szövetkezetnek nincs direkt szociális vagy társadalmi célja. *Nem a munkajövedelem-érdekeltség* jellemzi tehát a szövetkezetek tagokat, mint a termelőszövetkezetekben (KISS 2000). Természetesen a farmer jövedelmének emelkedése társadalmi és szociális helyzetét, életszínvonalát javítja, azonban nem ez a szövetkezetek közvetlen célja. Nem tartoznak politikai kérdések sem a szövetkezetek hatáskörébe, ezek a feladatok az ún. farmerszövetségekhez tartoznak.

A termelő-tagok alapvetően azért 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 hasznót, azok gazdálkodásának hatékonyabbá tételével.* Az előmozdító szövetkezés *alapvető célja általában gazdasági, végső soron a tag mezőgazdasági üzemből származó jövedelem növelése.* A szövetkezet tehát saját maga nem törekszik nyereségre („business at cost”), hiszen csak elősegíti, hogy a *tag saját gazdálkodása során minél kedvezőbb eredményt tudjon elérni.* Ebből a szempontból a szövetkezet „csak” egy (gazdasági) eszköz a termelők kezében.

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

Az együttműködés, szövetkezés révén a gazdák alkupozíciója és értékesítési biztonsága javul, üzleti partnereiknek való *kiszolgáltatottságuk,* valamint *fajlagos tranzakciós költségeik, illetve piaci és technológiai kockázatuk csökken.* Hagyományos értelemben a vizsgált szövetkezetek fő funkciója az optimális – értelemszerűen a marketing szövetkezetek esetében, a lehető legmagasabb – termékár és árkiegészítés biztosítása a tag számára. Különösen lényeges vonás, hogy a „hagyományos” szövetkezet a tag minden termékét átveszi, s nincsenek szigorú minőségi kötöttségek. Az új funkció a fogyasztó közelebb hozatala a termelőhöz, információ áramoltatás, azaz a piac igényeinek lefordítása, s ennek megfelelő (marketing, finanszírozási és szervezeti) stratégiák kidolgozása.

Egy bizonyos szint után, akár árelfogadó szerepből ármeghatározóvá is léphetnek elő, a marketingfunkciók (pl. csomagolás, logo, közös márkanév) alkalmazása révén pedig képesek differenciálni termékeiket is, ahogy azt például a nagy hozzáadott értékű tevékenységeket (feldolgozás, márkázás, export stb.) folytató a dán és holland szövetkezeti gyakorlat mutatja. Ezek a szervezetek gyakorlatilag a *horizontális koordinációra épülő vertikális integrációt valósítják meg.* Természetesen utóbbi lehetőséget csak a legfejlettebb, fogyasztó központú marketing szemléletet alkalmazó (marketing) szövetkezetek tudják kiaknázni.

4.4. Az előmozdító típusú szövetkezet, mint piaci ellensúlyozó erő

Az alapvető probléma az, hogy amint arra már IHRIG KÁROLY is rámutatott a 30-as években, hogy a termelők a piacon általában nem képesek számottevő alkuerőt képviselni, a velük szemben mindenképpen előnyösebb helyzetű feldolgozókkal, kereskedőkkel, kiskereskedelmi láncokkal szemben. Utóbbiak hatást tudnak gyakorolni a piacra, hiszen sokkal nagyobb mennyiség felett diszponálnak, nagy mennyiséget szereznek be és értékesítenek is. Az a lényeg, hogy a szövetkezet az egyenként kicsi, gyenge gazdaságokat összefogja a velük szemben álló feldolgozókkal, kereskedőkkel szemben, nagyobb alkuerőt, ellensúlyt biztosítva számukra. IHRIG ezt úgy fogalmazta meg, hogy a szövetkezet, mely feltételezi a piacgazdaságot, a kapitalizmus vadhajtásait lenyesegeti, a piacot egy kicsit a szabad verseny irányába mozdítja el.

A szövetkezetek feladataiknak úgy tudnak megfelelni, hogy képesek garantálni a minőséget, nagyobb kínálatot, illetve kereslettel jelennek meg a piacon, képesek raktározással, feldolgozással, csomagolással stb. az áru értékét növelni, ezáltal a piacot a tiszta verseny irányába elmozdítani. A mezőgazdasági szövetkezetek létrejöttének legfontosabb, gyakorlati jelentőségű gazdasági oka tehát a *Galbraith (1963) által ún. piaci ellensúlyozó* erőnek („countervailing power”) elnevezett hatás elérése, amely *az egyes farmerek versenyhelyzetének javítására,* s ezáltal jövedelmének növelésére szolgál. Ezáltal a szövetkezetek *egyfajta piaci ellensúlyozó, kiegyenlítő erőt is betöltenek* regionálisan és/vagy makrogazdaságilag. (GALBRAITH 1963; NCR 1993: pp. 13–14;) Az egyes termékpályák bizonyos szakaszait integráló szövetkezetek eleinte tehát a piacokon *velük szemben monopol helyzetben levő kereskedelmi és ipari szervezetek ellen* jöttek létre, hogy egyfajta piaci ellensúlyozó erőt alkossanak a termelők számára.

Ennek segítségével sikerül a piacot bizonyos mértékig a kvázi tiszta verseny irányába elmozdítani, részben az ún. *„sugárzó hatásuk” („radiation effect”)* révén. Utóbbi gyakorlatilag annyit jelent, hogy a szövetkezet tevékenysége hatásal van az összes megtermelt termék árszínvonalára, legalább helyi vagy regionális szinten, s az elért piaci ártól pedig hosszabb távon egyetlen vállalat sem térhet el a piacról való kiszorulás nélkül. (NCR 1993: p.15) Természetesen, a termék, illetve a nyersanyag jellegétől függ, hogy milyen mértékben képes a feldolgozó, illetve kiskereskedő távolabbról, esetleg importból beszerezni, amihez nem képes helyben hozzájutni.

A piacra való hatást csak bizonyos méreten, *azaz forgalmazott mennyiségén túl* tudják a szövetkezetek elérni. Alapvető fontosságú ebből a szempontból a taggal való viszony, hiszen, ahhoz, hogy nagy hatással tudjon fellépni a szövetkezet, illetve a szövetkezeti rendszer a piacon, *lényeges tudni azt, hogy milyen minőségű és mennyiségi termékre számíthat.*

Ebből a szempontból fontos, hogy az igazán sikeres szövetkezeti szektorokban, mint például a holland tej- és a dán sertéshús-szektorban *kötelező értékesítést* szabnak meg a tag számára. Tehát a tag köteles személyes fogyasztásán túl az összes terméket a szövetkezetnek szállítani.

Nagy probléma a szövetkezeteknél Hollandiában is az ún. by-passing, tehát a *szövetkezeti út kikerülése*, hiszen a hatalmas multinacionális kiskereskedelmi hálózatok gyakran direkt megkeresik a tagokat és a farmer hajlamos számukra jobb minőségű termékeket szállítani, amivel duplán veszályba sodorja a szövetkezetét. Egyrészt mennyiségileg nem áll olyan nagy mennyiség a számára készen, amivel a piacra hatást tudna gyakorolni, másrészt a rosszabb minőségű termékekkel tud a piacon szerepelni, ami természetesen szintén hátrány a számára.

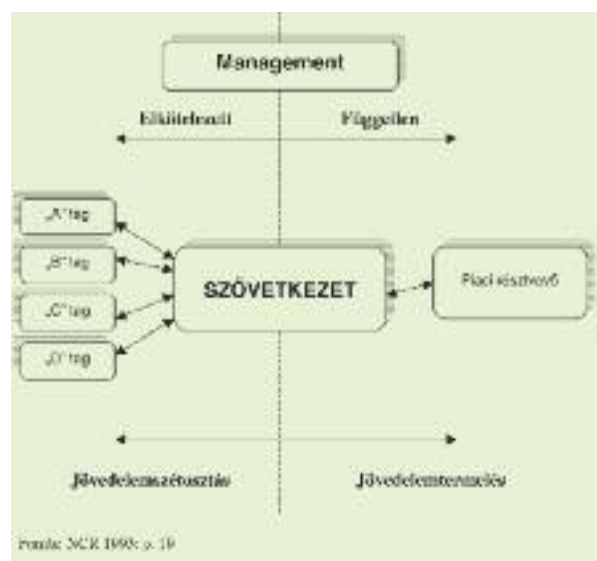
4.5. A szövetkezetek kettős természete: a szükségleti elv érvényesülése a szövetkezetben belül

Két alapvető elv lehet a gazdaságban, az egyik a piaci elv, ami általában monetarizált is, a másik pedig a szükségleti elv. Ebből a szempontból érdekes az előmozdító típusú szövetkezet ún. kettős természete, mert a tag és a szövetkezet vezetése között, tehát a szövetkezetben belül, a szükségleti elv érvényesül, ami persze nem feltétlenül fogyasztási szükségletet jelent, hanem adott esetben például a saját termék értékesítésének a szükségletét. A szövetkezet kifelé (a piacon) viszont profitorientált gazdasági társaságként viselkedik, tehát például ugyanolyan marketing stratégiákkal versenyez a piacon, mint más szervezetek (Bt. Kft. stb.). Befelé viszont, a tagokkal szemben egyfajta látens piac van, a szövetkezet elkötelezett a tag felé, gyakorlatilag a megtermelt jövedelemtöbbség szétosztás arányos. Az egyik fő specifikuma ugyanis az ún. előmozdító típusú szövetkezeteknek, mint például az értékesítő-marketing szövetkezeteknek, hogy a többlet szétosztása, a felmerülő költségek és megfelelő tartalékok levonása után, a szezon vagy az értékesítés végén a szövetkezet által lebonyolított tranzakciók (pl. az eladott tej mennyisége, illetve adott esetben minősége) alapján történik, nem pedig a befektetett tőke alapján. Ebben különbözik a szövetkezet a tisztán tőke-értékesítő gazdasági társaságoktól (Rt., Kft. stb.), ahol lényegtelen, hogy a részvényes, illetve a befektető köti-e üzletet a vállalattal vagy feléje sem néz, csupán a befektetett tőkéje után várja a megfelelő százalékos osztalékot. Összességében elmondhatjuk, hogy a klasszikus előmozdító szövetkezet és a tagok között csak ún. látens piac létezik.

A szükségleti elv még arra is utal, hogy a szövetkezetet azért hozzák létre a tagok, mert bizonyos funkciókat, mondjuk mezőgazdasági termelés esetében, például az értékesítést, tárolást nem tudják maguk ellátni vagy csak óriási költségekkel. Ezért közösen, egy ilyen típusú parciális vagyis részleges integrálással próbálják megvalósítani a termelők a gazdálkodási folyamat egy részét; s így értelemsze-

rűen bizonyos gazdálkodási szükségleteiket ezen keresztül elérik ki.

A szövetkezet, mint vállalat nem profitorientált, hiszen a legfőbb cél, hogy a tagnál realizálódjon a nyereség, viszont kifelé profitorientált (nyereségtermelő) módon viselkedik. A tagokkal szembeni belső kapcsolatban, a tag és a szövetkezet vezetősége között azonban a szükségleti (non-profit elv) elv érvényesül. Nem magának a szövetkezetnek kell tehát profitot termelnie, hiszen például az értékesítő szövetkezet csak egy kiegészítő marketing eszköz, hanem a termelő vállalkozásának kell nyereségesnek lennie. A 2. sz. ábra azt mutatja be, hogy *hogyan viszonyul a modern szövetkezet a tagokhoz, illetve a piacon résztvevőkhöz*.



2. sz. ábra. A szövetkezet viszonya a tagokhoz, illetve a piaci résztvevőkhöz

Láthatjuk, hogy a szövetkezet kifelé, mint „piac- és profitorientált gazdasági társaság” viselkedik és a piacon a legfőbb célja: jövedelem termelése. Azonban csalóka e külső jelek alapján a szövetkezetet, mint (profit orientált) vállalatot definiálnunk. A szövetkezet működése során keletkezett többlet a tagokat illeti meg, hiszen azért hozták létre. Alapvető jellegzetessége – ezeken kívül – a szövetkezetnek (a forgalom szempontjából) az, hogy kifelé, mint piacorientált „gazdasági társaság” viselkedik, befelé, a tagokkal szemben azonban a kapcsolata altruistív (azaz önkorlátozó).

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).

Ebből a szempontból érdekes, hogy az élelmiszer-gazdaságban sikeres szövetkezetek jó részénél (sok esetben törvényi szabályozás miatt) a szövetkezeti vezetés: igazgatótanács vagy elnökség („Board of Directors”) és esetenként a felügyelő-bizottság („Board of Control”) nem esik egybe a menedzsmenttel, hiszen utóbbi a napi ügyeket viszi és irányítja szövetkezet gazdálkodását, míg előbbieket a stratégia tervezésért, illetve ellenőrzésért felelnek.

A szövetkezet klasszikus 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 kapcsolattal⁷.

4.6. A bizalom és az emberi kapcsolatok szerepe a szövetkezetekben

Gazdasági és társadalmi okok mellett, fontos szövetkezeti előny lehet a tagok számára a köztük fennálló informális és esetenként szoros személyes kapcsolat. 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 és vezetőkben. A többször sikeres esettanulmányként idézett, az országban elsőként állandó TÉSZ minősítést kapott mórakerti Mórakerti Szövetkezet 1995 és 2007 egyedülálló teljesítményének (létszám, forgalom alakulása stb.) alapja például a fent említett bizalom töretlen megléte volt. A tagok bizalmának visszaszerzése (termékbiztosítás előzőekhez hasonló nagyságrendű folytatása) most is a legfontosabb cél, hiszen ezen alapul a szövetkezet eredményes működése; a pénzügy és gazdasági válság következményeinek áthidalásához szükséges rövid- és középtávú új pénzügyi források (tagi kölcsön, hitelek stb.) biztosítása mellett

5. A marketing (értékesítő) szövetkezetek fajtái a mezőgazdaságban⁸

Szűkebb témánk szempontjából a legfontosabbak az ún. előmozdító (üzemkiesztő) szövetkezetek, melyeknek – fejlett piacgazdasági viszonyok között – prominens

képviselői az ún. marketing szövetkezetek. Utóbbiak jelentőségét aláhúzza, hogy fő témánk szempontjából ott zajlanak a legérdekesebb változások – legalábbis külföldön.

A marketing szövetkezetek több konkrét típusa is létezik az élelmiszer-gazdaságban, attól függően, hogy mennyire fejlett az adott ország mezőgazdasága, illetve a piaci koordinációs viszonyok; ennek megfelelően – természetesen – a marketing szövetkezetek csoportosítása is többfajta módon lehetséges. Elképzelhető úgy is, hogy a szövetkezeteket aszerint csoportosítjuk, hogy a *kollektív vagy a disztributív tevékenység* a mérvadó, illetve egyes esetekben mind a két fajta tevékenységet végezheti a szövetkezet.

Lehet úgy csoportosítani, hogy *egyfajta vagy többféle áru értékesítésével* foglalkozik a szövetkezet. Esetleg lehetne úgy is csoportosítani, hogy az adott mezőgazdasági értékesítés olyan szövetkezet keretében történik-e, mely egyébként fogyasztási, illetve hitelszövetkezet, tehát *többfajta tevékenységet végez-e a szövetkezet*. Sokféleképpen lehetne még folytatni a sort, s ezeken a *gazdasági szempontú csoportosításokon* túl, természetesen lehetne még úgy osztályozni szövetkezeteket, hogy *jogi szempontból milyen formában* működnek; illetve, hogy *kényszerrel hozták őket létre vagy önkéntességen alapulnak*, és még sorolhatnám a szempontokat.

A csoportosítás egyik lehetséges alapja IHRIG szerint (1937), hogy a mezőgazdasági értékesítő (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 (*arra vonatkozó tevékenység*).

Ennek megfelelően a *főbb típusok* röviden a következők:

- a) **Gyűjtőszövetkezetek** – csak az árura vonatkozik a tevékenységük.
- b) **Szövetkezeti árutózsdek** (aukciók) – közvetett hatással vannak az árura és az árra,
- c) **Alkuszövetkezetek** – csak az árral törődnek, az árut nem is látják.
- d) **Értékesítő („árszabályozó”) szövetkezetek** – feldolgozást nem igénylő termékeknel: árszabályozás, minőség biztosítása stb.
- e) **Feldolgozó („átnemesítő”) szövetkezetek** – feldolgozást igénylő termékek esetében:
 1. **első szintű tevékenységet** végző szövetkezetek,
 2. **a tulajdonképpeni marketing szövetkezetek.**

⁷ A 2006. évi X. törvény a szövetkezetekről tartalmazza szintén azokat a szövetkezeti egyesületi szerveket (közgyűlés, elnökség, felügyelő-bizottság stb.), melyek a szövetkezeti tagok számára a kontrol lehetőségét adják.

⁸ A marketing szövetkezetek csoportosítása Ihrig Károly: *A szövetkezetek a közzgazdaságban c. műve* (IHRIG 1937), pp. 253-299; és Laczó Ferenc: *Marketing szövetkezetek működési elvei az Európai Unió tagállamaiban c. írása* (LACZÓ 1994) felhasználásával történt.

Nézzük meg most részletesebben az egyes típusokat.

a) Gyűjtőszövetkezetek – csak az árura vonatkozik a tevékenység;

gyakorlatilag az általuk összegyűjtött áru mennyiségét növelik és csak az árura vonatkozik a tevékenységük. Valójában ez a legkezdetlegesebb formája a szövetkezésnek és általában a szövetkezeti fejlődés alacsonyabb fokán alkalmazzák a termelők, illetve nyúlnak ilyen eszközökhöz.

b) Szövetkezeti árutőzsdék (aukciók) – hollandul „veiling”-ek;

legfontosabb tevékenységük, hogy *teret adnak a kereslet és a kínálat találkozására, s közvetett hatást fejtenek ki az árura és az árra egyaránt*. Az árura olyan értelemben, hogy gondoljunk például a holland aukciókra, a minőség nagyon fontos követelmény és egyértelműen érdekelté teszi a tagot a beszállított termékek minőségének a növelésében, hiszen az ott kapott ár is ilyen irányban orientálja őt. Az ár tekintetében nagyon fontos, hogy ezek az árutőzsdék kizárják a szabálytalan áralakulást.

c) Alkuszövetkezetek – csak az árral törődnek, az árut nem is látják;

a harmadik típus Ihrig által használt neve: árlekötő-szövetkezet már magába foglalja a lényegét, hiszen kifejezi, hogy ezek a szövetkezetek csak az árral foglalkoznak, azaz a raktározási, szállítási stb. tevékenységek mind a termelő feladatai.

d) Marketing (értékesítő) szövetkezetek – feldolgozást nem igénylő termékeknél: árszabályozás, minőség biztosítása stb.;

a marketing szövetkezetek tulajdonképpeni első típusába tartozó szövetkezetek bizonyos szervezeti nagyság és összegyűjtött mennyiség felett képesek árszabályozásra – ebben az esetben beszélhetünk *árszabályozó szövetkezetekről*. Utóbbiak központos vagy összpontosított formában fejthetik ki tevékenységüket, s képesek a termékre vonatkozólag bizonyos *minőségbiztosítási* követelményeknek is eleget tenni, illetve bizonyos minőségi követelményeket tudnak közvetíteni. Példaként említhetők erre a típusra a zöldség-gyümölcs szektorban alakult szövetkezetek.

e) Feldolgozó („átnemesítő”) szövetkezetek – feldolgozást igénylő termékek esetében;

az ötödik típus magában foglalja az előző típus jellegzetességeit, tehát a marketing-értékesítő szövetkezeti létet, azáltal, hogy összegyűjti a termékeket. Azonban van egy plusz tevékenységük is ezeknek a szövetkezeteknek, ezért ezt a típust úgy nevezhetjük, hogy feldolgozó – Ihrig kifejezésével – úgynevezett „átnemesítő” szövetkezetek ezek. Gyakorlatilag csak a feldolgozást igénylő termékek esetében beszélhetünk ilyen szövetkezetekről, melyek a mezőgazdasági nyersanyagot kisebb, vagy nagyobb mértékben feldolgozzák.

A feldolgozottság fokának megfelelően ezt az ötödik típust is bonthatjuk két részre, bár itt már elég nehéz egészen pontosan meghatározni, hogy az adott szövetkezet melyik altípusba tartozik.

1. Első szintű tevékenységek végzése (tömegárúk, márkázatlan termékek előállítás);

az első altípusba azok a szövetkezetek tartoznak, amelyek első szintű tevékenységet végeznek. Gyakorlatilag ez azt jelenti, hogy márkázatlan termékeket, tömegárut állítanak elő. Ide tartoznak például a folyadék tejet összegyűjtő és feldolgozó kisebb tejszövetkezetek.

2. A tulajdonképpeni marketing szövetkezetek, második szintű tevékenységek kivitelezése is;

Az európai élelmiszer-gazdaságban bekövetkező tendenciáknak megfelelően megfogalmazhatjuk, hogy a tulajdonképpeni marketing szövetkezetek az ötödik (e) típusnak, a feldolgozó átnemesítő szövetkezeteknek, a második alcsoportjába tartoznak, s amelyek úgynevezett második szintű tevékenységeket viteleznek ki. Ennek lényege az, hogy növelik a *hozzáadott értékét a termék tekintetében*, valamint *piackutatást végeznek, termékfejlesztésre* fordítanak nagy figyelmet, *illetve magas reklámkiadások* merülnek fel náluk. Legfejlettebb formáiban teljes mértékben kezd a *marketing szemlélet* uralkodni. Jó példák erre a holland tejszövetkezetek, valamint a dán sertéshús-feldolgozó és -értékesítő szövetkezetek, nem csupán a hazai részesedésük, hanem az exportpiacon betöltött szerepük alapján is

6. Az ún. előmozdító típusú szövetkezés jövője Magyarországon

6.1. Általános gondolatok az önszerveződés esélyeiről Magyarországon

Mindenekelőtt érdemes leszögezni, hogy az élelmiszer-gazdaságban működő magyar szövetkezetek többségében nemcsak az ún. előmozdító szövetkezésre jellemző tulajdonosi-használói-irányítói vonalak egysége létezik, hanem *ez kiegészül a tagok munkavállalói-alkalmazotti dimenziójával*, mely különlegesen *komplexé* teszi az ún. termelői típusú szövetkezetek *érdekeltségi és szervezeti viszonyait* (JUHÁSZ 1998).

Jelenlegi szövetkezeti struktúránk is túlnyomó többségben a – többször átalakult – volt termelőszövetkezeti körből áll, ahol is a *tagság fenntartásának legfontosabb indítéka a munkajövedelem biztosítása*, nem pedig a saját gazdaság előmozdítása, kiegészítése. Sok esetben új szövetkezet alapítása *egyértelműen a támogatás felvételére irányul*, s ezek a szerveződések ennek megfelelően nem is mindig hatékonyak, hiszen nem a felismert gazdasági és társadalmi szükség hozta őket létre.

Voltak a II. világháború utáni, tervgazdálkodást folytató Magyarországon is elődei az előmozdító szövetkezésnek: a *szakszövetkezetek* (JUHÁSZ 1998). Gyakorlatilag bennük élt tovább a klasszikus mezőgazdasági szövetkezés, s adott gazdasági és politikai körülmények között megőriztek bizonyos fontos *megkülönböztető jegyeket a termelőszövetkezetektől*.

Néhány termék esetén találkozhatunk értékelhető szövetkezeti tevékenységekkel, mint például a zöldség-gyümölcs (FERTŐ – SZABÓ 2001; JUHÁSZ 1999; JUHÁSZ – SZABÓ 1999; SÁNTHA – HOLLÓSI – NAGY 1998; SZABÓ 2000a,b,c; DUDÁS 2009, HORVÁTH 2010), illetve a bor esetében, de más szektorokban is kialakulóban vannak a sokszor szövetkezeti formában megvalósuló kezdeményezések, mint például a húsfeldolgozás, illetve tejgyűjtés és -feldolgozás területén.

Különösen fontos tehát, hogy a gazdák gazdasági érdekeik védelmére, *önszerveződő módon egyfajta piaci ellensúlyozó erőt* hozzanak létre, később pedig nagyobb hozzáadott értékű tevékenységet is végezzenek. Akadálya az említett hatás elérésének, hogy az csak bizonyos méreten (azaz a forgalmazott termékek egy bizonyos mennyiségén) felül érvényesül. Azonban ÉDER véleménye szerint:

„Az elmúlt évek folyamatai jól mutatják, hogy az önkéntes szövetkezések nem hozták meg minden tekintetben a remélt eredményt a termelőknek a multinacionális kiskereskedelmi láncokkal szembeni küzdelemben, ugyanakkor integrációra szükség van”. (KELEMEN 2010a: 49) Fő okként ÉDER a termelői fegyelmetlenséget⁹ említi, azt, hogy termelők akár csak minimálisan is magasabb árat kínálnak adják oda terméküket (KELEMEN 2010a: 49).

6.2. A szövetkezés esélyei néhány kiemelt mezőgazdasági ágazatban

Szektortól függően különbözőek a termelői szervezetek esélyei a magyar élelmiszer-gazdaságban; a *leginkább elterjedtek a zöldség-gyümölcs szektorban (TÉSZ-ek)*; igaz ennek oka, hogy a termelők számára támogatások csak ezeken a szervezeteken keresztül hívhatók le. Ezek nem mindegyike működik szövetkezeti formában, az EU gyakorlatnak is megfelelően. Ezen a termékpályán sem elég nagy azonban a koncentrátság (szakértői becslésre alapozott vélemények

szerint részesedésük nem éri el 20%-ot 2010-ben). Az egyes termelői szervezetek, még ha viszonylag több termelőt foglalkoztat is össze, s a szektor jellemzőihez képest meglehetősen nagy mennyiségű termék felett diszponálnak is, kicsik a kiskereskedelmi láncokhoz képest. Utóbbi azt jelenti, hogy nincs igazán alkuerejük, így nem képesek a szerződések paramétereit befolyásolni, teljes mértékben alkalmazkodók és árelfogadók., ennek megfelelően csak részlegesen tudják be-tölteni a szerepüket¹⁰.

Ugyanakkor, meg kell említeni, hogy az EU-s szabályozással összhangban, a zöldség-gyümölcs szektorban számos termelői szervezet (TÉSZ) alakult és működik eredményesen, például a Kistér-TÉSZ (KREINEKER 2008), illetve a ZÖLD-TERMÉK Szövetkezet (DUDÁS 2009). A sokáig pozitív példaként működött a Mórhalmi Mórakert Beszerző és Szolgáltató Szövetkezet (BAKUCS et al. 2006, 2007, 2008; DUDÁS 2009; FELFÖLDI 2005; SZABÓ 2000c; SZABÓ – FERTŐ 2004, SZABÓ – KISS 2003), ma ugyan nehézségekkel küzd (KELEMEN 2010b), de jó eséllyel, s némi állami segítséggel továbbra is képes lesz a termelőket integrálni¹¹.

A *tejszektorban* Magyarországon a tejtermelők többségükben különböző típusú szerződésekkel kapcsolódnak (az általában külföldi tulajdonú) feldolgozó üzemekhez, a termelői tulajdon aránya elhanyagolható. A különböző termelői szervezetek, főként tejszövetkezetek, termelői csoportok, amelyek számos gazdasági és társadalmi előnyt jelentenek a termelők számára több uniós országban, sajnos nálunk csak igen csekély számban és kezdetleges formában alakultak meg.

Elhanyagolhatóan kevés az ún. új típusú, azaz kifejezetten a tej értékesítésével foglalkozó szövetkezetek, termelői tulajdonú szervezetek száma, pedig kedvezőbb alkuerőt, piaci ellensúlyt biztosíthatnának a tagoknak (SZABÓ - BÁRDOS, 2006, 2007). A kevés jó példa egyike, a termelői csoportként, de nem szövetkezetként működő Alföldi Tej Kft., mely a tej- piacon kb. 30%-os részesedéssel rendelkezik (POPOVICS 2007, SZABÓ – POPOVICS 2009a,b).

Magyarországon, összhangban az uniós jogszabályokkal és gyakorlattal, az ún. termelői csoportok szintén hasznosak lehetnének a piaci ellensúlyozó erő szempontjából, s bár nem csak szövetkezeti formában jöhetnek létre, működésük a szövetkezés alapelvein nyugszik.

⁹ A szakirodalomban ezt nevezik „by-passing”-nak, azaz a szövetkezeti út kikerülésének, melynek eredményeképpen a termelő szervezet mennyiségi és minőségi szempontból is gyengébb lesz, kevesebb termék felett diszponál, illetve nem tudja teljesíteni harmadik féllel szemben vállalt kötelezettségeit, szerződéseit. Nem véletlen, hogy a sikeres dán és holland szövetkezetek titka a szállítási kötelezettség, a szövetkezethez való lojalitás mellett.

¹⁰ Bár a TÉSZ-ek és más termelői szerveződések igen fontosak a termelők koordinációja szempontjából, összhangban a Bevezetésben említett célkitűzéssel, nem foglalkozunk részletesen magyarországi szerepükkel, illetve szabályozásukkal. Ennek oka, hogy a jelenleg futó OTKA kutatás (K68467) lezárultakor szeretném összefoglalni a termelő szerveződések magyarországi empirikus eredményeit, beleértve essztanulmányokat is.

¹¹ A TÉSZ-ek és más termelői szerveződések, beszerző-értékesítő szövetkezetek szerepével, szabályozásával foglalkozik a fent említett publikációk mellett FELFÖLDI (2005, 2008), GÖGÖS (2008), HORVÁTH (2010), HORVÁTHNÉ – SZABÓ (2008), HÓDI (2008), SZEREMLEY (2008).

Nagyobb tőke nélkül is elképzelhető azonban bizonyos kisebb (falusi) *tejszövetkezetek* létrehozása, melyek a szomszédos falvakban előállított *tej összegyűjtését* végzik, s ezt értékesítik regionálisan, mint folyadéktejet, s ezzel némi munkalehetőséget is biztosítanak az ott dolgozó alkalmazottak részére.

Kisebb, esetleg speciális termékeket gyártó, *sajtszövetkezetek* is hasznosak lehetnek, ha meg tudják oldani a speciális berendezésekhez szükséges befektetések biztosítását, illetve az értékesítést olyan széles körben, hogy a kapacitás megfelelő módon legyen kihasználva. Utóbbi feltételek biztosítása érdekében elképzelhető együttműködés más szövetkezeti és nem szövetkezeti formában működő vállalkozásokkal is.

Nagyon fontos lenne egy megbízható *hitelszövetkezeti rendszer*, mely a holland Rabobankhoz hasonlóan a mezőgazdaság finanszírozási problémáit megoldaná. A megfelelő kondíciókkal (hosszú lejárat, a mezőgazdaság termelési viszonyait figyelembe vevő törlesztési és kamatozási feltételek stb.) felvett hitelek a gazdálkodási tevékenység alapját jelentik. Ennek a rendszernek 2010-ben még az írmagját sem látni, de bízunk benne, hogy közeljövőben, egy stabil és átgondolt agrárpolitikához kapcsolódóan, talán létrejön egy.

A *szolgáltató szövetkezetek* közül a *gépkörök* (BARANYAI 2010) és a speciális céllal létrejött *biztosítási szövetkezetek* szintűgy elősegíthetik a gazdálkodók munkáját, mint a számítógépes felszereltséggel rendelkező ún. könyvelési szövetkezetek. Az említett példák Hollandiában általánosak, s Magyarországon is valószínűleg képesek lesznek megállni a helyüket a jövőben.

A *beszerzés* (vetőmag, műtrágya, gépek stb.) terén szintén van keresnivalójuk a szövetkezeteknek, hiszen a magas input árak és a beszerzendő anyagok minőségének biztosítása szükségessé teszi az önszerveződést ezen a fontos területen is.

Az említett tevékenységek messzemenően megalapozhatják a későbbiekben kifejlődő, fejlettebb mező- és élelmiszer-gazdasági szövetkezeti rendszer kialakulását Magyarországon.

6.3. A hazai termelői szervezetek esélyei és sikerességük feltételei

Lesz-e új szövetkezeti – termelői integrációs modell a magyar Nap alatt is? Képesek lesznek-e a magyar termelők széles körben alkalmazni a nyugaton elterjedt legújabb integrációs formákat, hogy hatékonyan versenyezzenek uniós társaikkal? E kérdések több szempontú és empirikus vizsgálatokon alapuló elemzése az elkövetkező évek és újabb kutatások, valamint tanulmányok feladata lesz, mindazonáltal néhány feltételt szükséges megemlíteni.

A dán és a holland példánál remélhetőleg világosan érzékelhető volt: *az előmozdító típusú szövetkezeteket nem lehet rákényszeríteni a gazdálkodókra*, hiszen ez a típusú szövetkezés, a termelő típusúhoz képest még inkább igényli az önszerveződés erejét a hatékony működéshez (SZABÓ 2002). Ide tartozik még, hogy a szövetkezet „*a demokrácia iskolája*”, melyet kiválóan bizonyít a dán gyakorlat, hiszen itt a tagok megtanulnak együttműködni és öngazdálkodás útján az őket érintő demokratikus döntési folyamatokban részt venni. Szintén fontos elem, hogy a magyar szövetkezeti alapelvek elméletileg hasonlóak a nyugat-európai, illetve az SZNSZ-féle alapelvekhez (SZNSZ 1985), s az épp aktuális szövetkezeti törvények rögzítik is őket többé-kevésbé, de gyakorlati megvalósulásuk néha igen különbözik.

Ehhez, természetesen *megfelelő kulturális háttér* mellett, olyan átgondolt gazdaságpolitika és az ebbe szervesen beilleszkedő agrár- és szövetkezetpolitika, valamint az előzőeket segítő, *jól áttekinthető gazdasági környezet és eszközrendszer szükséges, mely a gazdálkodók számára világosan áttekinthető*, s a felismert *érdekeinek érvényesítésére* megvannak a *megfelelő szervezetek* (NEMES 2000). Ezek közül az egyik típus, mely üzleti szempontból sok országban a legfontosabb, *a szövetkezet, mely gyakorlatilag a legjobb eszköz a gazdálkodók számára jövedelmük hosszabb távon való biztosítására és egyes esetekben növelésére.*

A jelenlegi világméretű pénzügyi- és gazdasági válság természetesen nagy hatással van a hazai élelmiszer-gazdaságra is, mind a kereslet, mind pedig a kínálat oldalán, ezzel nagymértékben befolyásolva – elsősorban – az empirikus kutatások lehetőségét. Különösen a nagyobb szervezeteket viselte meg a források beszűkülése, illetve a partnerek fizetéseképtelensége, mint például – a több publikációban is sikeres esettanulmányként szereplő – Mórakert Szövetkezetet (BAKUCS et al. 2006, 2007, 2008; DUDÁS 2009; FELFÖLDI 2005; SZABÓ 2000c; SZABÓ - FERTŐ 2004, SZABÓ – KISS 2003), amely pedig mind értékesítési volumenét, mind pedig taglétszámát tekintve a hazai termelői szervezetek zászlóshajója volt. A szövetkezet 2010-ben több szempontból is nehéz helyzetben van, nagyok a kintlévőségei¹². A kisebb szervezetek, melyek folyamatos forrásigénye, értékesítési volumenüknél fogva kisebb, első látásra kevésbé súlyos pénzügyi problémákkal küzdenek.

A vizsgált *termelői szervezetek sikerességének* az alábbi legfontosabb *feltételei* tekinthetők az eddig lefolytatott empirikus kutatások (mélyinterjúk) alapján:

- valódi gazdasági igény megléte,
- együttműködési/szövetkezési képesség fejlesztése, mentális/pszichológiai akadályok lebontása,
- a potenciális tagok megszűrése,
- a beszállított termékekre vonatkozó szigorú minőségi és mennyiségi követelmények előírása,

¹² Az állam – vélhetően kivételes jelleggel – segíti fog a Mórakertnek, elsősorban azért, hogy ne kelljen uniós támogatásokat visszafizetni annak bedőlése esetén (KELEMEN 2010b).

- a beszállítási kötelezettségek következetes betartatása,
- bizalom a tagok és a szervezetet vezetése között,
- hatékony és többirányú kommunikáció,
- óvatos, a szervezet hosszabb távú pénzügyi lehetőségeivel összhangban álló fejlesztések.

Összességében, a marketingszemlélet elterjedésével, arra kellene ösztönözni a termelőket, hogy a fogyasztó fejével is gondolkodjanak, hogy versenyképes áron és jó minőségben elégítsék ki a fogyasztói igényeket. Ha ez a szemlélet nem alakul ki, akkor egy folyamatos kiszolgáltatottság áll fenn a termékek értékesíthetőségét illetően. A fogyasztói igényekhez és piaci követelményekhez való flexibilis alkalmazkodás nem feltétlenül jelenti a szervezeti identitás feladását, ahogy azt – az általam több tanulmányban is elemzett – holland példa is mutatja.

7. Összefoglalás

A legvalószínűbb tehát, hogy egy vegyes mezőgazdasági szervezeti struktúra marad meg, ebbe beletartozhatnak az egycélú szervezetek (pl. tej, vágóhídi, pince szervezetek), illetve a TÉSZ típusú szervezetek is, melyek többsége szervezeti formában működik, de vélhetően megmarad a termelő tevékenységet is végző, többfunkciós forma is, mely beszerző- és értékesítési tevékenységet is folytat. A konkrét szervezeti formát tekintve, a szervezetek mellett egyre nagyobb hangsúlyt kapnak Magyarországon is – a gazdasági társaság formájában is megalakítható – TÉSZ-ek és *termelői csoportok* (SZABÓ – KISS, 2003, DORGAI et al., 2005, KAPRONCZAI et al. 2005, DUDÁS 2009, BARANYAI 2010, HORVÁTH 2010).

Nem elhanyagolható azonban azon *makrogazdasági kezek egyértelmű megrajzolása sem*, melyek a potenciális szövetkezők számára kiszámíthatóvá teszik gazdálkodásuk eredményét, hiszen csak ebben az esetben képesek felismerni (gazdasági) érdeküket, s ennek megfelelően cselekedni. Adott esetben ez akár szervezet alapításhoz is vezethet.

Az eddigi (főként OTKA F025983, F030270, F038082 és K68467) kutatások során kapott fontos empirikus eredmény, hogy a tagok elkötelezettsége még a legsikeresebb szervezetek esetében is alapvetően anyagi motivációjú, tehát szükséges a lehető legmagasabb tejár, illetve zöldség- és gyümölcsár biztosítása a termelők lojalitásának fenntartása érdekében.

A legfontosabb tanulság, hogy a hazai szövetkezés-szervezést először a fejekben, illetve kicsit a szívekben kell talán kezdeni. A téves nézetek, személyes csalódások, sztereotípiák, mentális blokkok, akadályok lebontása a feltétele a bizalom és az együttműködési készségek létrejöttének, természetesen nemcsak a mezőgazdaságban. A dán szervezetek XIX. századi létrejöttékor is elsősorban a közepes és a nagyobb termelők álltak össze, mert nekik volt már mit veszteniük, ha nem megfelelő áron adták el a termékeiket.

Együttesen megfelelő mennyiségű árualap rendelkezésre állt, amelynek értékesítésével jövedelmezőbb helyzetbe kerülhettek. Másrészt a népfőiskolai mozgalom kulturális szintet emelő eredményei is ebben a körben jelentkeztek elsősorban.

A szervezeti forma létrejötte feltételez egy alulról építkező társadalmi önszerveződési folyamatot. Az elmúlt húsz év ebben a tekintetben a kudarcok sorozata. A *magyar társadalom többsége mentálisan nincs erre az együttműködésre felkészülve, le kell bontani a – részben történelmileg betvódott – gondolkodási blokkokat*. Ezen a területen főként a népfőiskolai mozgalom próbálkozásai hoztak némi eredményt, de persze sokat jelenthet – a társadalom egészét tekintve – az egyéb a civil kezdeményezések egyre nagyobb száma is. Az összefogással szembeni ellenérzés, tehát nem elsősorban gazdasági kérdés, hanem mentális probléma. **ÁNGYÁN** szerint:

„Meg kell győznünk a gazdákat arról, hogy a családi gazdálkodás az európai integrációs szervezeti modellel együtt életképes, ahol a szervezet nem egyszerűen egy termékpályás szervezést jelent. Egy közösségnek mindarra érdemes szerveznie, amit jobban vagy hatékonyabban tud ellátni vagy nagyobb versenyelőnyhöz juthat, ha ezt együtt teszi.„ (INCZÉDY 2010: 5)

Az említett okokon felül, a gazdaságpolitikai megfontolásokon túl, a vidékfejlesztési stratégiák szintén érvként szolgálnak az önszerveződő, a regionális fejlődéshez alkalmazkodó (NEMES 2000), integráló mezőgazdasági szervezetek szükségességére.

Köszönetnyilvánítás

A szövetkezés gazdasági lényegére irányuló vizsgálattal kapcsolatban a szerző több OTKA (F4702, F025983, F030270, F038082, K68467), 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 könyv a fenti témák, hollandiai MÖB-NUFFIC tanulmányutak (1994–1995, 1999), valamint az MTA TMB kandidátusi ösztöndíja támogatásával jöhetett létre, éppen ezért köszönet illeti mindazokat, akik a fenti pályázatok és díjak odaítélésében és a témák megvalósításában segítettek.

Irodalomjegyzék

- Allen, D.W. – Lueck, D. (1998):** The Nature of the Farm. Journal of Law and Economics, 41. évf., pp. 343–386.
- Alvincz, J. – Varga, T. (2000):** A családi gazdaságok helyzete és versenyképességük javításának lehetőségei. Agrárgazdasági Tanulmányok, 2000. 15. sz. AKI, Budapest, 110 p.
- Ángyán, J. (2010):** Merre tovább magyar agrár-, környezet- és vidékpolitika? A falu. 2010. tavasz, XXV. évf. 1. sz. pp. 5–14.

- Bakucs, L. Z. – Fertő, I. – Szabó, G. G. (2006):** MÓRAKERT COOP: a successful case of linking small farmers to markets of horticultural products in Hungary, 2006. Regoverning Markets Phase 2. pp. 1–51.
- Bakucs, L. Z. – Fertő, I. – Szabó, G. G. (2007):** *Innovative Practice Hungary: Morakert Cooperative - a successful case of linking small farmers to markets for horticultural produce in Hungary.* (IP9_HungaryMorakert.pdf) Budapest: IE HAS. Published on Regoverning Markets: http://www.regoverningmarkets.org/en/resources/global/innovative_practice_hungary_morakert_cooperative
- Bakucs, L. Z. – Fertő, I. – Szabó, G. G. (2008):** *Morakert Cooperative: a successful case of linking small farmers to markets for horticultural produce.* In: Csaba Csaki – Csaba Forgacs – Dominika Milczarek Andrejewska- Jerzy Wilkin (eds.): *Restructuring Market Relations in Food and Agriculture of Central and Eastern Europe: Impacts upon Small Farmers.* Agroinform Publisher Co. Ltd., pp. 207–249.
- Baranyai, Zs. (2010):** Az együttműködés elméleti és gyakorlati kérdései a magyar mezőgazdasági géphasználatban. Szent István Egyetem Gazdálkodás és Szervezéstudományok Doktori Iskola, Gödöllő. Doktori (PhD) értekezés.
- Barta, I. – Dorgai, L. (szerk.) – Dudás, Gy. – Varga, E. (2010):** Termelői csoportok és a zöldség-gyümölcs ágazatban működő termelői szerveződések Magyarországon. Agrárgazdaság Információk, AKI, 2010. 6. sz., 114 p.
- Barton, D. G. (1989):** What is a Cooperative? Megjelent: Cobia, D. W. (szerk.): *Cooperatives in Agriculture.* Prentice-Hall Inc. New Jersey. Chapter 1, 1989, pp. 1–20.
- Bekkum, O. F. Van – Dijk, G. Van (szerk.) (1997):** *Agricultural Cooperatives in the European Union.* Van Gorcum, Assen.
- Bolyki, I. (2010):** „A szövetkezet lenyesegeti a kapitalizmus vadhajtásait”. Interjú Dr. Szabó G. Gáborral. *Agroinform*, 2010/7. sz., pp. 10–11.
- Burgerné Gimes, A. – Szép, K. (2006):** Az egyéni (családi) mezőgazdasági üzemek gazdasági helyzete napjainkban. AGROINFORM KIADÓ, Budapest, 110 p.
- Cogeca (1990):** *Agricultural co-operation in Europe – COGECA and the agricultural co-operatives in the 12 Member States of the E. C.* Brüsszel, pp. 41–44.
- Dijk, G. Van (1994/1995):** Többszöri szóbeli közlés: interjúk és konzultációk. Wageningen, 1994. augusztus–1995. május.
- Dorgai, L. (szerk.) (2005):** *Termelői szerveződések, termelői csoportok a mezőgazdaságban.* AKII, Agrárgazdasági Tanulmányok, No. 4.
- Dudás, Gyula (2009):** A termelői értékesítő szervezetek (TÉSZ) lehetőségei a zöldség-gyümölcs termelők koordinálásában a ZÖLD-TERMÉK szövetkezet példáján keresztül. Szent István Egyetem Gazdálkodás és Szervezéstudományok Doktori Iskola, Gödöllő. Doktori (PhD) értekezés. 1–189 p.
- EUROLAN (2005):** Gábor Szabó (témavezető) – Alajos Fehér – Béla Baranyi – Gábor G. Szabó – Judit Kovács Katonáné – Ildikó Tikász – Zoltán Fűrj: EUROLAN Project (EU 5. keretprogram, szerz. QLK5-CT-2002-02346): „*Strengthening the Multifunctional Use of European Land: Coping with Marginalisation*”, Case Study – Hungary. Debrecen: University of Debrecen, August 2005, pp. 1–41. (kézirat)
- Felföldi, J. (szerk.) (2005):** Termelői Értékesítési Szövetkezetek (TÉSZ) a zöldség-gyümölcs ágazatban. Szaktudás Kiadó Ház, 2005, pp. 1–143.
- Felföldi, J. (2008):** Termelői szerveződések szerepe az agráriumban. In: Dienesné, Kovács Erzsébet – Pakurár, Miklós: „Hagyományok és új kihívások a menedzsmentben; 140 éves a vezetés és szervezés oktatása a debreceni agrár-felsőoktatásban” Nemzetközi konferencia (Debrecen, 2008. október 2–3.) kiadványa. Debreceni Campus Non-profit Közhasznú Kft., Debrecen, 2008., pp. 213–219.
- Fertő, I. (2002):** A mezőgazdasági termelés szerkezetének változásai a fejlett országokban, I. (Miért a családi gazdaság a meghatározó üzemmóda a fejlett országok mezőgazdaságában?) *Közgazdasági Szemle*, 2002. 49. évf. 7–8. sz., pp. 574–596.
- Fertő, I. – Fogarasi, J. (2007):** Családi gazdaság versus ipari farm? *Szociológiai Szemle*, 2007. 3–4. sz., pp. 38–52.
- Fertő, I. – Szabó, G. G. (2001):** *Változó irányítási struktúrák a magyar mezőgazdaságban az átmenet során.* *Külgazdaság*, Vol. 45., No. 9., pp. 29–45.
- Forgács, Cs. (2006):** A mezőgazdasági kistermelők jövője az átalakuló mezőgazdasági piacokon. *Gazdálkodás*, 2006, 50. évf. 6. szám, pp. 29–41.
- Forgács, Cs. (2008a):** Csak azért mert kicsi, még hasznos a társadalomnak : a mezőgazdasági kistermelők versenyképességéről. *A falu*, 23. évf. 1. sz., pp. 17–39.
- Forgács, Cs. (2008ab):** A kisgazdaságok társadalmi megítéléséhez. *A falu*, 2008. 23. évf. 2. sz., pp. 89–90.
- 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)
- Gógös, Z. (2008):** In: Horváth Zoltánné – Szabó, Zoltán (szerk.) (2008). „Szövetkezeti alapú termelői társulások helyzete a magyar mezőgazdaságban”. Nyílt Nap az Országház Felsőházi termében, 2008. május 15. Kiadja az Országgyűlés Mezőgazdasági Bizottsága, pp. 18–23.
- Györe, D. – Juhász, A. – Kartali, J. (szerk.) – König, G. – Kürthy, Gy. – Kürti, A. – Stauder, M. (2009):** A hazai élelmiszer-kiskereskedelem struktúrája, különös tekintettel a kistermelők értékesítési lehetőségeire. *Agrárgazdasági Tanulmányok*, 2009. 2.sz. 129 p.
- Hamza, E. – Tóth, E. (2006):** Az egyéni gazdaságok eltartó-képessége, megélhetésben betöltött szerepe. *Agrárgazdasági Tanulmányok*, 2006. 2.sz.. AKI, Budapest, 130 p.
- Harte, N. L. (1997):** *Creeping Privatisation of Irish Cooperatives: A Transaction Cost Explanation.* Megjelent: Nilsson, J. – Van Dijk, G. (szerk.): *Strategies and Structures in the Agri-Food Industries* Assen: van Gorcum, pp. 31–53.
- Horváth, Z. (2010):** Zöldség-gyümölcs termelők együttműködése, TÉSZ-ek értékesítési és gazdasági helyzetének vizsgálata. Szent István Egyetem Gazdálkodás és Szervezéstudományok Doktori Iskola, Gödöllő. Doktori (PhD) értekezés.
- Horváth Zoltánné – Szabó, Zoltán (szerk.) (2008):** „Szövetkezeti alapú termelői társulások helyzete a magyar mezőgazdaságban”. Nyílt Nap az Országház Felsőházi termében, 2008. május 15. Kiadja az Országgyűlés Mezőgazdasági Bizottsága. 1–96 p. +Mellékletek.
- Hódi, P. (2008):** Hódi Pál álláspontja. In: Horváth Zoltánné – Szabó, Zoltán (szerk.) (2008). „Szövetkezeti alapú termelői társulások helyzete a magyar mezőgazdaságban”. Nyílt Nap az Országház Felsőházi termében, 2008. május 15. Kiadja az Országgyűlés Mezőgazdasági Bizottsága, pp. 58–61.
- Inczédy, P. (2010):** A családi gazdaságok helyzete államtitkári szemmel. Interjú Dr. Ángyán József államtitkárral *Agroinform*, 2010/7. sz., pp. 4–5.

- Ihrig, K. (1937):** *A szövetkezetek a közgazdaságban.* A szerző magánkiadása, Budapest.
- Juhász, A. (1999):** *A vertikális kapcsolatok változásai a zöldség-gyümölcs ágazatban.* AKII Agrárgazdasági Tanulmányok sorozat, No. 10., pp. 1–143.
- Juhász, A. – Szabó, M. (1999):** „Régi típusú” és „új típusú” szövetkezetek a hazai zöldség-gyümölcs ágazatban. „Az intézményrendszer helyzete és fejlesztése az agrárgazdaságban az EU-csatlakozás tükrében” VISION-2000 II. c. Tudományos Konferencia. Gödöllő, pp. 32–44.
- Juhász, J. (1988):** *Szövetkezeti modellek a magyar mezőgazdaságban.* A nagyüzemi gazdálkodás kérdései sorozat. Akadémiai Kiadó, Budapest.
- Juhász, P. (2006a):** Emberek és intézmények - Két zsákutca az agráriumban. Új Mandátum–Jelenkutató Alapítvány Budapest, 618 p.
- Juhász, P. (2006b):** Mezőgazdaságunk lehetséges jövőképei. Emberek és intézmények - Két zsákutca az agráriumban. Új Mandátum–Jelenkutató Alapítvány Budapest, pp. 486–496. (Eredeti: kézirat, 1998–1999.)
- Kapronczai, István (Szerk.) – Korondiné, Dobolyi Emese – Kovács, Henrietta – Kürti, Andrea – Varga, Edina – Vágó, Szabolcs (2005):** A mezőgazdasági termelők alkalmazkodóképességének jellemzői (Gazdálkodói válaszok időszerű kérdésekre). AKI Agrárgazdasági Tanulmányok, 2005. 6.sz., 197 p.
- Kelemen, Z. (2010a):** Birodalmi lépegető. Csányi-cégek egy zászló alatt. HVG, 2010. március 6., pp. 48–49.
- Kelemen, Z. (2010b):** Kitérszültek. Kétmilliárdos konszolidáció a Mórakertnél? HVG, 2010. március 27., pp. 69–70.
- Kiss, A. (2000):** A termelő típusú szövetkezetekkel kapcsolatban álló érdekcsoportok és az érdekeltségi rendszer változása az 1990-es években. Szövetkezés, 21. évf., 1–2. sz. pp. 184–200.
- Kiss, A. – Szabó, G. G. (2001):** A mezőgazdasági szövetkezetekkel kapcsolatos törvényi szabályozás változása és hatása. XLIII. Georgikon Napok: „Vidékfejlesztés – Környezetgazdálkodás – Mezőgazdaság” c. tudományos konferencia kiadványa. I. kötet. Keszthely, 2001. szeptember 20–21. 448–452.o.
- Kispál-Vitai Zs. (2006):** Gondolatok a szövetkezetelmélet fejlődéséről. Közgazdasági Szemle, LIII. évf., 2006. 1. sz. 69–84. o.
- Kreineker, S. (2008):** Gazdák szövetkezése európai módon a zöldség-gyümölcs termékpályán. In: Horváth Zoltánné – Szabó, Zoltán (szerk.) (2008). „Szövetkezeti alapú termelői társulások helyzete a magyar mezőgazdaságban”. Nyílt Nap az Országház Felsőházi termében, 2008. május 15. Kiadja az Országgyűlés Mezőgazdasági Bizottsága, pp. 47–48.
- Laczó, F. (1994):** Marketing szövetkezetek működési elvei az Európai Unió tagállamaiban. Szövetkezés, Vol. 15., No. 1–2., pp. 95–114.
- Lehota J. (2000):** A piaci intézményrendszer, szervezetek szerepe és funkciói. Élelmiszermarketing-tudomány, 2. sz. 3–11. o.
- NCR (1993):** Agricultural and Horticultural Co-operatives in the Netherlands, Nationale Coöperatieve Raad voor land-en tuinbouw, Rijswijk, július
- Nemes, G. (2000):** A vidékfejlesztés szereplői Magyarországon. Intézmények, megközelítések, erőforrások. MTA KTK, Műhelytanulmányok Új sorozat. MT-DP. 2000/10
- Nilsson, J. – Hendrikse, G. (2009).** Gemeinschaft und Gesellschaft in Cooperatives. Erasmus Research Institute of Management Report Series Research in Management. ERS-2009-059-ORG , pp.1–15.
- Popp, J. – Potori, N. – Udovecz, G. – Csikai, M. (2009):** A versenyeselemek javításának lehetőségei a magyar élelmiszer-gazdaságban. Alapanyag-termelő vagy nagyobb hozzáadott-értékű termékeket előállító ország leszünk? Szaktudás Kiadó Ház Zrt. Budapest, 164 p.
- POPOVICS, P. A. (2007):** A tejtermékpálya ökonómiai elemzése, különös tekintettel az ártranszmisszióra. DE ATC AVK Interdiszciplináris Társadalom és Agrártudományok Doktori Iskola, Debrecen. Ph.D. Értekezés, 1–150 p.
- Sántha, T. – Hollósi, E. – Nagy, Z. (1998):** Integrációs formák a zöldség-gyümölcs szektorban és a minőség. Gazdálkodás, 42. évf. 4. sz., pp. 84–90.
- Schmitt, G. (1991):** Why is the Agriculture of Advanced Western Economies still Organized by Family Farms? Will this Continue to Be so in the Future? European Review of Agricultural Economics, 18. évf. 3–4.sz., pp. 443–458.
- Szép, K. (1994):** Mezőgazdasági kistermeléssel foglalkozó háztartások gazdálkodási modelljei. Szigma, 25. évf. 1–2. sz., pp. 3–14.
- SZABÓ, G. (2001a):** Az Európa Unió agrárpolitikája. (Egyetemi jegyzet). Debreceni Egyetem, 2001.
- Szabó G. G. (1995):** A holland mezőgazdasági szövetkezés legújabb kihívásai. Szövetkezés, 1. sz., pp. 49–60.
- SZABÓ, G. G. (1996):** A szövetkezés gazdasági lényege Ihrig Károly elméletében, valamint a dán és a holland élelmiszer-gazdaságban. Kandidátusi értekezés, Budapest–Kaposvár.
- Szabó G. G. (2000a):** Marketing szövetkezetek a piacgazdaságban I. Élelmiszermarketing-tudomány. 1. évf. 1.sz., pp. 3–11.
- Szabó, G. G. (2000b):** A szövetkezeti vertikális integráció lehetőségei a magyar élelmiszer-gazdaságban. Szövetkezés. 21. évf. 1–2. sz., pp. 30–42.
- Szabó, G. G. (2000c):** Marketing szövetkezetek a piacgazdaságban II. Élelmiszermarketing-tudomány. 1. évf. 3.sz., pp. 3–10.
- Szabó G. G. (2000d):** Tranzakciós költségek és a szövetkezetek. V. Falukonferencia MTA Regionális Kutatások Központja, Pécs, 2000. június 26–27.
- Szabó G. G. (2002):** A szövetkezeti vertikális integráció fejlődése az élelmiszer-gazdaságban. Közgazdasági Szemle, 49. évf. 3. sz., pp. 235–251. o.
- Szabó, G. G. (2005):** A szövetkezeti identitás felfogás – egy dinamikus eszköz a szövetkezetek fejlődésének gazdasági nézőpontú elemzésére. Közgazdasági Szemle, 52.évf., 2005. 1. sz. (január), pp. 81–92.o.
- Szabó, G. G. – Bárdos, K. (2006):** Contracts in agribusiness: A survey in the Hungarian dairy sector. In: Bijman, J. – Omta, S.W.F. – Trinekens, J.H. – Wijnands – Wubben, E.F.M. (eds.): International agri-food chains and networks. Management and organization. Wageningen Academic Publishers, Wageningen, the Netherlands, 2006, pp. 65–80.
- Szabó, G. G. – Bárdos, K. (2007):** Szerződéses kapcsolatok az élelmiszer-gazdaságban.(A tejellátási lánc empirikus kutatása). Közgazdasági Szemle, LIV. évf., 2007. május, pp. 459–480.
- Szabó, G. G. – Fertő, I. (2004):** Szövetkezeti vertikális koordinációs kérdések: magyar esettanulmány a zöldség-gyümölcs szektorból. In: Marketingelmélet a gyakorlatban. Szerkesztették: Berács József, Lehota József, Piskóti István, Rekettye Gábor. KJK-KERSZÖV Jogi és Üzleti Kiadó Kft, Budapest, 2004. pp. 305–318.

Szakály, Z. – Szente, V. – Szigeti, O. (2006): A közösségi marketing hazai anomáliái és lehetőségei a nemzetközi tapasztalatok tükrében. *Gazdálkodás*, 2006. L. évf. 2. sz., pp. 37–48.

Szabó, G. G. – Kiss, A. (2003): A termelői értékesítő szervezeteknek (a TЭСZ-ek) gazdasági jelentősége és szabályozása az Európai Unióban és Magyarországon. *Európa Fórum*, 2003. 3–4. sz., pp. 103–121.

Szabó, G. G. – Popovics, P. (2009a): Possible Ways of Market Coordination and Integration in the Hungarian Dairy Sector. *Journal of Rural Cooperation*, Vol. 37, No.1, pp. 32–51.

Szabó, G. G. – Popovics, P. (2009b): Analyses of Private Market Coordination Mechanisms in the Hungarian Dairy Sector. Paper for the 19th Annual Food and Agribusiness World Forum and Symposium. Budapest, Hungary, June 20–23, 2009, pp. 1–20. (kézirat)

Szeremley, B. (2008): A beszerző-értékesítő szervezetek pozíciói, lehetőségei és korlátai a 2006. évi X. törvény tükrében. In: HORVÁTH ZOLTÁNNÉ – SZABÓ, ZOLTÁN (szerk.) (2008). „Szövetkezeti alapú termelői társulások

helyzete a magyar mezőgazdaságban”. Nyílt Nap az Országház Felsőházi termében, 2008. május 15. Kiadja az Országgyűlés Mezőgazdasági Bizottsága, pp. 36–43.

SZNSZ (1995): *A Szövetkezetek Nemzetközi Szövetségének állásfoglalása a szövetkezeti identitásról.* Szövetkezés, 16. évf. 2. sz., pp. 77–78.

Jogszabályok

326/2001. (XII.30.) KORM. RENDELET a családi gazdaságok létrehozásáról, nyilvántartásba vételéről, működtetéséről, valamint kiemelt támogatásokról. *Opten Törvénytár.* Opten Kft. letöltve: 2010. 08. 11.

2001. évi CXVII. TÖRVÉNY a termőföldről szóló 1994. évi LV. törvény módosításáról. Letöltve 2010. 08. 15-én: <http://www.complex.hu/kzldat/t0100117.htm/t0100117.htm#kagyl>

2006. Évi X. TÖRVÉNY a szövetkezetekről. *Magyar Közlöny*, 2006/1. szám, január 4., pp. 181–201.

