

**A piacorientált családi gazdaságok, versenyképes  
szövetkezetek és társaságok, a szakszolgálatok és  
irányítószervek eredményes együtt-működésének  
nemzeti stratégiája az EU-csatlakozás küszöbén  
és a közösségen belül**

**(Agrár és szövetkezeti paradigmaváltás és a versenyképességünk)**

A világ szövetkezeti mozgalma most kezdi befogadni (és kivédeni) a globalitás hatásait, mi pedig a rendszerváltás tényével (és érthető nehézségeivel) is szembenézünk. Ebben a megújulásban a Széchenyi-terv abban segít, hogy jövőképünket a gazdasági-társadalmi realitások komplexitásában alapozzuk. Ezért mostani vállalkozásunk konzorciumi kohéziós erőkkel és nagyszámú kiváló gondolkodó-alkotó segítségével feltárni kívánja azokat a hézagpótlásokat, amelyek révén a családi gazdaságok üzleti és emberi erőfeszítéseit nemzeti stratégia értékelésével kialakíthatjuk, pontosabban, segíthetjük kialakítani.

Hogyan lehet úrrá lenni felgyülemlett problémáink sokaságán? Csakis újszerű, többnyire egyszerű megoldások rendszerré formálásával!

**I.. Rész**

**I. Vállalkozásunk**

**1. Problémafelvetés**

A piacorientált családi gazdaságok együttműködési rendjét - mint a legolcsóbb fejlesztési erőforrás-tartalék lehetőségeit vizsgáljuk nemzeti méretekben -, vagyis a gazdaságpolitikába ágyazott kapcsolatokra és a falusi életviteli háttérre is kiterjedően. Kitérünk a ma kezdődő, belátható jövő paradigmaváltására is. E program szempontjából fontos lépésnek tartjuk a Kormány törekvését a családi gazdaságok preferálására, ehhez kapcsolódóan a középüzemek feljavítására. A mi vizsgálatunk azért ezeknek a lehetőségeknek a széleskörű kiegészítésére terjed ki.

Nem a vegyes struktúrájú üzemi szerkezet mellett „teszünk hitet”, mert a szövetkezeteket, szövetkezéseket eszköznek tekintjük. A gazdasági társaságokat pedig a családi gazdaságokat szolgáló együttműködési struktúrák fejlesztése szemszögéből vizsgáljuk.

Nagy számban vetünk fel problémákat (általában címzett nélkül), a javíthatóság néhány átfogó szervezeti-szervezési lehetőségének, irányultságának alapozására pedig szintén számos, tárgyunkhoz közelálló problémát nem is említünk.

**2. Szellemi örökségünk szelektív hasznosítása**

Hogyan lehet a nagyüzemek kisüzemi rendszere tapasztalataiból a kisüzemek nagyüzemi szerveződéseinek a lehetőségeire következtetni? Ezt egyes kiváltó okok megfordításával is elemeznünk kell:

a.) ma alapvető bajunk, hogy a korábbi integráló rendszer megszűnt, de még nem hoztunk létre új, működőképes szervezeteket. Ez az átmenet erőtlenségeket, feszültségeket és bizonytalanságokat okoz. Ez egyik tényezője a kezdeményezéseket bénító bizalmatlanságnak;

b.) kétségtelen, hogy egyes világsikert kiváltó eredményeink az azóta jórészt szétesett szellemi háttérre vezethetők vissza;

c.) hatalmas eszközállomány halmozódott fel. Ez mai áron 2,4 billió forintot tett ki;

d.) a bőséges élelmiszerellátás pedig utólag közmegegyezést segített elő a gulyáskommunizmus egyes ágazati kérdéseiben;

e.) igen jelentős erőforrás-gyapodást eredményezett a közel 300 ezer embernek munkát adó (a mai teljes ágazati aktív kereső létszám nagyságrendje szerinti) ipari kiegészítő termelés is;

f.) a nagyüzemi egyensúlyi béreket biztosító háztáji tevékenység pedig a mezőgazdasági ágazati termelés egyharmadát produkálta. Megvalósult a nemzedékváltás munkaerő-gazdálkodása;

g.) a falvakba igen jelentős jövedelem áramlott az ágazatból vissza. Így a falvakban a '80-as években évi átlagban 25 ezer lakás épült. Erőteljesen előrehaladó nemzeti méretekben is a kistelepülések felzárkózása. Ennek kapcsán széleskörűen megindult a kispolgárosodás;

h.) ezek a tényezők a nagyüzemek jövedelmezőségét (nagy szóródás mellett) elősegítették. Adózás előtti nyereségük - a nem kiemelkedő 1988-as évben - kb. 130 milliárd forint volt. Támogatásuk viszont egyötöde volt a nyugati társaikénak. Az adósságállományukkal szemben nyolcszoros vagyon és tízszeres árbevétel volt;

i.) kevés szó esik azonban arról, hogy az agrárkutatásban kiválóságok törekvéseit igen gyakran elnyomta a makrogazdaság perspektívatlansága (az ágazat mai helyzetében is mérsékelt azonban a segítség).

Azt is látjuk, hogy a nagyüzemek korábbi imponáló eszközellátottsága mellett a menedzserek a tulajdonosi jelenlét nélkül gyakran pazarolták a közvagyonot. Mégis elérték a nyugati színvonalú műtrágya felhasználást, megvalósították a tejhozam világrekord gyorsaságú növelését és a még gyorsabb kukorica-hibridizációt.

Mindebből úgy tűnik, hogy ezek a tényezők érthető módon sokakra hatnak ma is. Tanulságos az akkori nagyüzemeknek a kormányzatokhoz való rugalmas igazodása is.

### **3. Bázisunk: a mezőgazdaság 1998. évi helyzetének kormányzati értékelése (tárgykörünkre szűkítve)**

Az ipari termelés jelentős fejlődéséhez viszonyított lemaradásról számol be a jelentés. A termelői áremelkedés 9,7 %-os volt, szemben az ipar 11,3 %-ával. A legnagyobb értékben forgalmazott áruféleségek: 1. húsok és vágási melléktermékek (19,1 %); 2. gabonafélék (14,2 %). Megjegyezzük, hogy a volumenhordozó termékekben különösen nagy volt a feldolgozók és a kereskedők piaci fölénye és ma is lényegében az.

**A termőterület megoszlása (az FVM által nem közölt mércével, de így is érthetően):**

kis	nagy	közepes	
	gazdálkodó szervezetek, %		2,4
	0,5	97,1	
	egyéni gazdálkodók, %		
23,2	74,5	2,3	

**A társas vállalkozók száma a foglalkoztatottak száma szerint:**

10 fő és kevesebb	9090
11-20 fő	540
21-50 fő	701

51-300 fő  
300 fő felett

818  
61

Megjegyezzük, hogy a nagyüzemi rendszer a mi foglalkoztatási nézőpontunk szerint megszűnt. A 0,2 birtokméretű földtulajdonos családok aránya 57,0 %, de a földterületük aránya 3,4 %. Bázisidőpontunk talán legjelentősebb eredménye, hogy valamennyi termékpályán sikerült megakadályozni a járványos állatbetegségek behurcolását.

A hektáronkénti 60 kg feletti műtrágya hatóanyag felhasználás meghaladta már a mélypontot, de csak a fele az 1990-ben kiszórt mennyiségnek. Az is némi felemelkedést jelez, hogy a nemzetgazdaságban felkínált új álláshelyek kb. 10 %-a a mezőgazdaságban kínált munkalehetőséget.

Az állami támogatás közel 40 milliárd Ft volt, az exporttámogatás rendszere átalakult. Megkezdték a munkáltatókat érintő elvonásoknak és a munkavállalók terheinek a csökkentését. Az 1998. évi kamattámogatásban részesült új hitelszerződések a vállalkozás méretei szerint:

- mikro	12,3 %
- kis	18,3 %
- közép	39,3 %
- egyéb	30,1 %

#### **4. Méretgazdaságunk átmeneti állapota**

A különböző agrárstratégiák egybevetése időszerű, hiszen így jövünk rá, hogy a nézőpontok nagy többsége konvergál. Ami azonban szintén meglehetősen általános: hiányos az említés a kiegészítő gazdálkodás állapotáról. Felbomlott a korábbi nagyüzemi struktúra. Ugyanakkor 1999-re 5800-ra növekedett a szociális kötelezettség nélküli, jogi személyiségű gazdasági társaságok száma. Az eszközállomány igen jelentős része kikerült a termelésből.

Az egyéni gazdaságok földhasználata 14 %-ról 60 %-ra növekedett 1988 és 1999 között. A 2,5 milliónyi földtulajdonos nagy része bérbe adja a földjét. A földtulajdon és a földhasználat szétvált.

A mezőgazdasági termelő szervezetek 1998. évi eszközállománya mai beruházási árindex mellett 2,4 billió forintot jelent. Még fontosabb talán számunkra, hogy a kistermelők eszközállományának felhalmozásához mai áron számítva évente 120 milliárd forintnyi beruházásra volt szükség. Kérdéses, hogy milyen mértékben valósult meg az ágazatban az eszköztakarékos irányzat.

Nagymértékű differenciáltság érezhető az ágazatok fejlesztésében. A pólusok: a zöldségtermelés és a gabonagazdaság.

Az üzemek száma az 1988. évi 1,4 millióról 960 ezerre csökkent. Óriási mértékű a differenciáltság: közel 90 %-uk 5 hektár alatti, 12 %-uk 5,1-10 hektár közötti, 4,5 %-uk 10,1-50 hektár közötti és csak 0,7 %-uk rendelkezik 50 hektárnál nagyobb területtel. Csak 30 %-uk árutermelő (kisebb-nagyobb mértékben) az egyéni gazdaságok közül.

Súlyos gondnak minősül a családi főhivatású és kiegészítő gazdaságok magárahagyatottsága. A 100 hektárnál nagyobb területen gazdálkodók (ma még csak 0,26 %) - gyakran agrármérnökök - a legtöbb géppel rendelkeznek. Nagyon hiányzik az 50-100 hektár közötti magángazdaságban a szaktudás, a képesítés.

Az optimális üzemméreteket átalakítják a rész munkaidős gazdálkodás többnyire feltáratlan részletei. Az egyéni gazdák birtoképítésére az FVM 2001-ben közel 70

milliárd Ft beruházási támogatást nyújt. Ebből a jelzett programból a szelekciós folyamat még hiányos. Ami ma a legfontosabb méretgazdasági összefüggések egyike: a kisüzemek a nettó termelésnek az 58 %-át adták a nagyüzemek anyagi, biológiai, műszaki-technika, pénzügyi és felvásárlási segítségével. Közben pedig az állami gazdaságok kihozták dolgozóikat a régi cselédlakásokból.

A nagyüzemi szektor mára megrokkant. 11 év alatt az egy szövetkezetre jutó termelés egy hetedére csökkent. A 10 millió forint alatti, 37 %-os részarányú 421 szövetkezet az árbevételnek 0,3 %-át produkálja, ezzel szemben a 200 millió forintnál többet termelő szövetkezetből származik az árbevétel 77,3 %-a. A 10 millió forintnál kevesebb árbevételt realizált „társas gazdaságok” csak 1-2 foglalkoztatott eltartására képesek. Ugyanakkor a gazdasági társaság 12 %-a adja e szektor árutermelésének 73,4 %-át.

Van 320 milliárd forintos évi forgalmú, térségi beágyazottságú szövetkezeti Rt. is a fogyasztási szövetkezetek rendszerében. Ez alig ismeretes az együttműködési lehetőségek szempontjából az agrárpolitika művelői számára.

Az agrobiznis aránya a nemzetgazdaság bruttó hozzáadott értékéből 1998-ban 14,2 % (ebből a mező- és erdőgazdaság 5,5 %). A foglalkoztatásban betöltött hányad sem lehet kisebb az USA 17 %-ánál. Valószínűleg legalább 20 %. Miért van tehát a közvélemény csak az östermelői beszűkültségről informálva?

A társas gazdaságok sajáttőke-arányos jövedelmezősége adózás előtt 1998-ban kerekén 4 %-os volt, szemben a nemzetgazdaság 8 %-os mutatójával és a feldolgozóipar szintén magas mutatójával. Az ágazatunkban ez a mutató 1995 óta folyamatosan csökkent, a feldolgozóiparban viszont gyorsan növekedett (7,2; 11,4 és 17,3 %). Nem kell kommentálni!

Az élelmiszeripar nemzetgazdasági szerepe a beruházások kivételével mérséklődött, e téren a külföldi tőke hatása a jövedelem-kivonási törekvésekben is érződik. Hiányzik a negatív hatásokat mérsékelni tudó gazda-összefogás. A legnagyobb áruházláncok beszerzési tevékenysége pedig meghaladja az 50 %-ot.

Igen jelentős az élelmiszerexportból származó dollárbevétel. Ez azonban a hazai élelmiszerfogyasztás csökkentésével is összefügg. 1989-ben az EU-ba közel hétszer annyit exportálunk az onnan származó importnál, ma ez az arány csak háromszoros. Jelenleg háromszor annyi szervezet foglalkozik élelmiszer-feldolgozással, mint 10 évvel ezelőtt. A jövedelmezőbb ágazatok viszont teljes mértékben külföldi kézbe kerültek. Az összes feldolgozás 98 %-át pedig a cégenkénti 1 milliárd forintnál nagyobb árbevételű 231 egység adja. Ezen ágazatkör egészében csak 2,6 %-os az árbevétel-arányos nyereség, mégis a nagy- és kiskereskedelem számára a mezőgazdaság költségvetési támogatásával nagyobb segítséget tudott nyújtani.

## **5. Agrárpolitikánk néhány egyéb hiányosságai a szervezeti fejlődés szemszögéből**

A rendszerváltók nem respektálták a mezőgazdaság eredményeit. Az átrendezés azzal kezdődött, hogy 27 kincstári tulajdonban maradt nagygazdaságok kivételével megszüntették a korszerűen működő állami gazdaságokat. Nem tudtuk kellő komplexitással megoldani a következő összefüggéseket: a GDP 4,2 %-os, a fogyasztás 32,5 %-os, az export 6,9 %-os, a beruházások 2,9 %-os, a foglalkoztatás 6,5 %-os ágazati hozzájárulása. Katasztrofális méretű szervezetlenséget váltott ki - a munkanélküliségen kívül is - a foglalkoztatottak számának ötödére csökkenése. A termelés általános visszaesése alól (a borívást nem említve) egyedül a zöldségtermelés a kivétel. Ez a tendencia az élelmiszerfogyasztásban is érvényesült. Az eszközállomány a nagyüzemekben több mint ötödére csökkent változatlan áron 1988

és 1999 között. A kisüzemek eszközellátása még eredményesebb. A termelés harmadával esett vissza (bruttó mutatók szerint).

Az agrárrolló 11 év alatt 90 %-kal növekedett. Az adósságállomány a saját tőkéhez viszonyítva 1988-ban 12,7 %-os volt, ez 1999-ben már 90,7 %-ot tett ki.

A kétféle típusú (a piacorientált és az önfenntartói, illetve kistermelő) mezőgazdaságnak számos kérdésben erősen különböznek az érdekei. Ezt a gazdaságirányítás nem követte elég árnyaltan. A feldolgozási-kereskedelmi kapcsolatok nem a szervezett agrárpiacra alakultak. Jelentőssé vált a tudástranszfer hiánya. A földbirtok-politika eddigi késedelmei és passzivitása a mai elviselhetetlen mértékű általános bizonytalanságai mellett a fiatal gazdák pályakezdését is reménytelené tették.

Az 1997-ben elfogadott környezetvédelmi források jelentős mértékűek. Sajnos azonban ezek hasznosítását is zavarja az ágazat csekély szervezettsége. Az ágazat műszaki színvonala rendkívül alacsony. Az is említést érdemel, hogy a gazdatársadalom életképes magatartása bruttó gazdasági mutatókkal magyarázhatatlan. 1987-89. évekhez viszonyított volumenindexek 1999-ben a következők szerint alakultak:

-	bruttó termelési érték:	70,2 %
-	folyó termelői felhasználás:	62,2 %
-	hozzáadott érték:	83,7 %

Megjegyezzük, hogy egyes mutatók ágazatellenes félremagyarázását tűrhetetlennek tartjuk. A hozzáadott érték szerinti helyzet azt jelzi számunkra, hogy a gazdasági hatékonyság és az eltartó képesség ellentmondásai látszólagosak, azok feloldhatók, illetve enyhíthetőek.

## **6. A falufejlesztés és életvitel**

Sok egyénnek és szervezetnek van markáns véleménye az integrált vidékfejlesztésről. Sokkal inkább jellemző azonban a kistérségek közötti versengés az erőforrások megszerzéséért. Jóformán sehol nem kerül azonban előtérbe a kiegészítő gazdálkodás kiemelése. Pedig egy teljes munkaidejű egyéni gazdálkodóra átlagosan 20 fő jut belőlük. Az sem derül ki az elkészült nagyszámú tanulmányból, hogy a kiegészítő gazdálkodás másfél évtized alatt kétharmadára esett vissza.

E kérdés jelentőségét mutatja, hogy az évi 90-180 tízórás munkaerő volumene nagyobb az ágazati aktív munkaerő létszámánál. Arra sem figyelünk oda, hogy a 2000. évi mezőgazdasági összeírás kiderítette: „eltűnt” néhány év alatt 200 ezer kiegészítő gazdálkodó.

A magyar településszerkezetre az EU-országokhoz képest a falvak nagy száma és aránya a jellemző. Különösen a falvak népét érinti az előregedés és a szegénység. A határ menti, bezárt kistelepülések a halmozott hátrányok miatt még a mai változó körülmények között is szenvednek. Az önkormányozott cselekvési lehetősége elégtelen.

Nehezítette a kibontakozás sokoldalú törekvéseit, hogy csak a főváros körüli agglomeráció tekinthető városiasnak. Az ország területének közel kétharmada elsődlegesen vidéki, további egyharmada pedig tipikusan vidéki. Reális megoldási változat (amelyet még nem gondoltunk megfelelően át): a 4 %-os népességi arányú, a települések harmadára kiterjedő, az átlagosnál többnyire hátrányosabb helyzetű 500 főnél kisebb települések kiemelése.

A falusi családok körül a mezőgazdasági kötődésük 10-15 %-a él csak viszonylag kedvező anyagi körülmények között. Az egyéni gazdaságokban csak 50-70 ezer embernek van esélye arra, hogy a polgárosodás útjára lépjen.

### **7. Szövetkezeti és egyéb szerveződések igyekvő, de elégtelen szolgálata a családi gazdaságok gondjainak enyhítésében**

A szövetkezeti átalakulást szabályozó törvény nem a kormány reményei szerint sikerült. Szövetkezeti szerveződéseink egyfelől szenvedői, másfelől viszont tehetetlenségükkel akaratlanul is részesei gondjaink alakulásának.

Az agrárértelmiség pedig a kibontakozásnak alig lehet ma aktív részese. Elfáradt, meggyötört. Pedig az elmúlt 40 évben egymillió ember szerzett valamilyen fokozatú agrár képezést. A korábban 200 ezer főre tehető agrárértelmiségből ma 30 ezer fő felső- és középiskolát végzett emberünk van a gazdálkodói szférában. Ez sem kevés a tudásalapú mezőgazdaság újragondolásához.

Azt sem vesszük kellően figyelembe, hogy a nagyüzemekben a drasztikus csökkenés során igen kedvezőre vált a munkaerő-állomány kor és iskolázottság szerinti összetétele.

Kétségtelen azonban, hogy ezzel a tényezővel magában nem tudnánk ellensúlyozni az állóeszköz-állomány veszteségeit, a gazdálkodás hátráltató tényezőit. Ilyen körülmények között mérlegeljük, hogy az alkotómunka lényeges, hatásait megtöbbszörözni képes agrárkamara.

### **8. Az EU-belépéshez csak hivatali törekvések vezetnek?**

Az EU-csatlakozás gyengeségünk jegyében folyik. A mezőgazdaság 1 ha megművelt területére jutó bruttó hozzáadott érték Hollandiában 26-szoros, Ausztriában pedig 7-szerese a hazainak (ha ennek csak a fele lenne valós, az sem biztató). Ilyen helyzetben különösen fontosak alkupozícióinkban az EU számára is hasznos törekvéseink. A leginkább lényeges (de talán nem elég árnyaltan hangsúlyozott) különbség közöttünk a termelés csökkentése-növelése miatt eltérő érdekek. Lappangó módon zavarhatja a tárgyalásokat, hogy országunkban az EU átlagnál lényegesen nagyobb a szántóföld és a kert aránya.

A WTO igények lényeges vonatkozásokban nem kedvezőek számunkra. Az EU által ajánlott előcsatlakozási programra sem vagyunk kellően felkészülve. Nem kerestük eddig kellően az alternatív felkészülést - többek között a szlovákiai és a romániai teljes gazdasági megbékélést segítő, ma szerény agrárjavaslatokkal.

Sokat segítenek felkészülésünkben a problémáink kezelésére irányuló EU-támogatások. Kétségtelen az is, hogy ez kevésnek bizonyul, ha átmeneti helyzetünknel fogva a jövőformálás lényeges agrárcéljaiban és a fejlődési pálya átalakíthatóságának a módozataiban útkeresésünk során nem voltunk kellően fogadó készek:

a.) az EU-ban létező egyes szövetkezeti formák bevezetésére irányuló erőfeszítéseink többnyire elégtelenek;

c.) még kevésbé hasznosítottuk eddig az EU új foglalkoztatási pilléreinek a tanulságait. Ez a nemzetgazdaság egészére is így van, de még inkább a mezőgazdasági (főként részmunkaidős-önfoglalkoztató) munkaalkalmak feltárása vonatkozásában.

Csoda lenne az is, ha problémáink sorozatát a vissza nem fordítható átalakulási folyamatokban elkerülhettük volna.

## **II. Rész**

### **Ami mindebből alkotóközösségünk**

## számára következnek

Nem vagyunk okosabbak más kutató műhelyeknél. Mégis merünk szokatlan feladatot vállalni. Valójában nem „kutatgatni” akarunk, hanem megtalálni azokat a hézagokat, kritikus összefüggéseket, amelyek révén információs halmazunk új tevékenységi irányok kiindulópontjait tudjuk kialakítani. Messzemenően építünk a meglévő tudásra, a kutatási újdonságokból és jelentős eredmények ütköztetéséből nyerhető hasznosságra. Nyitott (befogadó képes és nagy termék-kibocsátású, „erőnköt meghaladó”) programot szerkesztünk. Most az agrárgazdaságban erre van szükség:

Mozaikok újrendezésével segíteni tudjuk üzemsztruktúránk építésének finisét, mert most időtálló (természetesen folyamatosan újratevezhető) rendszerekre van szükség. Merünk új szintézist adni, mert tudjuk: a profit és a szolidaritás ágazatunk mai állapotában nem végletesen ellentétes kategória (láttuk, hogy legutóbb a bankárok is segítettek megmenteni az Alkotmánybírósággal együtt a veszélybe sodródott ágazatunkat, mert futottak a pénzük után). Kompromisszum-keresésünkben sem abból indulunk ki, hogy ki nem szereti multinacionális cégeinket, hanem csupán abból, hogy ki tartja őket megbízhatónak-kiszámíthatónak.

### **1. A problémák halmozásának illúziók nélküli leegyszerűsítése és integrált felfogású kezelése**

Problémáink ismeretében nem azzal vitatkozunk, hogy az agrárkormányzat túlaprózottan, gyakori kézi vezérléssel működött, illetve stratégiai összefüggések felvetésére esetenként nem is válaszolt:

a.) amikor jelen vállalatunk alapvető előzményeként kidolgoztuk a szövetkezeti megújulás alapelveinek gyakorlatias rendszerét, az FVM azt megjegyzés nélkül elfogadta;

b.) amikor pedig a fejlődési pálya tudásigényességének, javaslati rendszerének tanulmányát a Kormány egyik magas rangú tisztségviselője kézhez kapta, a szívélyes gratulációkon kívül kifejezte azt a reményét, hogy az FVM is hasznosítani fogja gondolatiságunkat. Ezt nemrég még hiába remélte.

Most viszont nem oxigénhiány miatti pusztító környezetre, hanem erőteljes építő vitákra készülünk fel (személyi együttműködési rendszerrel és jövőformáló gondolatok sorozatával). Lehet, hogy ezt témacímeink háttértanulmányunk nélkül ki sem fejezik eléggé. Nem tudjuk ezt másként tenni, mert intézetünk magában való gyengesége és a feladat jelentősége megtisztelő, nagyteljesítményű közösség alakítására kötelezett témáink kohéziós erejével is.

A koncentrációval összefüggő hálózatépítés a szellemi munka biztonságát, a munkamegosztás-szolidaritás erősítését egyaránt segíti, de még a kölcsönös biztosítást is természetesnek tekinti, sőt a szélsőséges, hirtelen áringadozás hatásait is mérsékelni tudja. Ebben a rendszerben a szövetkezetek kiegészülnek a szolidáris gazdasági társaságokkal.

A termeléspolitika vonatkozásában a sokágú ágazatban hasznosulhat a harmadik kert-magyarország koncepció. Ez egyben polgárosodásunk kispolgári széles bázisát is biztosítja. Somogyi szerint: „Eddig úri Magyarország voltunk, ezután népi Magyarországnak kell lennünk. Új szellemi világok, új életformák keletkeznek.” Így fogadjuk a globalizációt.

Áttekintjük az agrárbusiness sajátosságait, az EU-gyakorlatban érvényesülő szövetkezetpolitikai elmélet új tapasztalatait. A mától kezdődő belátható jövő néhány alapvető újdonságát a tudásalap szemszögéből, az akadémiai stratégiai gondolkodás

hétköznapivá tételeivel, egyben pedig a paradigmaváltás tartalék hajtóerőinek a számbavételével kapcsoljuk össze a szükséges (bizonyító erejű) ágazatiságunkkal.

A vidék sorsát a városkörnyékek kohéziós erőiből indítva keresünk további megoldásokat. Nem feledkezünk arról sem el, hogy több mint 50 alsó régió egyáltalán nem rendelkezik városiasnak minősülő településsel. Őszintén - a reménytelenséget azonban kerülve - kezeljük a depressziós (leépülő) kistérségek nyomasztó helyzetét.

Nem titkoljuk azt a véleményünket, hogy az agrárigazgatás jelenlegi rendszere, főként pedig működése javításra szorul. Egyik rendezőerő lehet ebben a vonatkozásban is agrárkamaráink együttműködési készsége.

Érintenünk kell a mezőgazdaság tehermentesítését elősegítő helyi ipari munkaalakat is. Mindenképpen mérsékeljük azonban a tárgykörünk szemszögéből epizódyszerű (egyébként természetesen igen fontos) problémák egész sorát.

### **III. Rész**

#### **A szövetkezeti együttműködési formációk szemléletformáló ereje,indítékaink**

##### **1. A szövetkezési filozófiánk egyidejű megújulása**

Feladatunk kimunkálása során abból a feltevésből indulunk ki, hogy a szövetkezeti elmélet és a gyakorlat megújítása sokak műve lehet. Maguk a szövetkezők lehetnek a legfőbb letéteményesek. Szerepet játszanak benne a szövetkezetek és az állami intézmények, egészében a társadalmi és a gazdasági környezet.

Kutatásunkkal közreműködünk az elmélet és a gyakorlat megújításában. A magunk módján, s a magunk eszközeivel tesszük ezt. Abból indulunk ki, hogy a tudományos eredmények nemcsak elvont fogalmak, elvonatkozások, hanem cselekvésre ösztönző adekvát tények, amelyek a döntések meghozatalakor, a stratégiák megalkotásakor figyelembevételre kerülnek.

Tapasztalataink alapján - leegyszerűsítve a két kategória közötti bonyolult viszonyrendszert -, úgy ítéljük meg, hogy az elmélet és a gyakorlat nem mutat mindenben összhangot. Mindkét oldalról nagyok az eltérések és ma is jelentősek a tartalékok.

Az elmélet adhat inspirációt a megújulásra, az újszerű gondolkodásra és cselekvésre, vagy éppen a gyakorlatban „termelődik” ki az a felismerés, ha úgy tetszik, feszültségmennyiség, amely az elmélet újragondolását, továbbfejlesztését igényli.

A szövetkezeti értékek és elvek globálisak, miközben azok megvalósulását a különféle mikro környezetben, térségekben, s az egyes régiókban, illetve országokban, jelentősen eltérő környezetben, más-más politikai, gazdasági rendszerben, belső állami szabályozás és piaci verseny közepette valószerűsítjük. A szövetkezeti értékek és elvek ilyen körülmények között csak általános kinyilatkoztatások, óhajok, vagy ideák maradnak.

Kézenfekvőnek tűnik tehát a következtetésünk. A szövetkezeti elmélet és gyakorlat esetenként több ponton elszakad egymástól, vagy az összhang eredendően sem alakul ki. Választ keresünk az alábbiakra:

a.) a kialakult helyzetet olyannak tekintsük-e, amely a szövetkezés elméletének és gyakorlatának újraértelmezését és szervezését igényli, mert végérvényes helyzettel, megerősödött tendenciával állunk szembe;

b.) éppen a bekövetkezett helyzet (amely a szövetkezeti elvek és gyakorlat ellentmondásosságát eredményezte) célszerűsíti-e azt, hogy továbbra is tartsuk iránytűnek a szövetkezésben és annak mindennapjaiban a szövetkezeti értékeket és elveket azért, mert a tőkés környezet, s annak minden következménye célszerűsíti a kisembereknek e keretek közötti összefogását, illetve az állam által történő elismerését, pozitív megkülönböztetését és támogatását?

Úgy véljük, hogy a válasz megadásában a gyakorlaté lehet a döntő szó. Az emberek összefogása, tenni akarása, az önszerveződés, a demokratikus működés, a szükségletek jobb és olcsóbb kielégítésének igénye számottevő erőként mutatkozik meg a szövetkezés keretei között.

Kutatói szerepünk gyakorlásával időszerű korrekciók vagy fordulatok megtételébe, összhangteremtésbe kapcsolódunk be, tényanyagokkal, elemzésekkel, vitákkal, nézetek felszínre hozásával és azoknak ütköztetésével támogatjuk a döntéshozókat, az érdekvégyesítőket a szövetkezés megújításában.

c.) A kínáló külső lehetőségből annyi valósulhat meg, amennyit a belső (szövetkezeti) aktivitás kivált. A hangsúly tehát a szövetkezeti képességre, illetve az önmegvalósulásra helyeződik. Szűkebb és tágabb, vagyis hazai és nemzetközi keretek között is gondolkodnunk kell! A globális szövetkezeti elmélet ugyanis élő, változó tükröződése a globális szövetkezeti gyakorlatnak. A szövetkezés viszont országhatárok, s adott társadalmi körülmények között bontakozik ki, s így elmélete is nemzeti sajátosságok érvényesüléseként formálódik. Ezért az igazodás mindkét irányból kezdeményezésre szorul.

## **2. Célkitűzéseink és megvalósításuk logikai „menetrendje**

A téma kutatásakor, s a program felvázolásakor tehát abból indulunk ki, hogy a szövetkezeti szerveződések (valamilyen formában) a részmagántulajdonok összességeit képezik. Ebbéli gondolatmenetünk:

a.) változásra van szükség, vagyis szűkebb (jogi), illetve tágabban (gazdasági) értelemben átalakulás kényszerében vagyunk;

b.) az átalakulás (a megújulás, stb.) - a tőke, a munka, a hatékonyság, a versenyképesség követelményeinek megfelelően - széles keretek között teljesebben ki;

c.) a korszerű egyes (szövetkezeti szerveződés) a többesbe, a szövetkezeti rendszerbe csap át új minőségbe, az ígér sikeres fennmaradást és boldogulást;

d.) a mérce: a hatékonyság, a tagi szolgálat. Ezen az alapon mehet végbe a szövetkezeti rendszerben a verseny, s az ennek, illetve a külső (kivédhetetlen) hatásoknak a következtében előálló differenciálódás;

e.) az egyes ágazati szövetkezeti rendszerek kooperációja (amely ma érthetetlenül alacsony szinten áll) tartalékokat hozhat felszínre: teljesítőképesség növekedést eredményezhet a magyar szövetkezeti mozgalom egészében;

f.) a szövetkezeti struktúrák természetes terepe az agrárium, a magyar vidék, e szférákba való beágyazódásuk nemcsak a szűkebben vett szövetkező csoportok, rétegek, stb. érdeke, hanem egyben nemzeti ügy is. Különös hangsúlyt ennek ma az EU csatlakozásra való felkészülés, egy kedvezőbb agrárpozíció elérése ad.

## **3. Szövetkezeti identitások, ezek változásának indítéka és természete**

Kétségtelen, hogy a szövetkezeti forma identitási zavarokat mutat. Közismerten sok az ellentmondás, az érdekütközés, különösen akkor, ha tulajdonosi, tevékenységi, foglalkoztatási, vagy politikai, netán hatalmi szempontú aspirációk szerint közelítünk

a témához: a szövetkezeti valósághoz. Oka ennek az, hogy a szövetkezet, maga a szövetkezeti rendszer valójában különleges társadalmi, gazdasági képződmény.

A klasszikus, vagyis az azonos típusú szövetkezeti tömörülés mellett, vagy azok keretei között új jelenséget is tapasztalunk. Egyre gyakoribb ugyanis, hogy a szövetkezésre jellemző értékeknek megfelelő - bár nem szövetkezeti formában működő - szervezetek képviselőit a szövetkezetekkel együtt közös szövetségben keresik.

Az elmúlt években jelentős számban alakultak olyan szövetkezetek is, amelyeknek nincs érdekképviselőjük. A hazai szövetkezeti (ágazati) szövetségek túlnyomó többségükben tagjai a tevékenységük szerinti nemzetközi szövetkezeti szervezeteknek. A szakmai tömörüléseken túl kiemelt figyelmet érdemel a Szövetkezetek Nemzetközi Szövetsége (az SZNSZ), az EU szövetkezeti témákkal foglalkozó bizottságai.

Az összefogásból származó előnyöknek azonban a helyi szervezetben érzékelhetőnek kell lenniük. A szövetkezetek „helyi jellegét” az Rt-kel szemben az adja meg, hogy az Rt-k tagjai, működési körük, székhelyük a profit-érdekük szerint változik. A szövetkezetek azonban mindig helyben maradnak, s működésük tartalma is szoros korrelációban marad tagjaik gazdálkodásával.

A lokális érdekeltségből következően szövetkezeti sajátosság a helyi társadalmi feladatok támogatásának indokoltsága. A régió ez irányú problémái megoldásának (akár enyhítésének) segítése a gazdasági célok támogatását is szolgálja. A szociális problémák könnyítése (különösen a munkahelyek növelése) terén elért eredmények, a műveltség gyarapodása, a régióhoz kötődő kulturális, történelmi kapcsolatok ápolása a gazdaság fejlesztésére is visszahat, s közvetetten a szövetkezés súlyát is erősíti. A szövetkezetek ez irányú tevékenysége összhangban van az Európai Unió célkitűzéseivel (Ágenda 2000), ami nagy hangsúlyt helyez a régiók sokoldalú megerősítésével a lakosság helyben tartására.

Gróf Károlyi Sándor szövetkezeti célokat meghatározó megállapítása szerint: „A szövetkezéshez kapcsolódó törekvések egyike az anyagi boldogulás felé mutat, a másik pedig a nemesbűlt gondolkodást, az önzés fékezését, a közjó és a haza szeretetét hozza magával”.

Szövetkezeti indítékunk a jelen vállalásban a nemzeti stratégia szövetkezeti üggyé tétele és a szövetkezeti sorsfordítás nemzeti stratégiai kérdéssé fejlesztése (alkotóközösségünk szerén erejével). E nélkül nem látszik megoldhatónak az EU belépésünket követő könyörtelen versenyhelyzetekben a helyi gazdaság élénkítése, gazdálkodói érdekérvényesítéssel.

### **Szintézis**

Az EU-csatlakozás utáni szabadpiacok versenyhelyzetében akarunk versenyképesek lenni, mégpedig az EU foglalkoztatási pilléreinek újszerű munkahelyteremtési-életvitelfejlesztési szituációjára is gondolva. Ez alapján más szemléletet igényel, mint a FVM-PM és sok más hadállások szerinti taktikai győzelmek szervezése. Kontinensünk nyugati és középső felében nálunk valósult meg az utóbbi évtizedben a szétesés után az egyik leggyorsabb koncentrációs folyamat, ez azonban még nem épült (nem is épülhetett be kellően) az agrárpolitikába.

A teljesítményképes szervezetek további koncentrálásának előnyeit kívánjuk ilyen differenciált módon a teljes agrárkötődésű népesség részére hasznosítani. Ez egyfelől a helyi gazdasági életet fogja a támogatások iránti versengés egészséges méretű visszaszorításával, a saját erő áldozatosságának a felértékelésével élénkíteni.

Másrészt viszont a tőke, a szaktudás koncentrációja új kezdeményezések sorát fogja kiváltani (akár csak az állami gazdaságok elitjében és a termelési rendszerek hajtóerőinek kialakulása során a korábbi évtizedekben. Mi azonban ma el tudjuk kerülni a tulajdonosok nélküli menedzser-pazarlásokat. Az sem mellékes továbbá, hogy a KGST-nél sokkal szigorúbb világba kerültünk (nagy kölcsönös előnyökkel, amelyeket a mai agrárvilág tehetetlenségei miatt, kormányzati jó szándékok mellett is elveszíthetünk).

Nyílt és önkorrektív kutatást, fejlesztést vállalunk. Miért ne fogadnánk be és egyes hézagpótló javaslatokkal miért ne vinnénk tovább az akadémiai stratégiai gondolkodást? De miért is hirdetnénk meg jó előre például a reményeink szerinti szakember-exportot, amikor ennek hazai innovációs alapozása, a szakmai és munkahelyi struktúra új összhangjának a megteremtése a közvetlen feladatunk. Újra kell „varázsoljuk” a mobilitási folyamatokat, hogy az innovatív munkahelyekre kreatív emberek kerüljenek, miközben a tulajdonosok stabilitása és koncentrációja az elsődleges. Hogyan valósuljon meg tehát a gazdálkodók és a felelős szaktanácsadók közös érdekelismerése, a multinacionális cégeinkkel egyenrangú gazdaerők erőteljes akarata nélkül?

Ez mind része (stratégiája) a vállalkozásunknak (ezért nem lesz erőnk acesarkodásokra, de még az epizódoszerű részletekre sem). Ugyanakkor a reálfolyamatok nélküli elméletieskedés sem helyettesítené a mikro- és a makro-szféra együttes (kölcsönhatások szerinti) sokkal jobb megismerését. Agrárkereskedelmi-szervezési ötletünk (és ezzel az ágazati források) terjedési (hálózatfejlesztési) folyamatával számolunk.

Elsődleges feladatunk: a teljes agrárkötődési népeiségre kiterjedt teljesítménynövelés és egyben a koncentrált szervezetek integrációs lehetőségeinek a fokozott hasznosítása - a családi gazdálkodás általános fellendülése és ezen belül a középüzemek fejlesztési programjának érdekében.

A mai és főként az EU-tagságunk szerinti helyzetünk elsősorban a piacot uraló feldolgozó és kereskedelmi cégekkel köthető piaci együttműködések keretében, agrárkereskedelmi stratégiánk megújításával érhető el - a gazdálkodói pozíciók javításával. Ez a kiegészítőnek látszó feltétel alapvető fontosságú a szervezett agrárpiac építésének reális erőviszonyait mérlegelve. Csupán a szűkebb ágazaton belüli fokozott szervezettség ezért lényeges összefüggésekben kiegészítést igényel. Az új helyzet pedig a gazdálkodók közös érdekeit helyezi előtérbe - számos rugalmas igazodást, érdekelismerést feltételező hatás erősítésével.

Forrás: A Nemzeti Kutatási és Fejlesztési Programok pályázati felhívására 2001. október 2.-án véglegelt projek alapozó anyaga. Irattár. Szövetkezeti Kutató Intézet Budapest