TANULMÁNY

Mottó:

„Ez a munka nem programot vagy propagandát fejt ki. Tényeket ír le és összefüggéseket keres a közgazda szemével. Lehet, hogy egyes megállapításai ábrándokat tépnek szét; ezzel szemben mások talán oly igazságokra mutatnak rá, melyek a szövetkezetek jelentőségének elismerését és érvényesülését annál is inkább előmozdíthatják, mert az elfogultságtól mentes közgazdasági igazság kutatása során kerültek napfényre."

(Ihrig Károly: *A szövetkezetek a közgazdaságban.* A szerző magánkiadása, 1937: Előszó)

Gondolatok az élelmiszer-gazdasági szövetkezés gazdasági lényegéről és integrációs jelentőségéről

Szabó G. Gábor

Kulcsszavak: ún. előmozdító típusú szövetkezés, koordináció, marketingszövetkezetek, szerkezeti szövetkezeti elvek, bizalom, tranzakciós költségek.

ÖSSZEFOGLALÓ MEGÁLLAPÍTÁSOK, KÖVETKEZTETÉSEK, JAVASLATOK

A szövetkezés létjogosultságát – a változatosabb intézményi struktúra előnyei mellett – számos gazdasági ok, például koordinációs-integrációs előnyök (hosszú távú értékesítési csatorna biztosítása, tranzakciós költségek és kockázat csökkentése, valamint a gazdálkodók megélhetésének, jövedelmének növelése) mellett a bizalom és az informális kapcsolatok, végső soron pedig a társadalmi tőke erősítése egyaránt aláhúzza. A tanulmány célja – Ihrig Károly elméletének segítségével – a (mezőgazdasági) szövetkezés gazdasági lényegének megvilágítása, másrészt az ún. előmozdító típusú szövetkezés integrációs jelentőségének és létrejötte feltételeinek vázlatos elemzése. Követve Ihrig Károly „tanácsát", aki a szövetkezet és a tag közötti kapcsolat (dinamikus) elemzésében látta a szövetkezés gazdasági lényege megfejtésének kulcsát, elsősorban maga a folyamat, az egyes (potenciális) szövetkezők közötti gazdasági (és társadalmi) interakciók állnak az elemzés középpontjában. Összefoglalva megállapítható, hogy a termelők nagyobb alkuerejének és magasabb piaci részesedésének az egész marketingcsatorna számára pozitív üzenete van, beleértve a fogyasztókat is, akik szövetkezeteken és más termelői tulajdonú szervezeteken keresztül megbízhatóbb és gyakran jobb minőségű termékekhez jutnak hozzá. Elterjedésüket azonban hátráltatja, hogy a magyar társadalomban még mindig alacsony szintű a bizalom és a fogyasztói közösségtudat, ezért szükséges a szemléletformálás, az együttműködési formák megismertetése, illetve ösztönzési rendszer kiépítése.

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

BEVEZETÉS: MOTIVÁCIÓ, CÉLKITŰZÉSEK, MÓDSZERTAN

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

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

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

– Az ún. előmozdító (üzemkiegészítő) típusú szövetkezés nem versenytársa, hanem kiegészítője a családi (egyéni) gazdálkodásnak.

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

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

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

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

Jelen tanulmány tehát – a szövetkezetekkel kapcsolatos kutatásaim egyik összefoglalásaként – *több célt* is igyekszik elérni. A tanulmány és a hátteréül szolgáló kutatások *egyik alapvető és hiánypótló célja – Ihrig Károly elméletének segítségével – a (mezőgazdasági) szövetkezés gazdasági lényegének megvilágítása*, másrészt az *ún. előmozdító típusú szövetkezés integrációs jelentőségének* és létrejötte feltételeinek vázlatos elemzése. Tanulmányomban azt is igyekszem feltárni, hogy *milyen alapvető gazdasági és társadalmi összefüggések* jellemzik a termelők közötti szövetkezést, s milyen előnyökkel szolgálhat az együttműködés a tagok számára.

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

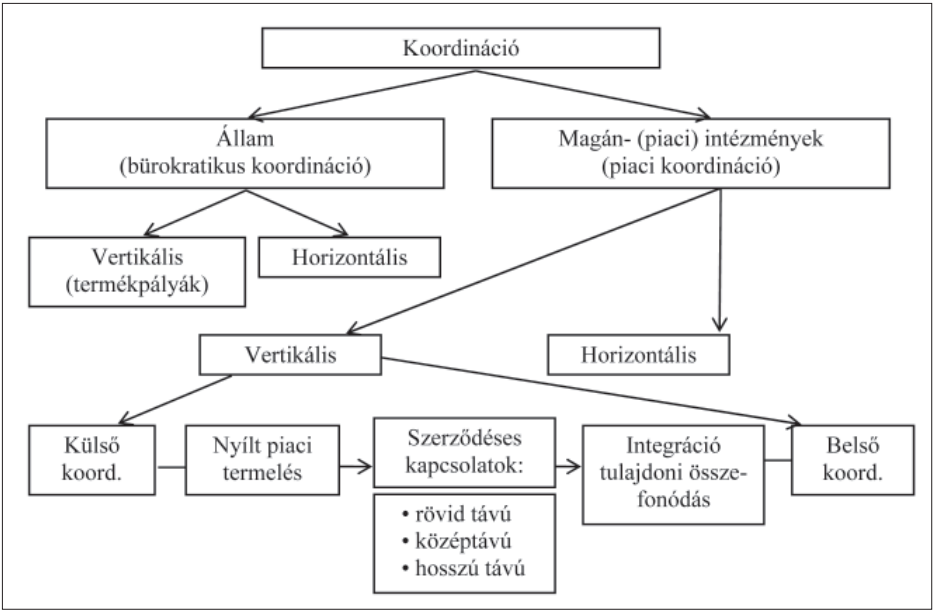
SZÖVETKEZETI KOORDINÁCIÓ ÉS INTEGRÁCIÓ AZ ÉLELMISZER-GAZDASÁGBAN

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

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

1. ábra

Koordináció az élelmiszer-gazdaságban



Forrás: Szabó, 2000

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

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

A szövetkezetek (piaci) koordinációs folyamatokban játszott szerepét tekintve megállapítható, hogy klasszikusan a vertikális koordináció legszorosabb formáját; a *vertikális integrációt* valósították meg. Az utóbbit általában jellemző *tulajdoni egybefonódás* azonban *csak részleges* (parciális), hiszen csak egy-egy funkcióhoz (például feldolgozás, tárolás stb.) szükséges eszközök vannak közös tulajdonban, így a szövetkezetek lényegesen különböznek más, nem termelői integrációtól. Tulajdonképpen a *szervezeti együttműködés egyik speciális fajtájának* is tekinthető a szövetkezet, hiszen elkülönült gazdasági vállalkozások (farmok) vezetői hozzák létre önkéntesen. Más szempontból nézve (*Sárándi, 1986*) az említett szövetkezetek *a tulajdonosi és szerződési integráció speciális esetei*, azaz hibrid formák (*Lehota, 2001; Ménárd, 2007*), hiszen a tagok mindkét módon kötődnek a szövetkezethez. „A szövetkezet bizonyos tekintetben piacot, illetve hierarchiát is jelent ugyanazon szervezeten belül" (*Ollila, 1994, 88. o.*).

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

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

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

AZ ÚN. ELŐMOZDÍTÓ (ÜZEMKIEGÉSZÍTŐ) SZÖVETKEZÉS JELENTŐSÉGE ÉS LÉTREJÖTTÉNEK FELTÉTELEI[3]

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

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

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

[3] Az élelmiszer-gazdasági szövetkezés gazdasági és társadalmi jelentőségéről lásd: *Szabó G. Gábor 2011-ben megjelent munkájának 45-54. oldalát.*

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

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

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

Nagyon lényeges, hogy a nyugat-európai országokban és az USA-ban a „kiemelt" funkció – a termelőszövetkezetek lényegével ellentétben – a legritkábban a termelő tevékenység. Ennek megfelelően a vizsgált típusú szövetkezés azokban az országokban (pl.: Dánia, Hollandia) elterjedt, amelyekben családi, illetve *farmgazdaságokon 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 szövetkezeti integráció fejlődése során: az *ún. piaci ellensúlyozó erővel* jellemezhető, illetve az *ún. „vállalkozói" szövetkezeti modell* (lásd bővebben: *van Bekkum – van Dijk, 1997;* illetve magyarul: *Szabó, 2002, 2011*).

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

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

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

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

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

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

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

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

– a piac szerkezetétől (monopolszervezetek jelenléte);

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

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

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

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

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

AZ ÚN. ELŐMOZDÍTÓ SZÖVETKEZETEK FOGALMA, ALAPVETŐ DIMENZIÓI ÉS A MARKETING- (ÁRUELHELYEZŐ) SZÖVETKEZETEK FŐBB FAJTÁI A MEZŐGAZDASÁGBAN[4]

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

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

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

„A szövetkezet egy olyan vállalkozási forma, melynek igénybe vevői egyben tulajdonosai is annak és egyben igazgatják is azt, valamint a haszonból az igénybevétel alapján részesednek." (*Barton, 1989a, 1. o.*)[5]

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

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

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

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

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

Igen fontos különbség a tőkeértékesítő gazdasági szervezetekkel (kft., rt. stb.) összehasonlítva, hogy a *tagok a szövetkezettel lebonyolított tranzakciók-ügyletek* (pl. értékesített tej mennyisége) *alapján* (általában arányosan) *részesülnek* a szövetkezet által *a piacon megtermelt többlet*ből, természetesen a szükséges költségek és tartalékok levonása után. Tehát *nem a szövetkezetbe fektetett tőke* (tőkevonal) *az alapja a szétosztásnak*, hanem a szövetkezettel lebonyolított forgalom (termékvonal), hiszen ilyen mértékben járultak hozzá a szövetkezet eredményéhez. Ennek megfelelően a szabad be- és kilépés, az egy tag – egy szavazat és változó tőke mellett ez az a jellegzetesség, amely leginkább megkülönbözteti a gazdasági társaságokat a szövetkezetektől.

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

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

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

– egyrészt *folyamatos* és esetenként

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

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

– másrészt biztosítják számára a farmjába és a szövetkezetbe *befektetett tőke megtérülését.*

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

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

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

– a *mennyiség* növelése, illetve

– a *minőség* biztosítása során; valamint hogy hogyan

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

A fentieknek megfelelően a *főbb típusok* röviden a következők:[6]

1. Gyűjtőszövetkezetek – csak az árura vonatkozik a tevékenységük.

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

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

4. Értékesítő („árszabályozó") szövetkezetek – feldolgozást nem igénylő termékeknél: árszabályozás, minőség biztosítása stb.

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

a) *első szintű tevékenységet* végző szövetkezetek;

b) *a tulajdonképpeni marketingszövetkezetek.*

A következő pontban *Ihrig* elméletét alapul véve próbálom megfejteni a „titokzatos szövetkezeti lényeget".

A SZÖVETKEZÉS GAZDASÁGI LÉNYEGE ÉS CÉLJAI (FUNKCIÓI)

A szerkezeti lényeg[7]

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

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

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

---

[6] Részletesebben lásd az egyes típusokat: *Szabó, 2011, 67-70. o.*, illetve a különböző csoportosítási lehetőségeket: *Szabó, 2011, 63-67. o.*

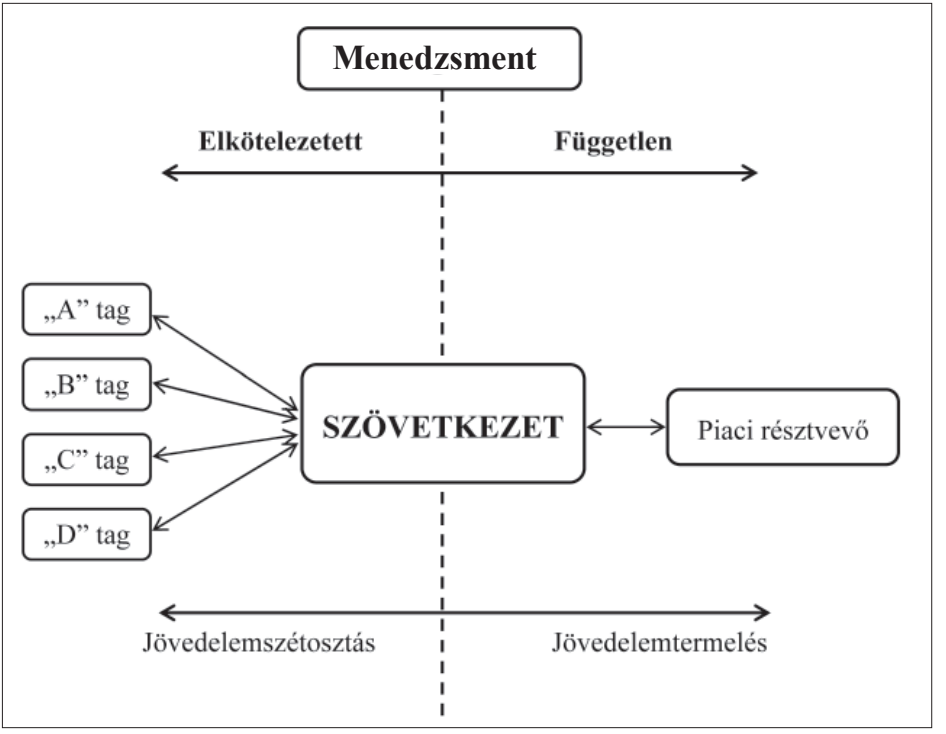
[7] A szövetkezetek *szerkezeti lényegének feltárásakor* „A szövetkezetek a közgazdaságban" című könyv (*Ihrig, 1937*) II. részének XI. fejezetére támaszkodom, amely összefoglal minden ezzel kapcsolatos ismérvet.

[8] *Ihrig Károly:* Budapest szövetkezetei 1926-ban (*Ihrig, 1929a*).

A szövetkezeti *belső*, tehát a tagokkal kötött ügyletek jellege azonban egészen más, mivel a tömörülés célja nyilván *magángazdasági előnyök elérése*. A tagok célja, hogy egyrészt megtakarítsák a (közvetítői) vállalkozói nyereséget, másrészt hogy a forgalom jobb megszervezésével azt gazdaságosabbá tegyék. Ennek megfelelően úgy akarnak elszámolni a szövetkezettel (a belső ügyleteket tekintve), *„... hogy az csak annyit vegyen el tőlük, amennyi költsége volt, vagy pedig, ha többet vett el és ezáltal zárszámadási többletet gyűjtött, azt úgy ossza fel közöttük, hogy mindenikük olyan arányban kapja visszsza, amelyben keletkezéséhez hozzájárult. Ez utóbbi esetben tehát a többletet azon az alapon kell szétosztani, ki-ki milyen arányban vette igénybe a szövetkezetet azokra a gazdasági szolgáltatásokra, melyekre az alakult, mert hiszen ugyanebben a mértékben adott alkalmat, hogy tőle az önköltségen felül is elvegyenek valamit."*[9] Ez az *önköltségi elv* érvényesülését jelenti, tehát lényegében azt, hogy a szövetkezet a tagokkal szemben nem törekszik nyereségre.[10] A szövetkezet ún. kettős temészetét a 2. ábra mutatja be.

2. ábra

A szövetkezet viszonya a tagokhoz, illetve a piaci résztvevőkhöz



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

[9] I. m. 402. o.

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

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

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

A klasszikus szövetkezet erősségei (például erős informális kapcsolatok, s ezen keresztül fejlett társadalmi tőke) és relatív gyengeségei (pl. a finanszírozás nehézségei, a lassú döntéshozatal, az innováció viszonylagos hiánya stb.) a fent említett kettősségre vezethetők vissza. A szövetkezet különböző irányító testületei, bizottságai a két részt képviselik, a menedzsmenttel mint összekötő kapoccsal.

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

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

A szövetkezés mint gazdasági elv

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

[11] A dán és holland mezőgazdasági szövetkezetek nagyon jó példái a racionális és hatékony üzletmenetnek, mely az alapja a szövetkezetek virágzásának.
[12] I. m. 403. o.

és a termelésszervezésben valaminek át kell venni és ez csak a másik: a szükségleti elv lehet".[13] A nyereség nem a szövetkezet, hanem a tag szintjén jelentkezik, például (hosszú távú) piacszerzés vagy jövedelemnövekedés formájában.

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

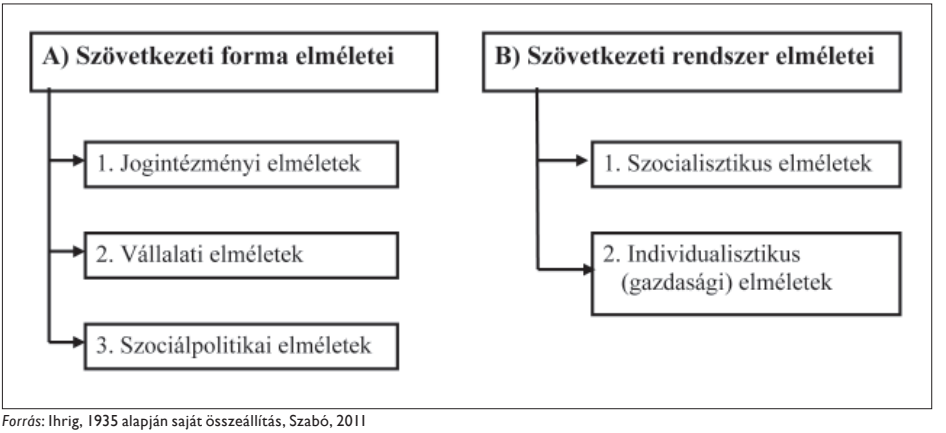
Nehéz bizonyítani azonban a szükségleti elv érvényesülését a szövetkezeti életben, „… mert a szövetkezeti forgalom túlnyomó részben a piaci gazdálkodásba beágyazottan bonyolódik le…".[14] A *szövetkezet kifelé*, más piaci résztvevőkkel szemben *mint profitorientált vállalkozás viselkedik*, de *befelé, a tagokkal szemben azonban elkötelezett*, a tag és a szövetkezet között csak *ún. látens piac* létezik, legalábbis klasszikus szövetkezeti modell esetén. Véleményem szerint ez utóbbi, nehezen átlátható összefüggés miatt folyik állandó vita, hogy a szövetkezet „for-profit" vagy „nonprofit" vállalkozás-e, ami persze az adózás szempontjából sem mellékes.

A szövetkezést az különbözteti meg a kollektív gazdaságtól, a tervgazdálkodástól és hasonlóktól, hogy a szükségletgazdálkodás ezen alakja *részleges, nem totális*. Kétségtelenül érvényes lehet azonban *Ihrig* szerint a terjeszkedés törvénye, ezért elképzelhető, hogy a fejlődés során a szövetkezés totális lesz. Ebben az esetben azonban nem lesz piac, a gazdaság teljesen kollektívvé válik. A szövetkezés pedig – mint olyan – megszűnik, elnyeli a kollektív közösség – állapítja meg *Ihrig*, majd meghatározza a szövetkezésben jelentkező *gazdálkodás lényegét*: „… a szövetkezés, mint gazdasági szervező elv, a szükségleti gazdálkodás forgalomgazdasági alakja." (*Ihrig, 1937, 413. o.*)

Az ún. *rendszerelméletek két irányba ágaznak el* Ihrig szerint (individualisztikus és szocialisztikus elméletek, lásd 3. ábra), de abban egységesek, hogy *a kapitalizmustól eltérő gazdasági alapelvet* (a szükségleti elvet), s az ennek megfelelő gazdasági rendszer megjelenését feltételezik.

3. ábra

A szövetkezeti elméletek csoportosítása Ihrig Károly szerint



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

[13] I. m. 409. o.
[14] I. m. 409. o.

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

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

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

A szövetkezeti mozgalom – *Ihrig* szerint – tehát köztes szerepet tölt be, mivel *lenyesegeti a liberális piacgazdaság visszásságait*, de nem jelenti az államilag irányított tervgazdaságot, a szocializmust sem. *Egyfajta átmenetet* képes megvalósítani a kettő között.

A gazdasági cél: előnyök mikro- és makroszinten

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

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

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

[15] Ihrig, 1929b, 8. o.
[16] I. m. 8. o.
[17] I. m. 9. o.
[18] Nagyon jó összefoglalás található a szövetkezetek feladatairól a Szövetkezetek (*1929b*) c. *Ihrig* műben, ezért a továbbiakban ebből idézem a legfontosabbakat.
[19] I. m. 20-21. o.

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

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

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

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

A szerkezeti és a mozgalmi szövetkezeti elvek szétválasztása, érvényességük

A szövetkezet, illetve más ún. befektetésorientált társaság (pl.: kft., rt. stb.) között, mint ahogy azt már érintettük, a legfontosabb különbség a megtermelt többlet szétosztásának miként tjében van. Szövetkezetnél ez a szövetkezettel lebonyolított tranzakciók (ügyletek) arányában történik, az igénybe vett szolgáltatások, a szövetkezetnek átadott termékek stb. arányában; míg utóbbiaknál a társaságba befektetett tőke arányában.

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

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

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

az a gazdasági társulás, mely ezt követi, szövetkezeti jellegű."[20]

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

Ihrig szerint a szövetkezet tagjainak „kollektív akaratára van bízva", hogy az (alábbiakban felsorolt) elveket milyen mértékben érvényesítik. Ihrig már idézett szövetkezeti főművében a következő szerkezeti elveket tekintette a szövetkezeti tevékenység alapjának:[21]

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

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

– a *szabad be- és kilépés*;

– a *személyi jelleg*;

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

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

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

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

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

[20] *Ihrig Károly*: A szövetkezetek a közgazdaságban. 1937, 429. o.

[21] I. m. 432-453. o.

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

ágazatok esetén került csak időnként előtérbe.[23]

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

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

– fő cselekvési irányelve az *optimális teljesítmény*;

– *módszerei* szigorúan *racionálisak*.

Ezek miatt a tulajdonságok miatt „nem indokolatlan ezt a típust szövetkezeti vállalatnak nevezni".[24] Fentiekben *Ihrig* gyakorlatilag a szövetkezetek mint piaci intézmények gondolatkörét fogalmazza meg, mely sok országban együtt jár ún. „*business unit*"-ok kialakításával, ahol a különböző minőségű alapanyagot előállító termelők tömörülnek, s különböző árakon értékesítik a termékeiket ugyanannak a szövetkezetnek. Nagyon fontos a maximális hatékonyság, szó sincs már arról, hogy a tagok mindenféle minőségű terméküket bármikor átadhatják a szövetkezetnek. A szövetkezeti mozgalom fejlődését tehát a világgazdasághoz hasonlóan nagyfokú koncentrálódás és integrálódás jellemzi, azonban az *előmozdítási elvnek feltétlenül érvényesülnie kell,* ha szövetkezetről szeretnénk beszélni: „Csak olyan koncentráció engedhető meg és csak addig a határig, amelynek és ameddig a teljes haszna a tagoké."[25]

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

A SZÖVETKEZETEK GAZDASÁGI ELŐNYEI ÉS A SZÖVETKEZETI KOORDINÁCIÓ SIKERESSÉGÉNEK FELTÉTELEI

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

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

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

[24] I. m. 5. o.

[25] I. m. 10. o.

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

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

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

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

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

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

Fontos, hogy bár a tag és a szövetkezet között a szükségleti elv érvényesül, a szövetkezet csak részleges integrációs forma, ami azt jelenti, hogy farmerek képesek egy *viszonylag magas fokú gazdasági függetlenséget* megőrizni: „Így lehetséges a tranzakciós költségek és a bizonytalanság csökkentése a szövetkezeten keresztül és egyszerre megőrizni vállalkozói függetlenséget a piacon." (*Ollila, 1994, 88. o.*)

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

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

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

• bizalom a tagok és a szövetkezet vezetése között.

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

A SZEMÉLYES KAPCSOLATOK ÉS A BIZALOM JELENTŐSÉGE[26]

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

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

Különösen lényegesnek tartom az emberi tényező, elsősorban a *bizalom* fontosságának *elemzését a gazdasági döntések* (értékesítésicsatorna-választás, szerződéskötés stb.) meghozatalában, egyes szervezeti formák létrejöttében és működésében.

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

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

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

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

---

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

[28] Például az EU-ban nagyon elterjedt TÉSZ-ek („*producers' organisations*") és termelői csoportok („*producers' groups*") létrejöhetnek kft. formában is, bár többségük szövetkezet.

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

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

FORRÁSMUNKÁK JEGYZÉKE

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

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

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