

## PEST MEGYEI KÖZELKÉPEK A SZÖVETKEZETI ÁTALAKULÁSRÓL\*

(Portraits from Pest county during the transformation  
of the co-operatives)

BIHARI ZSUZSANNA – KOVÁCS KATALIN  
– VÁRADI MONIKA

### *Bevezetés*

Tanulmányunkban 1993 és 1996 között végzett, a mezőgazdasági szövetkezetek átalakulásának nyomon követését célzó kutatásaink eredményeit tesszük közzé. Három Pest megyei kistérségben folytak ezek a vizsgálatok, amelyek többek között a helyi körülmények, a gazdaságföldrajzi helyzet hatását, az ebből fakadó megoldási variációkat és azokat a következményeket voltak hivatva feltárni, amelyek az adott térségek agrár-gazdaságában üzemszervezeti vonatkozásban tettenérhetők. Negyven szövetkezetből harmincban egy-egy interjút készítettünk az elnökkel vagy annak megbízottjával illetve a gazdálkodásra és az átalakulásra vonatkozó dokumentumokat gyűjtöttünk, tíz volt szövetkezetben nyomon követtük az átalakulás folyamatát 1996 tavaszáig.

### *A Pilis–Budai-hegyvidék, ezen belül a Zsámbéki-medence szövetkezetei- nek átalakulása*

Pest megye mezőgazdálkodó szövetkezetei és gazdasági társaságai közül kétségtelenül a Pilis–Budai-hegyvidéken működő szervezetek voltak a legkedvezőbb helyzetben az átalakulás éveiben, amit az is jelez, hogy a gazdálkodóknak itt sikerült a legtöbb munkahelyet megőrizniük: az 1994. évi foglalkoztatottak az 1990. évi létszám 49,6%-át jelentették.<sup>1</sup>

Kiemelkedő a térségben működő szövetkezetek és társaságok *export árbevétele* a nettó árbevételhez viszonyítva: 1994-ben az országos átlag (7,6%) több mint kétszeresét jelentő Pest megyei átlagot (16,9%) is majd 10%-kal haladta meg a Pilis–Budai-hegyvidék mezőgazdasági szervezeteinek export árbevétel aránya (26,4%). Ebből a térségből származott a Pest megyei mezőgazdálkodók export árbevételének 82%-a, s az itt dolgozó szervezetek befizetései a megyei *adóbevételek* felét adták az *összes eszközérték* alig több, mint felével (52%). Nemhogy csökkent volna, hanem növekedett a térség mezőgazdasági szervezeteinek *nettó árbevétele* (1990-hez viszonyítva az 1994-es

\* Kutatásainkat az OTKA T018541 és az OKTK 742/94 támogatta, Kovács Katalin vezette.

érték 114,7%, míg a megyei átlag csupán 59,6%), igaz, azon az áron, hogy ebben a tájörzetben a legnagyobb arányú, 29,2% a rövid lejáratú kötelezettségek aránya az eszközértékhez viszonyítva. Az adózott veszteség a mérleg főösszegéhez képest a második legkisebb a tájörzetek között: -4,4%. Az átalakulást a nagyfokú szervezeti szétö-revezés jellemzi: itt a legmagasabb, 293% a szervezetek számának gyarapodása 1990 és 1994 között. (A megyei átlag 258%, az országos átlag 201%)

Nyilvánvalóan szerepet játszik a mutatók ilyen alakulásában, hogy a szóban forgó mikrorégió a tartós állami többségi tulajdonban maradó Herceghalmi Rt. továbbá a Sasad Rt., az Óbuda és a Rozmaring szövetkezet felségterülete, s hogy mellettük olyan, Pest megyében kivételesen jó termőhelyi és gazdaságföldrajzi adottságú térségek tartoznak ide, mint a Zsámbéki medence és a Benta völgye.

Két „anyaszövetkezet” utódszervezeteinek sorsát kísértük figyelemmel az elmúlt három évben: az 1992-ig pátyi központú „Zsámbéki Medence” és a töki „Egyetértés” szövetkezetét. A két szövetkezet nyolc község határában gazdálkodott.

A 'Zsámbéki Medence' tagsága úgy döntött, hogy szétválást kezdeményez és újralapítja az egyesítések előtti faluszövetkezeteket. Következésképpen három, ún. új típusú, azaz hagyományos ágazati rendszerben, központi irányítással működő szövetkezet keletkezett Pátyon, Zsámbékon és Biatorbágyon.

Csoportos kiválásra egyik szövetkezetben sem került sor, és az egyéni kiválások aránya sem volt nagymérvű. Egyik településen sem jelentős az egyéni gazdálkodók száma: Zsámbékon öt-nyolc, Pátyon mindössze egy-két főállású gazdálkodó, Biatorbágyon tizenkét fő él a mezőgazdaságból. Az egyéni gazdálkodók többsége javakorabeli férfi, aki paraszti családból származik és a kárpótlási folyamat révén földhöz jutott, de a mezőgazdasági munkához legfeljebb állattartóként (Biatorbágy), kerttulajdonosként (Zsámbék) volt köze. Többen nem is voltak tsz-tagok, hanem budapesti vagy helyi ipari üzemekben dolgoztak, ők külső üzletrésztulajdonosként szövetkezeti tagokkal vagyoncsoportot(cskát) alkotva vitték ki termelőeszközöket az átalakuláskor, így teremtették meg ezzel az önálló gazdálkodás alapfeltételeit.

A szövetkezetek tevékenységszerkezete az anyaszövetkezethez mérten jelentősen megváltozott: az ipari és szolgáltató ágazatok leépítése után mindhárom gazdálkodó szervezetben a mezőgazdálkodás vált domináns tevékenységgé. A legtöbb aktív dolgozót a pátyi szövetkezet foglalkoztatja. A legkisebb (57 fő) az aktív foglalkoztatottak létszáma a növénytermesztésből s valamicske kertészetből élő biatorbágyi szövetkezetben, az is igaz azonban, hogy tevékenységük volumene (művelt terület 1083 ha) és az örökölt eszközérték is a legkisebb. A pátyi szövetkezet műveli a legnagyobb területet (1634 ha, 270 állományos szarvasmarhatelepet üzemeltet), itt a legmagasabb az átalakulás előtti időkből áthozott eszközérték, a biatorbágyi háromszorosa.

A három utódszervezet közül kettő csekély nyereséggel dolgozik, a pátyi veszteségesen gazdálkodott az elmúlt években. Ez részint annak következménye, hogy a legnagyobb vagyonértékkel együtt a legnagyobb adósságterhet is ez a szövetkezet örökölte; nagyobbrészt viszont az az oka, hogy a pátyiakat nyomta/nyomja a volt szövetkezeti központ földuzzasztott létszáma, a viszonylag nagy számú adminisztratív munkaerő súlya, mint ahogy itt a legerősebb a fizikai munkakörökben megmutatkozó túlfoglalkoztatottság fenntartására irányuló helyi nyomás is. 1992-ben a létszám 274 fő volt, s ezt minden igyekezet ellenére 1995 végére is csak 104 főre sikerült csökkenteni; a leépítés (felmondás, előnyugdíjazás, elbocsátás) költségei 35 millió forintra rúgnak. Noha ez a létszám is magas, a szövetkezet vezetése úgy döntött, hogy nem bocsátanak el több dolgozót.

Az általunk tanulmányozott szövetkezetekhez képest a három szóbanforgó szövetkezet *stabilitásával illetve a szociális gondoskodás viszonylag nagy arányával tűnik ki*. A zsámbéki szövetkezet a legbőkezűbb ebben a tekintetben: itt az alapszabályban rögzítették a szociális juttatások körét. Az eseti (születési, házassági, beiskolázási, temetési) segélyek mellett az aktív és nyugdíjas tagoknak, a szövetkezet alkalmazottainak „automatikusan”, és az osztalékon felül járó évi 5000 Ft juttatás érdemel figyelmet. Szervezeti változások nemigen történtek 1992 óta; mindhárom új típusú szövetkezetet a lassú fogyás jellemzi. Ebből következően a kívülálló üzletrészének felvásárlása éppen hogy megindult, mértéke elenyésző. A szövetkezetek stabilitásában kétségtelenül jelentős szerepe van a föld kiugróan jó minőségének, a kedvező éghajlatnak, s ennek folyamánaként a szántóföldi növénytermesztés kiegyensúlyozott eredményeinek, a termények biztos piacának. A nyugalom és bőkezűség forrását azonban mindenekelőtt *ingatlaneladásokból* biztosítják a szövetkezetek, mint ahogyan a viszonylag békés szétválásnak is jelentős (akkor még lehetséges) földértékesítések szolgáltattak hátteret.

A *tőki „Egyetértés”* holdinggá alakult. A tevékenységeket, jórészt a növekvő likviditási válság következtében már 1991-ben kft.-kbe szervezték, így az alaptevékenység (növénytermesztés, kertészet és állattenyésztés) is külön szervezeti egységhez került. Ebben a szövetkezetben sokkal több gond kísérte az átalakulást, mint a „Zsámbéki Medencében”, igaz, induló pozíciójuk is rosszabb volt: a vagyont 1992-ben 48,5%-os tartozás terhelte. A szövetkezet a csődbejelentést sem kerülhette el, de végül sikeresen meg egyezett a hitelezőkkel, s a holding likviditási egyensúlya 1994-re helyreállt. A néhány egyéni kiváló mellett a kft.-vé szerveződött ipari tevékenységek is leváltak a szövetkezetéről: a kiválás a tagság 22,4%-át és a vagyont 31%-át érintette.

A mezőgazdasági tevékenységet folytató magánvállalkozókra ugyanaz jellemző, mint a „Zsámbéki Medence” magángazdáira: gazdacsaládból származó, általában középkorú férfiakra van szó, akiknek egy része a szövetkezetből vált ki, másik része a budapesti iparban dolgozott, most „újrakezdő”. Egy csoportos kiváló által alapított új szövetkezet végeredményben három család vállalkozásának tekinthető. Ez a vállalkozás távolról sem az alapításkor megfogalmazott célok értelmében működik: miközben a vagyon működtetői egyéni vállalkozóként (is) dolgoznak és használják a közösen kihozott gépeket, fokozatosan felélik a kivitt vagyont.

A jogutód szövetkezetben a foglalkoztatottak száma jelentős mértékben leapadt: az 1990. évi 664 foglalkoztatotthoz képest 1995-ben 90 fő aktív dolgozója volt a szövetkezetnek (értsd a holdingot és a szervezeti körébe tartozó két gazdasági társaságot összesen). Szemben a „Zsámbéki Medence” utódszövetkezeteivel, a tőkiek folyvást a szervezet racionalizálásán fáradoznak; ez, és az egyes tulajdonosi csoportok érdekei által meghatározott erőviszonyok döntötték/döntik el a változások alakulásának irányait. (1992–94-ben például háromszor is megváltozott a szövetkezet részesedése a vagyont működtető mezőgazdasági kft. törzstőkéjében (88,5 majd 94%), a véglegesen kialakuló 94%-os részesedést a kft. tulajdonosai – jórészt az összes alkalmazott – azzal kompenzálták, hogy az osztalékból való részesedésben, és fontos döntésekben szavazatuk nyolczorososan számít.)

Ez a szövetkezet nyereségesen gazdálkodik, 1993–94-ben osztalékot is fizetett az üzletrész-tulajdonosoknak. 1995-ben azonban egy új rendszert vezettek be, amely arra hivatott, hogy az üzletrészek koncentrációját, a kívülálló üzletrésztulajdonosok és a nyugdíjasok számának csökkenését elérje, és az egy tag egy szavazat elvet hosszabb távon felszámolja: 80%-on „felvásárolják” a nyugdíjasok üzletrészeit, amelynek ellenértékét azonban nem egy összegben, hanem életjáradék formájában havonta kézbesítik az

érintetteknek. Ezzel párhuzamosan a legtöbb tagsági viszonyukat is megszüntették; kérésre kézhez kapták 40 ezer forint értékű tagi részjegyüket. Ugyanakkor folyamatosan zajlik a kívülállók üzletrésznének felvásárlása az aktív tagok által. (Ebben a szövetkezetben az SZMSZ rögzíti az „üzletrész-börze” működését.) Miként a „Zsámbéki Medence” utódszövetkezeteiben a szociális juttatások és a béke fedezetét, úgy itt is az *ingatlanértékesítések* fejében befolyt összegek szolgáltatják az üzletrészkivásárlások (illetve ezt megelőzően az osztalékfizetés) forrását. *A vagyonfelélés Tökön is folyamatos.*

### *A Duna-völgye szövetkezeteinek átalakulása*

Éppen ellenkező előjellel tűnik ki a kistérségek sorában *a részben a budapesti agglomerációhoz tartozó Duna-völgye mikrotérség.* Az ipari ágazatok megszűnésével illetve önállósodásával párhuzamosan itt a legnagyobb arányú a *foglalkoztatás* visszaesése: 1994-re az 1990. évi aktív dolgozói létszám 90%-át bocsátották el az itt gazdálkodók. (Az átalakulás előtt ebben a körzetben volt a legmagasabb, 79% az ipari árbevétel aránya a mezőgazdasági szervezetek körében.) Ugyanilyen arányban csökkent a mezőgazdaságban tevékenykedő gazdasági társaságok és szövetkezetek *nettó árbevétele* (80%-os csökkenés). Az *export árbevétel* a nettó árbevételhez képest a második legalacsonyabb értéket (2,2%) mutatja a megyében. Ugyancsak utolsó előtti helyezést ért el a Duna-völgye tájörzet az *adózott veszteség* eszközállományhoz mért hányada tekintetében. A termelés rohamos szűkülésével magyarázható, hogy itt a legalacsonyabb a szervezetek *rövidhitel tartozása* (16,7%). Az adatok szerint a *szervezeti átalakulást* sokkal szerényebb mértékű aprózódás jellemzi, mint a kedvezőbb helyzetű Pilis–Budai-hegyvidéken: az adózó szervezetek számának gyarapodása 1990. és 1994. között mindössze 224%.

A „közelkép” mást mutat. Ebben a mikrotérségben talákoztunk a legtöbb olyan gazdasági társasággal, amelyek az anyaszövetkezetektől függetlenül működtek, akár szövetkezeti formában, akár korlátolt felelősségű társaságként. Egyáltalán: a kistérségben gazdálkodó szervezetek leginkább szembeötlő sajátossága a *rugalmasság; az éppen kedvező adózási szabályokat követő, és a változó gazdálkodási feltételekhez igazodó mozgás, folyamatos átalakulás, amely a statisztikai adatgyűjtés és értelmezés jelenlegi helyzetében nem regisztrálható.* Olyannyira így van ez, hogy számos utódszervezetben átmenetileg, vagy még manapság is, kettős szervezetet hoztak létre: 1992-ben, teljes szétválás után, az üzletrésztulajdonosok holding szövetkezeteit (a továbbiakban „tulajdonosi holding”) alakították meg, amelyek eszközállományát azonban egy-egy gazdasági társaság bérben működtette-működteti.

Ebben a térségben a szövetkezetek mindig is rákényszerültek az „ügyeskedésre”, mert többnyire nagyon rossz termőhelyi adottságú vidékről van szó. Ez a tájörzet is közvetlenül érintkezik Budapesttel, de nem annak kertvárosi övezetével, hanem éppen ellenkezőleg: a valamikori legjelentősebb nehézipari centrummal, Csepellel. E két tényezőnek együttesen köszönhető az ipari ágazatok már említett, kiugróan magas aránya.

A nagyüzemi szántóföldi gazdálkodás itt csak „foltokban” képes eredményes működésre. Ennek megfelelően alakulnak azok a 300–2000 hektárt művelő középüzemek – szövetkezetek vagy korlátolt felelősségű társaságok –, amelyek a volt szövetkezetek utódszervezeteinek tekinthetők. Bármelyik formáról legyen szó, drasztikus létszámleépítés történt mindenütt. További térségi sajátosságnak tekinthető, hogy az állattartó telepeket vagy felszámolták, vagy önálló társasági formában működtetik. Ennek az az oka,

hogy a szántóföldi művelésre alkalmatlan területek miatt viszonylag sok szövetkezet foglalkozott húsmarhatartással, mert legelőterületek bőséggel álltak rendelkezésre. A kárpótlási folyamat következtében ezeket a legelőterületeket azonban elvesztették az utódszervezetek, vagy – ami ezzel egyet jelent – csak olyan áron bérelhették volna, mint a szántót. Ez a körülmény annyira veszteségessé tette az 1992 után támogatás nélkül maradt ágazatot, hogy a gazdálkodók, Szigetbecse kivételével, a felszámolás mellett döntöttek.

Ami a *magángazdaságot* illeti: a térséget gazdag kertészeti kultúra jellemzi. Ez részint érintkezik a Bugyin és Alsónémedin elterjedt szántóföldi öntözéses kertészeti kultúrákkal Kiskunlacháza térségében; mintegy 20–30 zöldségtermelő 5–10 hektáros magángazdaságot üzemeltet a településen. Föllelhető egy másik szántóföldi kertészeti hagyomány is: bolgárkertészetek működnek Lóréven és Halásztelken. A fóliás virágkertészetek száma igen jelentős, különösen Dömsödön és Szigetszentmiklóson, de Szigetcsépen és Tökölön is.

A hagyományos ágazatokban is változatosabb és mindenképpen *jelentősebb e térségben az egyéni gazdálkodás*, mint a Pilis–Budai-hegyvidéken. Kiskunlacháza, Dömsöd és Apaj térségében a juhtartás érdemel figyelmet: ez volt az az ágazat, amely legelőször került a szövetkezetektől és állami gazdaságoktól magánkézbe a nyolcvanas években. Dömsödön a hagyományos vegyes gazdálkodást folytató, 50–100 hektárt művelő gazdaságok száma is aránylag magas. Másutt csak egy-két vállalkozó működik ekkora vagy ennél nagyobb területen, ők azonban, akárcsak a kisebb gazdasági társaságok, szántóföldi növénytermesztéssel foglalkoznak (Makád, Lórév, Ráckeve, Kiskunlacháza). Az egyéni gazdálkodók, vállalkozók itt is a megszokott társadalmi háttérből rekrutálódnak: paraszti háttérrel rendelkező, a magántermelést a szocialista második gazdasággal „átmentő” gazdálkodóktól kezdve, a paraszti háttérrel nem rendelkező kertész vállalkozókon át, a kialakuló „menedzser-kapitalizmus” helyi képviselőiig valamennyi tipikus alréteg megtalálható.

*A vállalkozói attitűd igen szembeűnően van jelen a térségben.* Itt a szociális problémák megoldása is vagy vállalkozásszerűen történt, vagy kifosztásos alapon, azaz sehogy vagy leplezetlen vagyonfeléléssel. Nyíltan vagyonfelérésre két szövetkezet alakult, Szigetszentmiklóson illetve Kiskunlacházán, mindkettő végelszámolásra kerülő szövetkezet tagságának nyugdíjsaiból, és jöllehet nem ezzel a céllal jött létre, de ezzel a vég eredménnyel „működik” egy harmadik új alapítású szövetkezet Ráckeven, amelynek tagsága az ugyancsak végelszámolást választó Aranykalász nyugdíjsaiból rekrutálódott. Úgy látszik, hogy ezeken a településeken, ahol a helyi társadalomnak nincs ereje szolidaritást kierőszakolni az idős korosztályok számára, ahol továbbá az átalakulás első szakaszában a teljes önállósodás, vagyis a tevékenységek társaságokba szervezése és az anyaszövetkezet megszüntetése mellett döntöttek, megfosztva ezzel szavazati jogától a nyugdíjas tagságot, *nem volt más esélye e csoportnak az érdekérvényesítésre, mint az, hogy szövetkezetet alapítson a kivitt vagyon értékesítése céljából.* Még 1995-ben is alapítottak nyugdíjasok új szövetkezetet, ugyancsak Kiskunlacházán: az elemeire oszló Kiskun szövetkezetből váltak ki ők, jövőjüket egy kavicsbányára alapozva.

Azon sem csodálkozhatunk, hogy igazi kifosztottakról is éppen e körből tudunk beszámolni a makádi szövetkezet példáján, amely megfelelő menedzser híján a teljes vagyonérték háromnegyed részét veszítette el a Ráckevétől való szétválás procedúrájában.

Mint említettük, a térség szövetkezeti átalakulására a *szervezeti formák közötti rugalmas mozgás, illetve a függetlenedés, aprózódás folyamata a legjellemzőbb.* Települések szerinti ki-, illetve szétválási folyamatok itt is voltak (Ráckevétől Makád, a

kiskunlacházi „Kiskun”-tól Áporka, Dunavarsánytól Dunaharaszti, s önállósult a tőköli szövetkezet.) Stabilizálódni látszanak a Csepel-sziget déli részének mezőgazdálkodással foglalkozó társaságai, a kicsik – mint a háromfős Free Land (Ráckeve), hétfős Mezőterm (Lórév) – éppúgy mint a nagyobbak (Agro-Keve, Keve-Fruct, Ráckeve), a szigetbecsei szövetkezetek és a kiskunlacházi mezőgazdasági társaságok (Kunfarm, Frízfarm). Gyakorlatilag családi vállalkozássá olvadt az egyik lacházi szövetkezetből kivált áporkai faluszövetkezet. A térség volt óriás-szövetkezete, a ráckevei Aranykalász örökösei közül az Agro-Keve kettős szervezeti formában működött 1992 és 1995 között (tulajdonosi holding és a vagyontát működtető kft.), de végül a szövetkezeti forma mellett döntött, a volt gyümölcsöst üzemeltető Keve-Fruct korlátolt felelősségű társaság maradt. Évente „lüktetett” a nagy önállóságot biztosító holding és az új típusú szövetkezet között a lacházi Kiskun, míg 1995-re a sok kis szövetkezetben történő szétválás mellett döntöttek. Ugyanitt a Pereg szövetkezet új típusú szövetkezetből kft.-ken alapuló holdinggá alakult 1995 végére. *Az aprózódás-függetlenedés folyamata tehát napjainkban is folyik.*

A vagyonesztés ebben a körzetben legalább 60–70%-os a szövetkezetek oldalán, ami azonban ugyanekkor arányú „vagyonynerést” jelent az új gazdasági társaságok és magángazdálkodók oldalán, ahol a szövetkezetekből kivitt vagy értékesülésre kerülő eszközök hasznosulnak. *A „destrukurálódás” tehát „strukturálódást” is jelent, s ma már a stabilizálódás kétségtelen jegyei is megmutatkoznak:* jelentős arányú *üzletrészfelvásárlások* történtek a térségben, számos utódszervezet megszabadult az elődjétől rámaradt adósságoktól, és a legerősebb cégek kisebb *beruházásokra* is sort kerítettek. E jelek kétségkívül mutatják, hogy vannak, akik hosszú távon a mezőgazdaságból akarnak megélni, erre tudásuk és tapasztalatuk alkalmassá is teszi őket, s ami a legfontosabb, saját tőkét is áldoznak a hosszú távú sikerért.

### *A Pest megyei Homokhátság szövetkezeti átalakulása*

A harmadik vizsgálatba vont térség a *Pest megyei Homokhátság*. Termőhelyi adottságait tekintve ez a körzet a Duna-völgyhöz áll közel: csekély táji differenciákkal, alapvetően kedvezőtlen adottságok jellemzik, s ez egyet jelent a kertészetek, a magángazdaság jelentős szerepével. A magánhasználatú földek aránya ebben a körzetben a legmagasabb. Itt találjuk azokat a szántóföldi zöldségkertészeteket, amelyek átvészelték a szocializmus időszakát is: a legjellemzőbben Alsónémediben, ahol szakszövetkezetként működött a helyi szövetkezet, de Bugyi községben, Ócsán, Dabason, Hernádon is Budapest ellátására specializálódott számos kistermelő. A körzet mutatói valamelyest jobbakké, mint amit a Duna-völgye mezőgazdálkodóinál tapasztalhattunk, de nem számottevően, és nem minden vonatkozásban. Mert igaz ugyan, hogy 8%-kal kisebb mértékű volt a *foglalkoztatottság* visszaesése, de így is drámai méreteket öltött: 1994-ben az 1990. évi létszámnak csak 18%-át foglalkoztatták adózásra kötelezett mezőgazdasági vállalkozások. A gazdaságok *árbevétele* négy év alatt az 1990-es szint 32%-ára esett vissza: ez az arány ugyan magasabb az előbb tárgyalt tájörzetben tapasztaltakénál, de alig több, mint fele a megyei átlagnak. A *szétaprózódási folyamat* alacsonyabb volt a megyei átlagnál 1994-ban, akár *az eszközértékre jutó veszteség*: –3,61%.

A visszaesés oka ebben a térségben is ugyanaz, mint a Duna völgyében: a szövetkezetek nagy részében összeomlottak az ipari ágazatok, mert nagyrészt csődbe jutott budapesti üzemekhez kötődtek. Nem jártak jobban a szolgáltató csoportok sem (minden

szövetkezetnek volt számos Budapesten tevékenykedő csótányirtó, takarító stb. brigádja). Elvértve találkoztunk csak olyan szövetkezettel, amely meg tudta tartani pluriaktivitását – a Duna-völgyében ilyen Szigetcsép, a Homokhátságon Bugyi és Kocsér.

Az ipari ágazatok vesszőfutasának a fent említett egyszerű képlet mellett a tevékenységek eltérő jellegéből fakadóan különböző okai voltak. Meglehetősen elterjedtek például a szövetkezetekben a faipari üzemek, a faipar azonban magas forgóeszköz-igényű ágazat, s kevés gazdálkodó volt képes az általános likviditási válság s az alaptevékenység forgóeszközhiánya mellett még ezt is biztosítani. Tetézte a bajt, hogy a kényelmesebb és biztonságosabb időkhöz szokott tsz-vezetők több helyen óvatlan döntésükkel, mindent egy lapra feltevő hazardírozó magatartásukkal vitték reménytelen helyzetbe szövetkezetüket: ez történt az imént bemutatott tájörzetben a lórévi Dunamente szövetkezettel, a Homokhátságon a csemői szövetkezettel, sőt a hajdan hatalmas dabasi Fehér Akáccal is: valamennyien – közvetve vagy közvetlenül – nyugati üzleti partnerek „áldozatai lettek”.

A tárgyalt mikrorégió a Budapestet közvetlenül övező agglomerációs településektől Bács-Kiskun megye határáig húzódik. Szélső kistérsége, *Nagykőrös és környéke* a megyehatár menti belső periféria számos vonását mutatja. A mezőgazdaságnak óriási jelentősége van e települési körben; a hagyomány okán éppen úgy sokan gazdálkodnak – ne feledjük, a híres mezővárosok egyikéről van szó –, mint vállalkozói megfontolásokból, vagy jobb híján, a megélhetés kényszerétől hajtva. Amit a Duna-völgye mezőgazdálkodóiról mondtunk, hogy t.i. nagyfokú rugalmasság, vállalkozói hajlam, par excellence gazdasági megfontolások jellemzi őket, az a Homokhátság térségében enyhébb formában érvényesül, különösen ebben a fővárostól távol eső alrégióban. Itt mintha összességében nagyobb nyomásgyakorlóról, kontrolláló képességgel rendelkezne a helyi társadalmak és/vagy egyes erős személyek, mint amilyen a kocséri Petőfi szövetkezet elnöke, aki tüzőn-vízen át egyben tartotta szövetkezetét, méghozzá a hagyományos szocialista formák között, ágazati rendszerben, központi irányítással, erős ipari ágazattal. A nyársapáti szövetkezet éppen csak egzisztál, ötödére fogyatkozott létszámmal, megcsappant ipari tevékenységi körrel, veszteségesen gazdálkodva. Ebből a szövetkezetből csak hat személy vált ki (az előző elnök és még néhányan), *a magántermelés mindazonáltal itt is, Kocséron is, a szövetkezet nélkül maradt Csemőn (felszámolás alá került a szövetkezet) éppen olyan jelentős mint a körzetközpont Nagykőrösön.*

Ebben a térségben a föld minősége „foltonként” változik. Ezért erős a széttagoltság, és talán ezzel is összefügg, hogy megfogyatkozva bár, de ma is *jelentős számban léteznek tanyák.* A tanyák nagyobb része szegény és idős családok lakóhelyéül szolgál, változó méretű családi gazdálkodással vagy anélkül. Ugyanakkor vannak gazdasági telephelyként működő tanyák is, akár újraeledő tanyás bérlet formájában (a tulajdonos szállásért, ellátásért, jószágért és földhasználati jogért valamint kialakított bérért „kiadja” a tanyát és a körülötte lévő gazdaságot), akár családi gazdaságok, reménybeli magyar „farmok” központjaként.

Nagykőrösön *a szövetkezeti átalakulás még nem került nyugvópontra;* egyik volt tsz utódszervezetére sem lehet azt mondani, hogy szervezeti formáját tekintve stabilizálódott volna. A városban 1990-ben két szövetkezet működött. Egyikük újtípusú szövetkezetté alakult, másikuk 1992-ben a holding formát választotta. Utóbbiból a kiválások során a vagyon 30%-át kivették, gyakorlatilag az egész gépparkot, a szarvasmarha állomány jelentős részét – s amit csak vinni lehetett. A gyümölcsös egy kicsiny hűtőházzal önálló szövetkezetként vált ki; az állattenyésztés és a növénytermesztés társasági formában működik a holding ernyője alatt; a foglalkoztatotti létszám negyedére olvadt, de

1994-95-ben a gazdálkodás összességében nullszaldós volt. Az új típusúvá alakult szövetkezetből ugyan szám szerint sokan váltak ki (110 személy), ők azonban csak a vagyonszerzés 5-6%-át vitték magukkal. Ennek a szövetkezetnek, a mindenáron való egybentartást célzó rossz döntések következtében, nem sikerült stabilizálnia gazdálkodását. A vagyonszerzés drasztikusan leértékelődött, a szövetkezetet négy év veszteséges gazdálkodás után 1995-re a felszámolás veszélyeztette. Ekkor a vezetők a tevékenységek kft.-be szervezése mellett döntöttek, azaz a szövetkezet holdinggá alakult. Holdingként azonban bizonyosan csak átmeneti jelleggel működik majd a szövetkezet, nem valószínű, hogy sikerül megakadályozni a szétesést.

Rogyadozó szövetkezetek állnak a mérleg egyik serpenyőjében, amelyeket lassan fel-növekvő, a szövetkezeti átalakulás után indult kisebb társaságok illetve egyéni gazdaságok igyekeznek kiegyensúlyozni: *1995-ben Nagykőrösön a határ 60%-át magántermelők hasznosították.*

### *Cseppben a tenger: érdekkonfliktusok és túlélési stratégiák a térség mezőgazdálkodó szervezeteiben*

Amint azt a vizsgált térségek mezőgazdasági szervezeteinek tájanként eltérő intenzitása, de folyamatos mozgása, szervezeti változása mutatja: a *szövetkezeti átalakulás* még korántsem tekinthető lezártnak. Egy, a rendszerváltozást tíz évvel megelőzően indult alkalmazkodási folyamatról van szó, amely a racionális, gazdaságos működési körülmények megteremtésére irányult az önálló elszámolású ágazati majd az általánydíjas elszámolási rendszerek kialakulásával, végül egyes üzemekben – a társasági törvény megszületését követően – a szövetkezeteken belüli gazdasági társaságok megalakításával. A rendszerváltozás radikális irányváltáshoz vezetett, s *miközben a gazdasági összeomlás körülményei között nem sikerült megoldani a termelési feltételek terén fennálló súlyos problémákat, az 1992-es évben a törvény szerint lezárult átalakulás újabb ellentmondásokat, érdekkonfliktusokat teremtett, amelyek a szervezeti átalakulások mögött is tettenérhetők.*

A független vagy a holdingok ernyője alatt működő *gazdasági társaságok születése* kapcsán nem az agrárértelmiség sikeres vagyonszerzési és pozíciómentési kísérlete érdemel figyelmet, hanem az, hogy ezek a szervezeti formák egy differenciálódási folyamat megfelelő szakaszát jelentik. Kétségtelen ugyanakkor, hogy e szervezetek vezetőiként a felső- és középszintűk nagyobb esélyt kaptak arra, hogy a szövetkezetek felbomlása után, szakmájuknál maradva, jó pozícióba kerüljenek. E *differenciálódási, függetlenedési folyamat* szempontjából már a holding forma is több vonatkozásban óriási előrelépést jelent az ágazati vagy akár az önálló elszámolásos rendszerben működő szövetkezetekhez képest. A holdingok kebelében működő kft.-k menedzserei már önállóak a vagyonszerzési tevékenységével kapcsolatos döntések tekintetében, maguk szerzik piacukat, stb., de még *nem hitelképesek*. Ebben szorulnak a holding szolgálatára, hiszen legtöbbször bérlik a holding tulajdonában álló vagyontárgyakat és/vagy a holding tulajdonosi többséget tart fent a kft.-kben. Ez nagyban korlátozza a kft.-ket vezető menedzserek önállóságát, akik ugyanakkor sokkal függetlenebbek, mint bármikor a megelőző szakaszban, részben az előbb felsorolt tények alapján, részben azért, mert a központ nem vonhat el tőlük minden további nélkül forrásokat. A teljes függetlenedéstől már csak egy lépés választja el a holding alá tartozó kft.-ket, és ezt a lépést – a kiválást – 1992-ben nem



kevés helyen megtették a szövetkezetek átalakulása illetve az állami gazdaságok decentralizált privatizációja ürügyén. A regisztrálásra kerülő új gazdasági társaság e folyamat végeredményként készen van, a menedzsereknek nem kell vállalkozást alapítaniuk. Ilyen értelemben *a gazdasági társaságok megalakulási folyamata a majdani tulajdonosi polgárság pozícióinak megszerzésére leginkább esélyes menedzser réteg kialakulásának iskolájaként funkcionál.*

Az érdekeltek persze más közvetlen okok miatt döntöttek e szervezeti forma mellett, pl. azért, hogy a szövetkezeti vagyon gazdaságos működtetését biztosítsák, vagy az aggasztó méretűvé vált likviditási gondokon enyhítsenek. (Ha például egy vállalkozás egy évben 100 milliós hitel törlesztésével adós maradt, az két-három év alatt 2–300 millióra növekedett – a nagy forgóeszköz-igényű szövetkezetek általában ezért kényszerültek csődbejelentésre 1993-ban.) A szövetkezetek vezetősége a túlfoglalkoztatottság problémájának megoldását, a dolgozó létszám szükséges és elkerülhetetlen leépítését is a gazdasági társaságok vezetőitől várta, az ő kezüket ugyanis sem a szövetkezet tagjainak 1992-ig kötelező foglalkoztatását előíró törvény, sem a szövetkezeti elnökökre háruló erkölcsi, és tegyük hozzá, politikai felelősség nem kötötte meg.

A holdingok talapatát képező kft.-k kialakítása sehol nem volt zökkenőmentes, épp ellenkezőleg, *érdekek nyílt ütközéséhez, nem egyszer indulatos összecsapásokhoz vezetett.* Azok a vezetők, akik e változások gyakorlati végrehajtóinak szerepét magukra vállalták, ha kellett, többé-kevésbé nyíltan fenyegettek, zsaroltak; a szövetkezeti vezetőség nagyobb hányada ugyanis legalább annyira ódzkodott az új gazdálkodási formától, mint a tagság, amely nagyjából félelemmel és bizalmatlanul tekintett a változások elébe.

*Ma már a holding szövetkezetek is gyökeresen különbözhetnek egymástól:* a volt szövetkezeti központok átalakulásával született vagyonkezelő központok mellett megjelentek az általunk „*tulajdonosi holdingnak vagy tulajdonosi szövetkezetnek*” nevezett szervezetek, amelyeket egy, a szövetkezettől szervezetenként elkülönülő gazdasági társaság által működtetett vagyonegyüttes tulajdonosai alapítanak, *s nem látnak el sem termelői, sem vagyonkezelői funkciókat.* Az ilyen szervezetekben a formailag „új típusú” szövetkezet vagy a „holding” névleges hatalmat jelentett, hiába többségi tulajdonosai a szövetkezeti tagok egy gazdasági társaság által működtetett vagyonnak, a feltételeket minden általunk ismert esetben a bérlő diktálja. Egyrésztől azért, mert a vagyont működtető gazdasági társaságok menedzserei és a „tulajdonosi” szövetkezetek tisztségviselői között személyi átfedések vannak, másrésztől az üzletrésztulajdon kvázi-tulajdon jellege miatt. Az üzletrészek ugyanis, bár „értékpapírok”, értékesíthetőségük korlátozott, s a velük lefedett vagyont tipikus kollektív tulajdonként funkcionál a tulajdonjog rendkívüli elapórozottsága folytán.

A tulajdonosi (holding)szövetkezetek tipikus átmeneti alakulatok, amelyeknek a létrehozását az 1992. évi átalakulást követő politikai bizonytalanság és a kölcsönös veszélyérzet indokolta olyan esetekben, ahol nagyértékű szövetkezeti vagyont működtettek teljes mértékben függetlenedett gazdasági társaságok.

Az általunk ismert esetekben az alapító üzletrésztulajdonosok, akiknek már csak kis hányadát foglalkoztatták a vagyont működtető gazdasági társaságok, engedtek a nyomásnak, ami paradox módon a menedzserek felől érkezett, hogy t.i. alakítsanak újra szövetkezeteket. A menedzserek is a nagyobb és a könnyebb befolyás érdekében kezdeményezték a tulajdonosok szövetkezetbe tömörülését, mondván: így nem több száz tulajdonossal, hanem csak néhány választott képviselővel kell rendszeres kapcsolatot tartaniuk. Ráckeve, a volt Aranykálász utódszervezeteiben találtunk példákat egymástól is eltérő karakterű tulajdonosi szövetkezetekre, amelyek az alapításuk óta eltelt rövid

két év alatt is különböző irányokba fejlődtek. Az alaptevékenységet végző kft. által üzemeltetett vagyon tulajdonosainak szövetkezete a stabilizálódás irányába lépett; a kft. végelszámolásra került, a szövetkezet termelő típusú szervezetté vált. A hűtőház tulajdonosai által létrehozott szövetkezet szervezetenként nem változott, de a vagyont feltehetőleg az üzemeltető kft. fogja bekebelezni az ötéves bérleti szerződés lejártja után, hacsak csődbe nem kerül. (A tulajdonosok azonban ebben az esetben még kevesebbre számíthatnak, mint ha a kft. vásárolja ki üzletrészeiket.) Egy főként nyugdíjas tagok által létrehozott új típusú szövetkezet pedig egy év sikertelen próbálkozás után felhagyott a termeléssel, és nyíltan vagyonfelélésre rendezkedett be, sorsa a végelszámolás lesz.

Összességében: Az általunk vizsgált termelői körben az új típusúnak nevezett, de lényegében termelőinek maradt szövetkezetek csak a Zsámbéki medence térségében stabilizálódtak, azaz jó természeti adottságok között, könnyen és magas áron értékesíthető ingatlanvagyonnal a hátuk mögött. A másik két, kedvezőtlen adottságú térségben stabil szövetkezetek ritka kivételként maradtak meg (Dömsöd, Kocsér), a többség vagy radikális összeszűkülés árán működik még (Szigetbecse), vagy a differenciálódás útjára lépett s holdinggá alakult, esetleg darabjaira hullott 1995-re (Kiskunlacháza, Nagykőrös) illetve nyílt vagyonfelélést folytat.

1994–1995-ben azoknak a szövetkezeti vagy társasági formában dolgozó mezőgazdasági vállalkozásoknak sikerült helyzetüket stabilizálni, amelyek

– képesek voltak megszabadulni az átalakulást megelőző időktől görgetett adóterhektől (vagyonfelélés, kárpótlási jegyek értékesítése, állami segédletek: reorganizációs hitelek, adóskonszolidáció);

– (és/vagy) csökkenteni tudták forgóeszközhitelüket;

– képesek voltak a racionális üzemméret (munkaszervezet és foglalkoztatotti létszám) kialakítására.

Ahol ez megtörtént, vagy ahol erre más irányú lépések kudarcjai alapján most tesznek kísérletet, 1994–95-ben nagyarányú üzletrészfelvásárlások indultak. Az üzletrészek piaci értéke mindenütt alacsony, maximum 10–20%. Van, ahol magánszemélyek vásárolják fel az üzletrészeket, van, ahol a szövetkezet, vagy egy e célra alakult befektető társaság; a cél az üzletrészeket felvásárlók részéről vagy egyszerű adóviisszatérítési manőver, amire 1995-tel bezárólag lehetőség volt, és/vagy koncentrálni a tulajdonosok körét, s a lehető legnagyobb mértékű egybeesést elérni a vagyon tulajdonosai és használoi között. Már most is számos olyan gazdasági társaság van, ahol ez az egybeesés nagyarányú, de széleskörű és gyors változások ebben a tekintetben különösen azon szervezeti körben várhatók, ahol a nyugdíjas tagság befolyása csekély.

Az utódszervezetek számára a szövetkezeti átalakulás súlyos teherterele a tulajdonosi kör összetétele (kivülálló és nyugdíjasok nagy aránya) és az üzletrészek örökölhetősége folytán egyre gyarapodó száma. A vizsgált térségekben az üzletrészek koncentrációjára, és az idős tagok tisztességes „végkielégítésére” két kombinált megoldási kísérlet született: az egyik üzleti alapú, és a térségben másutt már alkalmazott módon az önálló vagyoncsoporttal való leválást szorgalmazta (Kiskunlacháza), a másik megoldás szerint a szövetkezet a nyugdíjas tagok üzletrészeinek életjáradék formájában történő folyósítását szorgalmazta az üzletrészéérték 80%-ának erejéig (Tök).

A nyugdíjas tagság szociális segélyezésére irányuló nyomásra a klasszikus szocialista időket idéző mértékben csak a Zsámbéki medence szövetkezeteiben reagáltak az utóbbi években, de van olyan utódszervezet is, ahol alapítványt hoztak létre a nyugdíjasok javára (Szigetcsép), míg másutt az évi egyszeri pörkölnél és ajándécsomagnál maradtak, megint mások még ezt sem tudják/akarják biztosítani idős tulajdonosaik részére.

Az *egyéni kiválások* során általában gépeket vittek ki a kiválók, legyen szó traktorról, szippantókocsiról vagy autóbusról. Bár számos kivitt vagyontárgy továbbértékesítésre került, a gépek és épületek esetében nem beszélhetünk rosszabb hasznosulásról, mint az utódszervezeteknél maradt rész tekintetében: egy aratógépet csak mezőgazda tud hasznosítani, s a rendszer működőképességét tekintve mindegy, hogy az eredetileg jogosult valamikori tag-e a mai tulajdonos, vagy az a személy, akitől gépét vásárolta. Forgalmában lévő olcsó eszközkészlet híján még nehezebb volna a mezőgazdaság stabilizációja. Bántó mértékű pocsékolásról csupán a kivitt állatok kapcsán beszélhetünk: Nagykőrös kivételével (ahol ez az arány kb. 50%-ot tesz ki,) mindenütt úgy becsülik, hogy a jószágok 80%-a vágóra került.

A *földnek* mindhárom vizsgált térségben *valós piaci értéke* van, még akkor is, ha távolról sem mondható, hogy valamiféle reális földpiaci ár kialakult volna: ugyanabban az átlagos minőségű határrészben kárpótlási árverésen 10 000 forintos (20 x 500 Ft) áron is elkelhetett egy hektárnyi terület, és több millió forintért is az átalakulási folyamat megelőző időkben. (A részarány-földek ára a kárpótlási földek árverési árai szerint alakult.) Eme valós, de ma még nem fixálódott piaci érték a fővárosközeli helyzetből adódik, amelyet helyenként más természeti érték tetéz, míg a megye távolabbi területein a föld termelési eszköz (termőföld) vagyontárgy mivolta került előtérbe. Ezért, továbbá az elmúlt negyven évben bekövetkezett migrációs folyamatok következtében *jelentős földhiány* lépett fel majd mindenütt a megyében, de különösképpen a nagyobb mezővárosokban (mint amilyen Nagykőrös) és az agglomerációs övezetben.

A *piaci oldal, az élelmiszeripari láncok* kialakításának lehetőségéről e három mezőgazdasági tájörzetben szerzett tapasztalatok alapján úgy látjuk, hogy azok nem, vagy csak véletlenszerűen működnek helyi üzemi szinten. Kevés kivételtől eltekintve illúziósnak bizonyult, hogy a nagyobb termelékenységet a mezőgazdasági termékek feldolgozottsági fokának emelésével üzemi szinten lehet biztosítani. Az élelmiszeripari tevékenységek vagy megszűntek, leváltak, vagy az eddigiekben nem váltották be a hozzájuk fűződő reményeket. A termelőknek a helyi élelmiszeripari cégekkel való kapcsolatai sok esetben rosszak, terheli őket a szövetkezeti átalakulások során szerzett sérelmek sora (Ráckeve), vagy csak bizonyos termékek tekintetében nyújtanak a helyi gazdálkodók számára piacot (Nagykőrösi Konzervgyár). Az élelmiszeripar beszállítói köre továbbra sem helyi, legfeljebb kistérségi szinten szerveződik.

Ugyanakkor *nem beszélhetünk piaci válságról*, hiszen a főtermények piacát biztosítják a független kereskedelmi vállalkozások, a termelést finanszírozó szervezetek (volt termelési rendszerek, cukorgyárak stb.), a privatizált malmok stb.: mint a kereskedelem általában, a mezőgazdasági termékek kereskedelme is a sikerágazatok közé tartozik, legalábbis a gabona, a gyümölcs és a zöldségfélék piacán. Az állatok és állati termékek értékesítésénél más a helyzet: a sertésértékesítés vonatkozásában viszonylag jelentős számú kisvágóhíd működik (főleg a Homokhátság körzetében), míg a tejipari vállalatok koncentrációja a régi szinten maradt. Részben ezért, részben a minőségi garanciák hiánya miatt a kistermelők versenypozíciója ebben az ágazatban jelentős mértékben romlott.

## Zárszó

Azt reméljük, tanulmányunkkal sikerült bizonyítanunk, hogy milyen bonyolult, elentmondásokkal és súlyos ellenérdekeltségekkel terhelt helyzet alakult ki a kilencvenes évek első felében az agrárgazdaság szereplői között. Az évtized közepén jellemző, a

kibontakozásnak legfeljebb halvány jelét mutató állapotok egyrészlől gazdasági és politikai döntések (v.ö. a mezőgazdasági szövetkezetek felülről irányított átalakulását és a támogatási rendszereket) következményei, másrészlől a piaci viszonyok tényerésének természetes velejárói.

Pest megyében bizonyos folyamatok markánsabban hatottak, mint az ország más vidékein, de a megyén belüli átalakulás táji differenciáltsága kicsiben az országos nagytáj szerinti képet mutatja: az előző struktúra lebomlásának módja és intenzitása éppen úgy, mint a kialakuló új szerkezet hasonló módon és végeredménnyel történt a Dunántúlon, mint a bemutatott Pilis–Budai-hegyvidéken, míg a másik két mikrokörzetben zajló átalakulás alföldi mintákat követ, a főváros hatásából adódóan hol erőteljesebb, hol gyengébb eltérésekkel. Az utóbbi térségben már csak elvétve találunk olyan termelői típusú szövetkezeteket, amelyek egy, a megváltozott körülményekhez igazított önálló rendszerben működnek; a termelés nagyobb részét gazdasági társaságokban folyik, amelyek önálló vállalkozásként vagy egy-egy szövetkezeti holding ernyője alatt működnek. Mind a szövetkezeteknek, mind az egyes gazdasági társaságoknak számos, különböző gyökerekből fakadó típusa él eme régióban, s őket egymáshoz eltérő jellegű kapcsolatok fűzik.

Éppen ezért tartjuk veszélyesnek és károsnak, ha egyik vagy másik üzemkategoríához elosztási döntések ideológiai háttereként megkülönböztetett értéket kívánnak kapcsolni, ami pedig – váltakozó előjellel – valamennyi szóbanforgó szereplő, de különösen a szövetkezetek vonatkozásában megmutatkozott a vizsgált periódusban. Hívják bár szövetkezetnek, részvénytársaságnak, kft.-nek vagy Kovács Jánosnak a termelőt, gazdasági szereplőként való létét versenyképes vállalkozás működtetésével kell igazolnia, s mi úgy látjuk, hogy ebben a tekintetben csak nagyon átgondolt és kivételes esetekben engedhető meg egyik vagy másik szereplő versenyelőnyhöz való juttatása.

### *Jegyzetek*

<sup>1</sup> Adataink forrása: Társasági adó fizetésére kötelezett vállalkozások adatai.

## **PORTRAITS FROM PEST COUNTY DURING THE TRANSFORMATION OF THE CO-OPERATIVES**

**ZSUZSANNA BIHARI – KATALIN KOVÁCS  
– MÓNKA VÁRADI**

The authors of the study paid attention to the transformation of the co-operatives in three small regions of Pest county: In the Zsámbék Basin that is part of the Pilis-Buda Mountains, in the Danube-valley and in the Homokhátság (Sandy Hill Ridge) in 1993-1996. The cases demonstrated in the study prove that a complicated situation burdened with serious contradictions and disharmonies of interests evolved in the early 1990s, partly because of economic and political decisions and partly because of the penetration

of market conditions. In Pest county some processes were more significant in their effects than in other regions of Hungary, at the same time, the regional differences of the transitions within the county reflects the same picture as the large regions of Hungary show. The way and intensity of the disintegration of the former structure and the shaping new structure were similar in their processes and results in Transdanubia to the case in the Pilis-Buda Mountains, while in the other two small regions the transitions follow the patterns of the Great Hungarian Plain with either stronger or weaker differences, deriving from the effect of the capital city. In the production sphere examined by the authors, the so-called renewed but actually still productive co-operatives were only stabilised in the Zsámbék Basin region, due to their natural endowments which are more favourable than the average and their high-value and easily sellable estates. In the other two regions with less favourable endowments, stable co-operatives are the rare exceptions, the majority either function at the cost of a radical contraction or started strong differentiation and were transformed into holdings – or they fell into pieces or simply consume what is left of their properties. In these two regions the proportions of the private businesses and smallholders are high and the actors of the agriculture, i.e. co-operatives, businesses or individuals, are linked by different connections.

**Translated by Zoltán Raffay**



*Szűret (Kovács T.)*