

# **A szövetkezés–együttműködés**

**akadályai, feltételei  
és fejlesztési lehetőségei a magyar  
élelmiszer-gazdaságban**

Szerkesztette:

**Szabó G. Gábor–Baranyai Zsolt**



**A SZÖVETKEZÉS–EGYÜTTMŰKÖDÉS  
GAZDASÁGI ÉS TÁRSADALMI  
AKADÁLYAI, MAKRO- ÉS  
MIKROGAZDASÁGI FELTÉTELEI, VALAMINT  
FEJLESZTÉSI LEHETŐSÉGEI  
A MAGYAR  
ÉLELMISZER-GAZDASÁGBAN**

Szerkesztette:

**SZABÓ G. GÁBOR – BARANYAI ZSOLT**



## NEMZETI KUTATÁSI, FEJLESZTÉSI ÉS INNOVÁCIÓS HIVATAL

A könyv a Nemzeti Kutatási Fejlesztési és Innovációs Alapból biztosított támogatással, a K105730 számú, „A szövetkezés-együttműködés gazdasági és társadalmi feltételei és akadályai a magyar élelmiszer-gazdaságban, különös tekintettel a bizalom termelői szinten vizsgált kérdéseire” c. pályázati program finanszírozásában valósult meg.

*Az NKFI Alap (OTKA) által támogatott K105730 sz. kutatási téma zárókonferenciáján (MTK KRTK KTI, Budapest, 2017. június 16.) elhangzott előadások alapján készült tanulmányok tematikusan kötetbe szerkesztve.*

**A SZÖVETKEZÉS–EGYÜTTMŰKÖDÉS  
GAZDASÁGI ÉS TÁRSADALMI  
AKADÁLYAI, MAKRO-  
ÉS MIKROGAZDASÁGI FELTÉTELEI,  
VALAMINT FEJLESZTÉSI LEHETŐSÉGEI  
A MAGYAR  
ÉLELMISZER-GAZDASÁGBAN**

Szerkesztette:

**SZABÓ G. GÁBOR – BARANYAI ZSOLT**



AGROINFORM KIADÓ  
BUDAPEST  
2017

### **A kötet szerzői:**

Dr. Baranyai Zsolt  
Dr. Benedek Andrea  
Dr. Dudás Gyula  
Erdeiné Dr. Késmárki-Gally Szilvia  
Dr. Jámbor Attila  
Kiss Konrád  
Kovács Zoltán  
Dr. Papp-Váry Árpád PhD

Rácz Katalin  
Szabó Dorottya  
Dr. Szabó G. Gábor  
Prof. Dr. Szabó Gábor  
Prof. Dr. Takács István  
Dr. Takácsné Prof. Dr. György Katalin  
Dr. Vásáry Miklós

### **Szakmailag lektorálta:**

Naárné Dr. Tóth Zsuzsanna és Dr. Mizik Tamás

### **Szerkesztette:**

Dr. Szabó G. Gábor és Dr. Baranyai Zsolt

### **Felelős kiadó:**

Agroinform

Bolyki István  
ügyvezető igazgató

### **Tördelőszerkesztő, borítóterv:**

Sándor Anna

ISBN 978-615-5666-16-2

© Dr. Szabó Gábor és Dr. Baranyai Zsolt 2017

A borító fotót Dr. Szabó G. Gábor készítette.

A szerzők számára minden jog fenntartva.

Jelen könyvet, illetve annak részleteit tilos reprodukálni, adatrendszerben tárolni, bármely formában vagy eszközzel – elektronikus, fényképeseti úton vagy más módon – a szerzők írásos engedélye nélkül közölni.



Készítette:

az Agroinform Kiadó és Nyomda Kft.  
1149 Budapest, Angol u. 34. ● [www.agroinform.com](http://www.agroinform.com)  
Felelős vezető: Stekler Mária  
Budapest, 2017/25

# TARTALOMJEGYZÉK

Köszönetnyilvánítás ..... 7

Előszó ..... 9

## BEVEZETŐ TANULMÁNY

**Baranyai Zsolt – Szabó G. Gábor:** A termelői szövetkezés-  
együtműködés gazdasági-társadalmi feltételei és akadályai  
a magyar mezőgazdaságban – az NKFI alap (OTKA) K105730. sz.  
kutatási téma legfőbb empirikus eredményei és következtetései ... 15

## I. NORMÁK, ÉRTÉKEK ÉS ATTITÚDOK

**Szabó Gábor:** A társadalmi tőke elmélete és szerepe a magyar  
nemzetgazdaságban..... 67

**Benedek Andrea:** Az egyéni értékek együtműködést befolyásoló  
hatása ..... 93

## II. ELMÉLET ÉS SZABÁLYOZÁS AZ EURÓPAI UNIÓBAN

**Jámbor Attila – Szabó G. Gábor:** Szövetkezeti együtműködés  
az európai élelmiszer-gazdaságban: szakirodalmi körkép ..... 113

**Vásáry Miklós:** Eredmények és kihívások a termelői  
együtműködések agrárpolitikai szabályozásában ..... 135

## III. EGYÜTTMŰKÖDÉS AZ ÉLELMISZER-GAZDASÁGI GYAKORLATBAN

**Rácz Katalin:** Termelői csoportok Magyarországon ..... 173

**Dudás Gyula:** Termelői együtműködések a zöldség- és gyümölcs-  
ágazatban Magyarországon..... 193

<b>Baranyai Zsolt – Kovács Zoltán – Papp-Váry Árpád:</b> A bizalom hatása a tagok elégedettségére – egy felmérés tapasztalatai a „PAPRIKAKERTÉSZ” termelői szerveződés példáján keresztül. . .	209
<b>Szabó Dorottya:</b> A termelői piacok fogyasztói megítélésének sajátosságai . . . . .	233
<b>Kiss Konrád – Takácsné György Katalin:</b> Lehet-e termelői összefogás a REL-ek mentén? – egy felmérés eredményei . . . . .	271
<b>Takács István:</b> A mezőgazdasági együttműködések és a Sharing Economy . . . . .	291
<b>Erdeiné Késmárki-Gally Szilvia:</b> Az együttműködések szerepe az erőgéppálmány és üzemeltetési költségeinek változásában a magyar mezőgazdaságban . . . . .	321
A kötet szerzői . . . . .	348
Az OTKA kutatási téma (K 105730) feltüntetésével megjelent publikációk illetve konferencia előadások listája – 2012. szeptember 1. – 2017. július 31. . . . .	351

# KÖSZÖNETNYILVÁNÍTÁS

A **Nemzeti Kutatási Fejlesztési és Innovációs Alap (OTKA K105730 sz. kutatási téma)** támogatása és *Szabó Fanni (NKFIH)* sokrétű segítségével, a szerkesztők mindenekelőtt köszönik az 5 éves kutatást lezáró szimpózium (MTA KRTK KTI, Budapest, 2017. június 16.) előadóinak, azaz a jelen kötetben található tanulmányok **szerzőinek** (részletes névsort és elérhetőséget lásd a kötet végén) alapos munkáját, valamint *Prof. Dr. Szabó Gábor* értékes megjegyzéseit a kutatással és a könyv kéziratával kapcsolatban. Hálával tartozunk továbbá a **kézirat lektorainak** *Naárné Dr. Tóth Zsuzsannának* és *Dr. Mizik Tamásnak*, akik időt és fáradságot nem kímélve, alapos bírálatukkal segítettek, hogy a könyv a legjobb formában és tartalommal kerüljön a kedves Olvasó elé. Természetesen bármely hiba, elírás vagy tévedés egyedül a szerkesztőket (*Dr. Szabó G. Gábor* és *Dr. Baranyai Zsolt*) terheli.

A kutatás során folyamatos támogatást kaptunk az **MTA KRTK KTI** munkatársaitól (különösen *Prof. Dr. Fertő Imre, Szabó Luca, Tési-Páll Viktória, Balla Mónika, Kis Judit, Varró Ádám, Szabó Györgyi, Orosz Eszter, Zagyai Beatrix, Víg Gabriella, Babarcsi Mónika, Bálint Éva, Moldován Éva, Vass Klaudia, Szabó Anita*), valamint az empirikus kutatás megszervezésében a **Nemzeti Agrárgazdasági Kamara** kollégáitól (különösen *Papp Gergely, Székely Erika, Szomi Edina* valamint a megyei referensek). Köszönjük *Barta István (Földművelésügyi Minisztérium)* sokrétű segítségét és a **Hangya Szövetkezetek Együttműködése** szakmai támogatását (*Patay Vilmos, Dr. Szabó Zoltán, Szeremley Béla, Gulyás Imre*). Köszönjük *Prof. Dr. Szakály Zoltán, Dr. Takácsné Prof. Dr. György Katalin, Dr. Kispál-Vitai Zsuzsa* és *Dr. Hunyadi Attila Gábor*, valamint az **Agrárgazdasági Kutató Intézet** (különösen *Dr. Juhász Anikó, Dr. Biro Szabolcs, Rácz Katalin, Dr. Dudás Gyula, Szabó Dorottya*) illetve a **Gazdálkodás Szerkesztőbizottsága** és *Menyhárt Csaba* támogatását. Különösen hálásak vagyunk *Prof. Dr. Takács Istvánnak*, akitől a könyv ötletét (konferencia előadások összefoglalója) illetve felépítésének know-how-ját „kaptuk”.

Hálásak vagyunk, hogy sokan segítettek bennünket a „gyakorlatból”, a teljesség igény nélkül: *Adamcsik László, Csizmadia György, Dr. Domján Erika, Harz Zoltán, Huszta Roland, Ledó Ferenc, Lukács László, Dr. Moizs Attila, Nagypéter Sándor, Nagy Sándor, Pónyai Réka* és *Rácz József*. Köszönetünket fejezzük ki azoknak a *termelőknek, cégvezetőknek, akik vállalták a mélyinterjúkat*, s idejükkel illetve tudásukkal rendelkezésünkre álltak; valamint egytől egyig



hálásak vagyunk *mindenkinek, aki kitöltötte az online kérdőívet és ezzel segítette a munkánkat!*

Nagyon köszönjük az **Agroinform Kiadó és Nyomda Kft.** kollektívájának, különösen Bolyki Istvánnak, Sándor Annának, Stekler Máriának a kézirat gondozását, tördelését illetve a könyv kiadását.

Végül, köszönjük Önnek, aki most ezt a könyvet olvassa, hogy ebben a rohanó világban időt szakít arra, hogy megoszthassuk Önnel néhány gondolatunkat, egy talán nemcsak számunkra igen fontos témakörben. Tisztelettel és szeretettel várunk minden visszajelzést, esetleg együttműködési javaslatot további (közös) kutatásokra, előadásokra!

*A szerkesztők*

Mottó:

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

*Forrás: Ihrig, K. (1929): Budapest szövetkezetei 1926-ban. Statisztikai Közlemények, Budapest, p. 12.*

## ELŐSZÓ

Hat évvel ezelőtt megjelent könyvemben („Szövetkezetek az élelmiszer-gazdaságban”, Agroinform Kiadó, 2011) egy három részesre tervezett sorozatot említek, melynek első kötete, „...elsősorban az ún. előmozdító típusú, kiemelten pedig a marketing szövetkezetek – elméleti és gyakorlati – gazdasági jelentőségével, koordinációs és integrációs szerepével...” foglalkozott (Szabó, 2011: 15). További két könyv megjelentetését is terveztem: „A következő könyv nem kizárólag csak a szövetkezetek, hanem tágabb értelemben a termelői szervezetek, elsősorban a TÉSZ-ek és termelői csoportok koordinációs szerepét foglalná össze elméleti szempontból, illetve – elsősorban – a futó OTKA (K68467) empirikus eredményeire támaszkodva. A harmadik könyv, egyben a „trilógia” befejező része, pedig szövetkezetelméleti kutatásaimat foglalná össze, rendszerező és összehasonlító módon” (Szabó, 2011: 15).

Bár a harmadik könyv még várat magára egy kicsit, de a másodikat „kipipálhatom”, hiszen, az említett, korábbi OTKA kutatás mellett a most záruló (K105730 sz.) téma eredményeit összegzi a jelen kötet. Ez, kiegészítve az általam is szervezett szövetkezeti konferencia, a Gazdálkodás c. folyóirat „szövetkezeti különszámában” (2013/3.szám) megjelent tanulmányaival, igen jól összefoglalja az utóbbi években a szövetkezetekkel, együttműködésekkel kapcsolatos részben elméleti, de főként empirikus kutatási eredményeket. Hozzá kell tenni, hogy más kutatók mellett, az elmúlt években az AKI is nagyon hasznos kutatásokat folytatott a témában, a legújabb tanulmány például igen átfogó módon mutatja be az agrár- és vidékfejlesztési együttműködések (Biró–Rácz, 2015). Tehát a korábban olyan gyakran hiányolt magyar gyakorlati tapasztalatok is megjelennek különböző kiadványokban.

A könyv, amit a kedves olvasó a kezében tart, a Nemzeti Kutatási Fejlesztési és Innovációs Alapból biztosított támogatással, a K105730 számú, «A szövetkezés-együttműködés gazdasági és társadalmi feltételei és akadályai a magyar élelmiszer-gazdaságban, különös tekintettel a bizalom termelői szinten vizsgált kérdéseire» c. pályázati program (2012–2017) finanszírozásában valósult meg, s a kutatási téma záró szimpóziumán (MTK KRTK KTI, Budapest, 2017. június 16.) elhangzott előadások alapján készült. A könyv a szerzők által továbbfejlesztett, kiegészített tanulmányokat tartalmazza tematikus kötetbe szerkesztve.

A záró szimpózium, műhelytanácskozás az 5 éves kutatás lezárásának igen fontos eseménye volt, melyre meghívtuk a tágabb értelemben vett téma elméleti és gyakorlati szakembereit. Tehát a kutatási témában részt vevő kutatók, a „team” (Dr. Baranyai Zsolt, Dr. Juhász Anikó, Prof. Dr. Szabó Gábor, Dr. Szabó G. Gábor) mellett számítottunk azokra a kutatókra, akik az együttműködéssel, bizalommal, társadalmi tőkével kapcsolatos kutatásokat folytatnak (elsősorban) az élelmiszer-gazdaságban, hogy releváns képet adhassunk a hazai helyzetről, problémákról, lehetőségekről. Számítottunk a gyakorlati szakemberek visszajelzéseire, kontrolljára is, s ez „be is jött”, igen izgalmas és értékes vita bontakozott ki a tanácskozáson, ami felveti hasonló rendezvények szervezésének igényét!

Az egyes fejezetek így részben összegzik a kutatási programban elért legfontosabb eredményeket (lásd például Bevezető tanulmány), másrészt a különböző szerzők saját kutatási eredményeiket mutatják be az együttműködést lefedő három nagyobb témakörben: I. Normák, értékek és attitűdök, II. Elmélet és szabályozás az Európai Unióban, III. Együttműködés az élelmiszer-gazdasági gyakorlatban.

*A kutatás eredményeit* – a jelen kötetben található tanulmányok mellett – természetesen *egyéb publikációkban, konferencia előadásokban is bemutattuk* (lásd a megjelent publikációk, illetve konferencia előadások listáját a kötet vége felé). *De mi is indokolta, motiválta 5 évvel ezelőtt a kutatásunkat?*

A duális, sok ágazat esetében atomizált birtok- és üzemszerkezet miatt a termelői szervezetek, például szövetkezetek által megvalósított *koordináció az egész magyar élelmiszer-gazdaság számára versenyképességi és hatékonysági kérdéssé vált*, főként az EU-csatlakozás után. Létezik azonban egy „anti-globalizációs” trend is a világban: kicsi, lokális ellátási láncok integrálják a kis- és közepes gazdaságokat. Utóbbi esetekben, azaz a mezőgazdasági termelőket és a fogyasztókat egyaránt magába foglaló láncokban, *a bizalom és a személyes, informális kapcsolatok jelentősége még nagyobb*. Tehát a szövetkezés a *kiseb termelők számára is igen fontos* (például közös teherautó beszerzése a termékek termelői piacokra való közös eljuttatása céljából), de a – sokszor csak

relatív, regionálisan – *nagyobb gazdaságok számára egyenesen elengedhetetlen*, például magasabb hozzáadott értékű tevékenységek, azaz például feldolgozás, export stb. esetében. Azonban a sok gazdasági és nem-gazdasági előny ellenére, *csak kevés termelői szervezet létezik a magyar élelmiszer-gazdaságban, azok szervezetsége és piaci részesedése is igen alacsony, s általában véve is nagyon alacsony szintű a szövetkezés, valamint az együttműködési hajlandóság Magyarországon.* A fenti alapprobléma szorosan kapcsolódik a bizalom és a társadalmi tőke egész társadalomra jellemző alacsony szintjéhez. A szövetkezést és együttműködést célzó, azt előmozdítani kívánó kutatás tehát alapvetően fontos napjainkban, hiszen annak eredményei az egész társadalom és gazdaság hasznára válhatnak, különösen, ha figyelembe vesszük, hogy 2020 után az elérhető EU támogatások lényegesen átalakulnak, s vélhetően csökkennek is.

A fenti okok miatt, a 2012–2017 közötti kutatás *fő célja az volt, hogy termelői szinten feltárja a szövetkezés–együttműködés gazdasági és társadalmi feltételeit és akadályait a magyar élelmiszer-gazdaságban, különös tekintettel a bizalom és az emberi kapcsolatok termelői szinten vizsgált kérdéseire.*

Az együttműködés és a bizalom jelentőségének, dimenzióinak – hazai és külföldi – átfogó szakirodalmi elemzését mélyinterjúkon és kérdőíves megkérdezésen alapuló *empirikus* kutatás egészítette ki. A *kvalitatív* vizsgálatok (kiterjedt irodalmi áttekintés, mélyinterjúk lefolytatása) mellett, a NAK segítségével lebonyolított, *az egész országra, minden ágazatra kiterjedő kvantitatív munkafázist* (például önkéntes és anonim, online adatfelvétel strukturált kérdőívek segítségével, illetve leíró és többváltozós matematikai-statisztikai módszerek használata) *is alkalmaztunk.*

A kutatás egyik újdonsága, hogy *a bizalom és együttműködés alacsony szintjének problémáját és az emberek gazdasági viselkedését interdiszciplinárisan, komplex módon közelítettük meg.* A gazdaságtani vizsgálat mellett, szerepet szántunk az agrárközgazdasági, jogi, történeti illetve szervezet- és szövetkezetelméleti, valamint a gazdaságpszichológiai elemzéseknek is. Meg kell jegyezni, hogy a jövőbeni kutatások során ezt utóbbi elemzéseknek még nagyobb teret kell engedni, s esetleg, megfelelő szakemberek bevonásával, a „jelenséget” még összetettebb módon, akár pszichológusok segítségével is célszerű vizsgálni. A másik novum, hogy *az alapvető koordinációs problémát a marketing csatorna egy másik szintjén tanulmányoztuk, mint ahogy szokásos.* Ahelyett, hogy a formális koordinációs szervezetekre (intézményekre) fókuszálnánk, mint például a szövetkezetek szintje, *mi az egyének (mezőgazdasági termelők) szintjén végeztünk (empirikus) vizsgálatokat.* A fent említett módszerek segítségével szisztematikusan gyűjtöttük össze, mértük fel a szövetkezés melletti és elleni gazdasági és társadalmi érveket, illetve az együttműködés akadályait makro- és mikroszinten.

Szintén fontos kiemelni, hogy követve Ihrig Károly tanácsát (lásd pl. Ihrig, 1929, 1937), aki *a szövetkezet (mai EU-konform kifejezéssel termelői szervezet) „...és a tag közötti kapcsolat (dinamikus) elemzésében látta a szövetkezés gazdasági lényege megfejtésének kulcsát, elsősorban maga a folyamat, az egyes (potenciális) szövetkezők közötti gazdasági és társadalmi interakciók...”* érdekelték bennünket (Szabó, 2011: 15). Az egyes (sok esetben informális) *termelői együttműködések elemzésekor nem ragaszkodtunk a szövetkezet kifejezéshez, hiszen ahogy Ihrig (1929) is fogalmazott, sokkal inkább lényeges a szövetkezet/termelői szervezet és a tag közötti kapcsolat, mint, hogy mi van a cégtáblára írva. Hasonlóképpen, nemcsak a formális, hanem az informális együttműködésekben való részvétel, illetve az azoktól távolmaradás okai is érdekelték bennünket, tehát még azoktól a termelőktől is igyekeztünk információt gyűjteni, akik úgy nyilatkoztak, hogy semmilyen formában nem működnek együtt.*

A mezőgazdasági szövetkezést és együttműködést akadályozó, befolyásoló és előmozdító tényezők feltárása segítheti az európai és magyar gazdaságpolitikai döntéshozókat (pl. Miniszterelnökség, Földművelésügyi Minisztérium), illetve a „gyakorlati” szövetkezők (termelők) is használhatják az (empirikus) eredményeket, de szövetkezetek és más termelői szervezetek, a Hangya Szövetkezetek Együttműködése, a Nemzeti Agrár Kamara, valamint szakmaközi szervezetek, terméktanácsok, vidékfejlesztéssel foglalkozó szervezetek stb. is profitálhatnak belőle.

*Dr. Baranyai Zsolt* társszerkesztő kollégám nevében is jó olvasást és az eredmények minél teljesebb körű hasznosítását kívánom tisztelettel, megköszönve esetleges visszajelzésüket!

**Dr. Szabó G. Gábor**

szerkesztő

OTKA K105730 sz. projekt témavezető

## HIVATKOZOTT IRODALMAK

- Biró Sz. (szerk.) – Rácz K. (szerk.) – Csörnyei Z. – Hamza E. – Varga E. – Bene E. – Miskó K. (2015): Agrár- és vidékfejlesztési együttműködések Magyarországon. Budapest: Agrárgazdasági Kutató Intézet.
- Ihrig K. (1929): Budapest szövetkezetei 1926-ban. Statisztikai Közlemények, Budapest.
- Ihrig K. (1937): A szövetkezetek a közgazdaságban. Budapest: a szerző kiadása.
- Szabó G. G. (2011): Szövetkezetek az élelmiszer-gazdaságban: Gondolatok az ún. előmozdító típusú szövetkezés gazdasági lényegéről és integrációs jelentőségéről. Budapest: Agroinform Kiadó, p. 255.

**A termelői szövetkezés–együtműködés  
gazdasági-társadalmi feltételei és akadályai a magyar  
mezőgazdaságban – az NKFI alap (OTKA) K105730. sz.  
kutatási téma legfőbb empirikus eredményei  
és következtetései<sup>1</sup>**

**Economic and social prerequisites and constrains  
of collaboration- co-operation among producers  
in the Hungarian agriculture – main empirical  
results and implications  
of NKFI (OTKA) research program  
Nr. K105730**

**Baranyai Zsolt<sup>1</sup> – Szabó G. Gábor<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Budapesti Metropolitan Egyetem

<sup>2</sup>MTA KRTK KTI

## **ÖSSZEFOGLALÓ**

*Jelen fejezetben a szövetkezés-együtműködés gazdasági-társadalmi feltételei és akadályai a magyar mezőgazdasági termelők körében témájú OTKA kutatás fontosabb empirikus eredményeiről adunk számot. A Nemzeti Agrárkamara (NAK) tagsága körében 2015 nyarán végzett online kérdőíves felméréssel összesen 7728 gazdálkodó egységről nyertünk információt. Az adatbázis tisztítása során az erősen hiányosan kitöltött kérdőíveket kiszűrtük, így a végleges elemszám 6573 gazdaság lett. A kutatás tapasztalatai szerint a felmért üzemi kör több mint fele (51%) semmilyen együtműködésben nem vesz részt. Az együtműködésektől történő távolmaradás legfőbb okaként a gazdálkodók az elköteleződés és függőség kerülését, továbbá az együtműködésekkel kapcsolatos információk, illetve maguknak a csatlakozás lehetőségét kínáló együtműködéseknek a hiányát jelölték meg. Számos gazdálkodó hivatkozott még a korábbi rossz tapasztalatokra is. A kooperáló gazdálkodók a formális*

---

<sup>1</sup>A tanulmány az OTKA K 105730 sz. téma támogatásával készült, illetve az empirikus kutatás az MTA KRTK KTI és a Nemzeti Agrárgazdasági Kamara stratégiai együtműködés keretében valósult meg!

együttműködések keretein belül mutatják a legnagyobb aktivitást, melyek közül a termelői tulajdonú szervezeti formák (pl.: TЭСZ) tekinthetők kimagaslóan a legnépszerűbbnek. Az informális együttműködések által kínált lehetőségekkel is számos gazdálkodó él, ezen a területen a legnépszerűbben a technikai erőforrások (pl.: gépek) egymásnak történő kölcsönadása, közös értékesítés, kölcsönösségen alapuló gépi/fizikai munka, illetve gépi bérszolgáltatás tevékenységek. Az együttműködés kérdéseinek regionális vizsgálata számos differenciát mutat az előbb közölt országos tapasztalattól. A bizalom és együttműködés összefüggését vizsgálva arra jutottunk, hogy bizalom együttműködési aktivitásban betöltött szerepe igazolható, ugyanakkor az előbbi csak csekély mértékben befolyásolja utóbbit. Esettanulmány keretében vizsgáltuk a bizalomra ható tényezőket is a magyar mezőgazdaságban. A bizalmat két tényező, a lojalitásba és a képességekbe vetett hit terében elemeztük. Statisztikai vizsgálatokkal igazoltuk, hogy a lojalitási dimenzió fontosabb szerepet tölt be a bizalom kialakulásában, mint a szakmai kompetenciába vetett hit.

**Kulcsszavak:** együttműködési aktivitás, kooperáció, formális együttműködés, informális együttműködés, bizalom

**JEL kód:** Q12, Q13

## ABSTRACT

*In this chapter we present empirical results of an (OTKA) research based on a survey on economic and social prerequisites and constrains of collaboration- co-operation among producers in the Hungarian agriculture. In collaboration with Hungarian Chamber of Agriculture we gained information from 7728 of its members (agricultural producers) through an on-line based empirical survey in Summer 2015. After data clearing we got 6573 farms in our sample. According to the findings of the above empirical research more than 51% of the respondents do not cooperate at all in any forms of cooperation. Main reasons behind the absence from any cooperation activity were that they do not like to depend on or committed to anybody, as well as that they do not know their possibilities and have not got enough information on the different forms of cooperation. Producers also choose "the lack of cooperation nearby I could join to" reason and some of them referred bad experiences in the past as a main problem. Most of the producers who do cooperate at all choose formal cooperation more likely and by far the most popular forms are producer owned organisations (like fruit and vegetable PO) among them. A lot of producers take up opportunities offered by informal cooperation, the most popular forms being of lending to each others technical resources (e.g. machines), joint selling, machinery/physical work based on reciprocity as well as machinery services for money. Examination of issues regarding*

*cooperation on regional level shows different picture from the national experiences reported above. Examining the relationship of trust and cooperation we come to the conclusion that trust has an impact on cooperation activity but it only slightly influences the latter. We also examined factors influencing trust in Hungarian agriculture in a form of a case study. We analysed trust in faith in loyalty and in capability dimensions and statistically justified that dimension of faith in loyalty is more important in developing trust than faith in professional capability.*

**Keywords:** cooperation activity, cooperation, formal cooperation, informal cooperation, trust

**JEL code:** Q12, Q13

## 1. BEVEZETÉS: HÁTTÉR, MOTÍVÁCIÓ, CÉLKITŰZÉS

A mezőgazdasági termelés eredményét és jövedelmezőségét nagyban befolyásolja a termelők közötti együttműködés mikéntje (formája) és hatékonysága (Takácsné–Takács, 2003; Takács, 2017). A termelők közötti együttműködés lehet *informális* (pl.: gépi bérszolgáltatás, kölcsönösségen alapuló munkavégzés, gépek eszközök kölcsönadása egymásnak, közös inputbeszerzés, illetve értékesítés, szolgáltatások közös igénybevétele stb.), illetve *formális*, azaz szerződésbe foglalt, jogilag szabályozott (pl.: szövetkezetek, gépkörök és más termelői szervezetek, gazdasági társaságok, szakmaközi szervezetek, terméktanácsok stb.).

Értelemszerűen az előbbi csoportba tartozó tevékenységek, jellegük-nél fogva nehezen dokumentálhatóak és kutathatóak, hiszen sok esetben a fekete-, illetve szürkegazdaság határán mozognak. Utóbbi csoportba tartozó együttműködések, mint például a termelői szervezetek, szövetkezetek elméleti és gyakorlati előnyeit azonban sokrétűen tárta fel a szakirodalom (lásd pl.: van Bekkum – van Dijk, 1997; Bijman et al., 2012; Harte, 1997; Szabó, 2002, 2013; Takács, 2000; Nagy – Takács, 2001 stb., illetve lásd jelen kötetben Jámbor-Szabó, 2017 legfrissebb magyar nyelvű szakirodalmi áttekintését).

A magyar nyelvű szövetkezeti szakirodalomból ki kell emelni egy korábbi OTKA kutatás (K68467) egyik fő eredményeként született, a „Szövetkezetek az élelmiszer-gazdaságban” c. könyvet (Agroinform Kiadó, Budapest, 2011, a továbbiakban: Szabó, 2011), mely a szövetkezés gazdasági lényegével és integrációs jelentőségével foglalkozik részletesen, elsősorban elméleti



szempontból, illetve a dán és holland élelmiszer-gazdasági gyakorlat elemzését adja, valamint némi kitekintést a magyar viszonyokra.

A könyv egyik legfontosabb mondanivalója, hogy az ún. *előmozdító (üzemkiegészítő) típusú szövetkezés nem versenytársa, hanem kiegészítője a családi gazdálkodásnak*, hiszen segítségével képes a tag, az egyébként elérhetetlen vagy csak túl drágán megvalósítható szolgáltatásokat, tevékenységeket igénybe venni, megvalósítani. Más oldalról nézve a termelők rá is vannak szorulva a szövetkezésben rejlő részletezett, gazdasági és nem gazdasági (informális) előnyökre (lásd pl. Szabó, 2011: 3. fejezet), hiszen egyenként még a relatíve nagyobb termelők is gyenge és kis alkuerővel rendelkező szereplők a piacon, mind az input, mind pedig az output oldalon a velük szemben álló partnerekkel (kiskereskedelmi láncok, feldolgozók, felvásárlók stb.) szemben.

Az uniós felmérések (lásd pl.: Bijman et al., 2012; COGECA, 2015) szerint azonban a tagországok nagy részében a szövetkezésben rejlő lehetőségeket még nem használják ki, különösen igaz ez az új tagországokra. Fontos lenne, hogy az utóbbi országokban a szövetkezeteknek a foglalkoztatás- és szociálpolitikában, a regionális- és vidékfejlesztésben betöltött szerepe újra hangsúlyossá váljon a mezőgazdasági tevékenység mellett. Mindezek a kívánalmak fokozottan érvényesek Magyarországgal kapcsolatában.

Sok esetben a kicsi- és közepes gazdaságok, mint általában a családi gazdaságok, nem képesek egyedül a piacra jutni. Ezeket a problémákat segíthetik az új típusú szövetkezetek és más jogi formában működő termelői tulajdonú szervezetek (pl. TЭСZ-ek, termelői csoportok), melyek bizonyos feltételek teljesülése esetén és korlátozott ideig EU-s támogatást is kapnak. Ennek ellenére mind elterjedtségét, mind pedig piaci részarányát, gazdasági jelentőségét (pl. nagyobb hozzáadott értékű tevékenységek, pl. feldolgozás, vertikális integráció kiépítése, exporttevékenység folytatása) tekintve az újonnan csatlakozott országok messze elmaradnak a régi EU tagországok vagy az USA szintjétől (Barta et al., 2010; Bijman et al., 2012; Biró et al., 2015; COGECA, 2015; Kapronczai et al., 2005; Szabó, 2011; Szabó – Barta, 2014).

A duális, sok ágazat esetében atomizált birtok- és üzemszerkezet miatt a gazdálkodók közötti együttműködés, illetve a termelői szervezetek (pl. TЭСZ, TCS) által megvalósított koordináció az egész magyar élelmiszer-gazdaság számára versenyképességi és hatékonysági kérdéssé vált, főként az EU-csatlakozás után. Létezik egy „anti-globalizációs” trend is a világban: kicsi, lokális ellátási láncok integrálják a kis- és közepes gazdaságokat. Utóbbi esetekben, azaz a mezőgazdasági termelőket és a fogyasztókat egyaránt magába foglaló láncokban, a bizalom és a személyes, informális kapcsolatok jelentősége még nagyobb. Azonban a szövetkezés sok gazdasági

és nem-gazdasági előnye ellenére csak kevés szövetkezet és termelői szervezet létezik a magyar élelmiszer-gazdaságban, s általában véve is nagyon alacsony szintű a szövetkezés, valamint az együttműködési hajlandóság Magyarországon. *A fenti alapprobléma szorosan kapcsolódik a bizalom és a társadalmi tőke egész társadalomra jellemző alacsony szintjéhez* (Wiesinger et al., 2008). A szövetkezést és együttműködést célzó kutatás tehát alapvetően fontos, hiszen annak eredményei az egész társadalom és gazdaság hasznára válhatnak.

Az OTKA K105730 sz. téma („A szövetkezés–együttműködés gazdasági és társadalmi feltételei és akadályai a magyar élelmiszer-gazdaságban, különös tekintettel a bizalom termelői szinten vizsgált kérdéseire”) által támogatott kutatás deklarált célja tehát az volt, hogy feltárja a magyar élelmiszer-gazdasági szövetkezés, együttműködés gazdasági és társadalmi akadályait, mikro- és makrogazdasági feltételeit, valamint fejlesztési lehetőségeit a magyar élelmiszer-gazdaságban; különös tekintettel a bizalom és az emberi kapcsolatok problematikájára.

*A kutatás újdonsága, hogy komplex módon, több tudományterület (agrár-közgazdaságtan, szervezet- és szövetkezetelmélet, jog, menedzsment, marketing, gazdaságpszichológia stb.) bevonásával szolgálta a témát, valamint az elméleti megközelítés mellett empirikus kutatás keretében, termelői-gazdálkodói szinten gyűjtött adatokat használt* (lásd többek között Baranyai – Szabó, 2017). Az alapvető koordinációs problémát a marketing csatorna egy másik szintjén tanulmányoztuk, mint ahogy szokásos. Ahelyett, hogy a formális szervezetekre (intézményekre) fókuszálnánk, mi az egyének (mezőgazdasági termelők) szintjén végeztünk (empirikus) vizsgálatokat. Szisztematikusan gyűjtöttük össze a szövetkezés–együttműködés melletti és elleni gazdasági és társadalmi érveket, illetve az együttműködés akadályait. Az empirikus kutatás keretében a formális, illetve informális együttműködések motivációjára egyaránt kíváncsiak voltunk, sőt a semmilyen formában nem együttműködő termelők véleményét is szeretnénk volna megtudni. Az empirikus kutatás további főbb paramétereit, jellemzőit a következő pontban részletezzük.

## **2. ANYAG ÉS MÓDSZER**

Az említett K105730 sz. OTKA kutatás empirikus részéhez háttérként a Magyar Tudományos Akadémia Közgazdaság- és Regionális Tudományi Kutatóközpont Közgazdaság-tudományi Intézete és a Nemzeti Agrárgazdasági Kamara közötti stratégiai megállapodás szolgált, melynek keretében

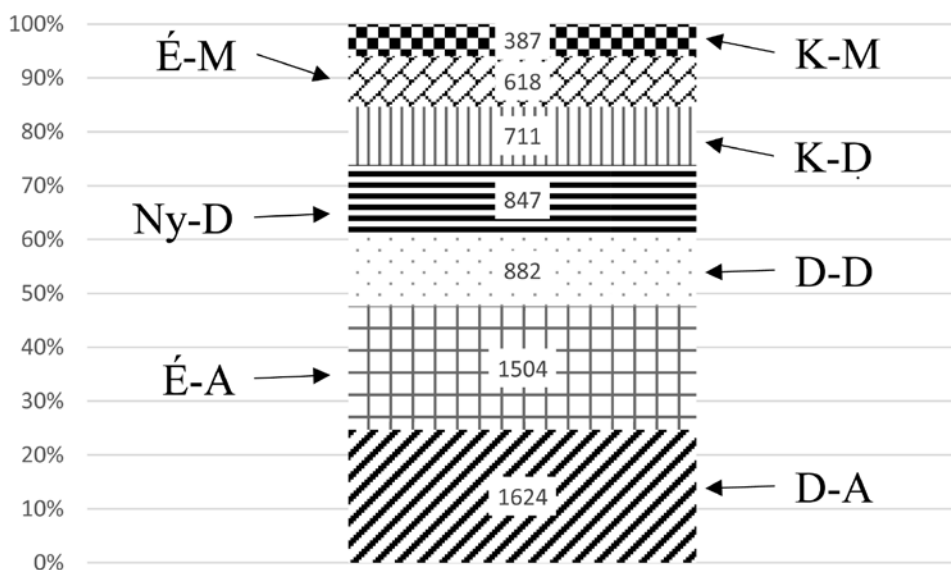
irodalom-feldolgozás, konzultációk és főként kérdőíves felmérés, illetve az azt kiegészítő 30 termelői és 25 szervezeti mélyinterjú készült. A Nemzeti Agrárgazdasági Kamara Szövetkezési, Integrációs és Agrárgazdasági Szolgáltatási Osztály kezdeményezésére indult, a NAK Megyei Igazgatóságainak, elsősorban a vidékfejlesztési referensek segítségével 2015 nyarán megvalósított, egyedülálló módon az egész országra kiterjedő és valamilyen szektorra vonatkozó online kérdőíves lekérdezés keretében történt termelői körben az adatfelvételezés. Az online kérdőíves felméréssel összesen 7728 gazdálkodó egységről nyertünk információt. Az így nyert adatbázis tisztítása során az erősen hiányosan kitöltött kérdőíveket kiszűrtük (kizárási kritériumként a 10%-nál alacsonyabb kitöltöttségi szintet fogalmazzuk meg, illetve alkalmaztuk), így a végleges elemszám 6573 darab lett.

A felmérésben használt kérdőív (lásd 1. Melléklet) kérdései öt nagyobb logikai egység köré csoportosultak, tételesen:

- I. modul: Első körben a gazdaságok általános adatait kérdeztük le, benne rákérdezve a működési formára, a gazdálkodás személyi és tárgyi feltételeire, az elmúlt naptári év (2014) gazdasági teljesítményére (pl. árbevétel és annak megoszlása), továbbá a megtermelt árualap értékesítési csatornáira;
- II. modul: A második logikai egység a gazdaságok együttműködési aktivitásáról gyűjtött információt. Ezen belül fontosabb területek: jelenleg milyen formális és informális együttműködési formákban vesz részt az adott gazdaság, illetve az ezekbe történő belépésnek valamint részvételnek melyek voltak a legfontosabb motivációi; tagként, illetve résztvevőként milyen szolgáltatásokat vesz, illetve venne igénybe az együttműködés(ek)től; abban az esetben, ha a gazdaság nem tagja/résztvevője egyetlen együttműködési formának sem, akkor mi annak az oka;
- III. és IV. modul: A harmadik és negyedik nagy kérdéskör közgazdasági elméletek alapján (Sholtes-féle bizalom modell, morális kockázat, társadalmi normák stb.) a bizalommal és az emberi kapcsolatokkal összefüggésben tartalmazott kérdéseket;
- V. modul: Az utolsó egység a gazdaság jövőre vonatkozó terveivel kapcsolatosan fogalmazott meg kérdéseket, vagyis, hogy a jövőben tervezik-e a valamilyen együttműködésbe történő belépést. A kérdőívek kitöltésére minden esetben a gazdaság elsőszámú döntéshozóját kértük.

A minta reprezentativitását értékelve, amennyiben a KSH által publikált (2013) gazdaságszámot vesszük alapul, 1,33%. A válaszadók regionális

megoszlását jellemzi (1. ábra), hogy a legtöbb kitöltés a Dél-alföldi (D-A; 1.624; 24,7%) és az Észak-alföldi (É-A; 1.504; 22,9%) régiókban történt, melyeket sorban követett a Dél- (D-D; 882; 13,4%), Nyugat- (Ny-D; 847; 12,9%) és Közép-Dunántúl (K-D; 711; 10,8%). A legkevesebb megfigyelési egység az Észak- (É-M; 618; 9,4%) és Közép-magyarországi (K-M; 387; 5,9%) régiókból származott. Összességében értékelve a minta regionális megoszlását megállapíthatjuk, hozzávetőlegesen azonos az alapsokaság megoszlásával, jelentősen kiugró értékek nem tapasztalhatók. Mindezek ellenére ugyanakkor – a mintavétel módjára történő hivatkozással – módszertani, statisztikai szempontból a jelen anyagban értékelt minta nem tekinthető reprezentatívnak!



Forrás: saját szerkesztés

1. ábra: A válaszadók számának regionális megoszlása

Jelen tanulmány egyik célja, hogy beszámoljon – a leíró statisztikák szintjén – a kutatás legfontosabb tapasztalatairól. Ennek keretében képet adunk a magyarországi együttműködések helyzetéről, az együttműködés, illetve attól való tartózkodás okairól. Nem célunk most az összefüggések teljes körű feltárása, csak alapvetően leíró jellegű tényközlés. A tanulmány másik célja, hogy a bizalom és együttműködés körében végzett kutatás empirikus eredményeit bemutassa.

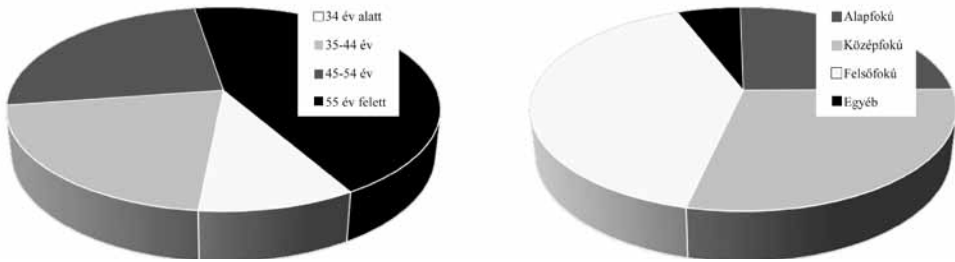
### 3. ÁLTALÁNOS KUTATÁSI EREDMÉNYEK A VIZSGÁLT MINTÁRA VONATKOZÓAN

#### A vizsgált minta alapjellemezői

Mindenekelőtt röviden áttekintjük a vizsgált minta néhány fontosabb jellemzőjét. A válaszadók működési formáját tekintve az őstermelők aránya a domináns (76%), melyet az egyéni vállalkozók követnek (14%), míg a maradékon a gazdasági társaságként (főként Bt., Zrt. és Kft.) és szövetkezetként, illetve egyéb formában működők osztoznak. Családi gazdaságként az előzőeken túlmenően 2046 gazdaság, azaz a felmért gazdaságok közel egyharmada működik.

Megvizsgálva a gazdaságok működésének személyi feltételeit, az alábbi fontosabb megállapítások fogalmazhatók meg:

- A felmért gazdaságokban az esetek több mint háromnegyedében a gazdaság irányítója férfi;
- A gazdaság vezetőinek életkor szerinti megoszlását a 2. ábra szemlélteti. A KSH által használt módszertant használva a kategóriahatárok megválasztásában azt tapasztaljuk, hogy a mintában dominál az 55 év felettek aránya (2908; 44%), alátámasztva azt a tézist, mely szerint a magyar gazdaság elöregedőben van. A második legnépesebb korcsoport a 45–54 éveseké, a válaszadók mintegy negyede tartozik ide (1626; 24,7%), míg a legfiatalabb, a maximum 34 évesek kategóriájába kevesebb, mint 10% (649; 9,9%). Az átlagos életkor pedig 50 év körül alakul;
- A gazdaság irányítói átlagosan közel 20 éves gazdálkodói tapasztalattal rendelkeznek;
- Iskolai végzettség tekintetében alapvetően pozitív tapasztalatokról számolhatunk be. Felsőfokú végzettséggel a válaszadók több, mint 40%-a rendelkezik, míg középfokúval 28%, alacsonyabbal pedig 25% (2. ábra). Az egyéb kategóriába soroltak aránya 7% (ebbe a kategóriába kerültek azok, akik 8 általános iskolai végzettséggel vagy ennél kevesebbrel rendelkeznek, illetve akik egyébként is ezt az opciót jelölték meg). Részletesebben kifejtve az egyes iskolai végzettség kategóriákat megállapítható, hogy a legtöbb válaszadó érettségivel (1950; 29,7%), szakmunkás (1560; 23,7%), illetve főiskolai/BA/BSc (1404; 21,4%) végzettséggel rendelkezik. Mezőgazdasági végzettsége 4368 (66,4%) válaszadónak van.



Forrás: saját szerkesztés

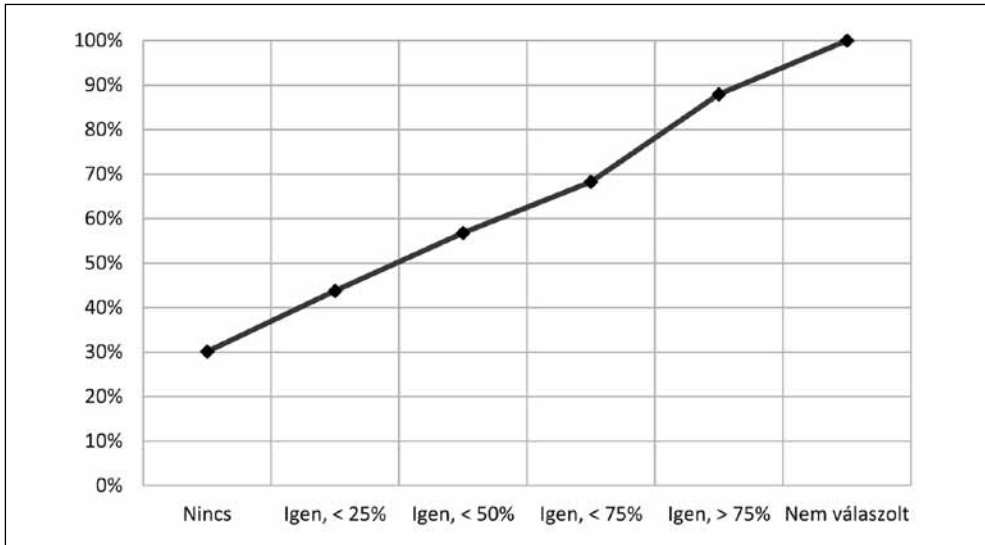
## 2. ábra: A válaszadók életkor és legmagasabb iskolai végzettség szerinti megoszlása

Az együttműködés motivációi szempontjából fontos szempont lehet, hogy a gazdálkodók jóléte mennyiben függ a mezőgazdasági tevékenységből származó jövedelemtől. A magyar mezőgazdaságot jellemző helyzet feltárása érdekében a kérdőív egy szerkezeti része arra kérte a válaszadókat, hogy minősítsék gazdaságon kívüli jövedelemszerző tevékenységüket. Válaszlehetőségek: nincs mezőgazdaságon kívülről származó jövedelemforrása; van, de az összes jövedelem kevesebb mint 25, 50 vagy 75%-a, illetve van, ami az összes jövedelem több mint 75%-át adja.

Értékelve a kapott válaszokat azt tapasztaljuk, hogy a mintában szereplők közel egyharmada (1979) nem rendelkezik semmilyen egyéb, mezőgazdaságon kívüli jövedelemmel, míg ötödénél (1294 esetben) a mezőgazdasági tevékenységből származó jövedelmeknek pusztán kiegészítő funkciójuk van, a teljes jövedelem kevesebb, mint 25%-át adja. A kérdés kényes voltát jól mutatja, hogy 793 válaszadó (12%) a „Nem tudom megítélni/nem akarok válaszolni” lehetőséget adta meg a kitöltés során.

Különösen érdekes és tanulságos megállapításokat tehetünk, amennyiben az egyes válaszlehetőségekre kapott visszajelzések megoszlásait kumuláltan ábrázoljuk (3. ábra). Legfontosabb megállapítások:

- a teljes minta mintegy harmadáról mondható csak el, hogy főállású mezőgazdasági termelőként tevékenykedik, vagyis csak abból a tevékenységből származik jövedelme;
- ugyanakkor, ha kevésbé vagyunk szigorúak, akkor is csak 44%-ra igaz az az állítás, hogy a teljes jövedelmének döntő része (legalább 75%-a) származik a mezőgazdaságból;
- a felmérésbe bevont gazdálkodók alig több mint fele (57%) realizál legalább 50% vagy ennél nagyobb arányú jövedelmet a mezőgazdaságból;
- a válaszadók mintegy 20%-a esetében a agráriumból származó jövedelmek szerepe marginális (kevesebb mint 25%) az összes jövedelemből.



Forrás: saját szerkesztés

**3. ábra: „Van-e a mezőgazdaságon kívül egyéb jövedelemszerző tevékenysége?” kérdésre kapott válaszok megoszlásának kumulált értékei**

Összefoglalóan értékelve a tapasztalatokat, a minta alapján arra következtethetünk, hogy a magyar mezőgazdaságban felelhető egy legalább 30–40%-os arányt képviselő réteg, akik számára a mezőgazdaságból származó jövedelmeknek csak kiegészítő funkciója van. Természetesen nem lehet azt állítani, hogy ez a réteg a gazdálkodói együttműködések szempontjából kevésbé lenne motivált, ugyanakkor a gazdasági érdekelttség szintje minden bizonnyal alacsonyabb.

A gazdálkodás tárgyi feltételeit elemezve elmondható, hogy a válaszadó gazdaságok döntő többsége rendelkezik valamekkora földterülettel, mindössze 259 gazdaság nyilatkozott úgy, hogy nem. Állatállománya 2662 gazdaságnak (40%) van valamekkora volumenben. A gazdálkodást segítő technikai erőforrások átlagos értéke a gazdaságokban 18,8 millió forint körül alakul 5939 gazdaságtól nyert információk alapján.

A gazdasági egységek által kifejtett gazdasági teljesítményt tükröző átlagos éves árbevétel 14,3 millió forint, az előzetes várakozásoknak megfelelően a leggyakoribbak az 1 millió forint alatti árbevétellel rendelkező gazdálkodó egységek (1918; 29%), míg 100 millió forint feletti árbevételt mindösszesen 247 üzem (4%) realizált 2014-ben. Közel 500 válaszadó tagadta meg a válaszadást, illetve nem tudott érdemi információval szolgálni a kérdést illetően (1. táblázat).

Különösen jól mutatja a magyar mezőgazdasági üzemstruktúra sajátosságait, amennyiben a kumulált értékeket vizsgáljuk árbevétel-nagyságkategóriák szerint. Legfontosabb megállapítások:

- a gazdaságok közel egyharmada (29%) realizál 1 millió Ft alatti értékben nettó árbevételt, míg ez az arányszám az 5 millió forint alatti éves árbevételre vonatkozóan 57%;
- becslő számításaink szerint 20 millió forint éves árbevétel felett képződik olyan volumenű jövedelem, amely megteremtheti az önálló gazdálkodás feltételrendszerét. Ezt az árbevétel-küszöböt a gazdaságok több mint háromnegyede (77%) nem lépi át, mindösszesen 15%-uk felel meg ennek a „kritériumnak”.

1. táblázat: A mintában szereplő gazdaságok megoszlásának jellemzői árbevétel-kategóriák szerinti bontásban

Válaszadók	Árbevétel-nagyságkategóriák (M Ft-ban)						Nem választott/ Nem tudja
	< 1	1–5	5–20	20–50	50–100	100 <	
– száma (db)	1918	1852	1305	558	194	247	499
– aránya (%)	29	28	20	8	3	4	8
– kumulált aránya (%)	29	57	77	85	88	92	100

Forrás: saját számítás

A felmért üzemi kör domináns hányada jellemzően szántóföldi növénytermesztő (3833; 58,3%), illetve zöldség-gyümölcsstermesztő (1156; 17,6%) tevékenységgel foglalkozik, azaz ezen tevékenységekből származik az árbevétel számottevő hányada. Állattenyésztő termelési típusba összesen 687 (10,4%) gazdaság sorolható, melyen belül sertéstartással 160, baromfitartással 116, tejhasznú szarvasmarha-tartással 188, míg húshasznúval 223 termelési egység foglalkozik. Az egyéb kategóriát 899 (13,7%) gazdaság alkotja. Ebbe a csoportba meglehetősen vegyes tevékenységű gazdaságok tartoznak, a teljesség igénye nélkül: erdészeti tevékenység, szolgáltatás, méhészet, kereskedelem stb.

### Értékesítési csatornaválasztás a magyar mezőgazdaságban

A kérdéscsoporton belül utolsó logikai egységként az értékesítési csatornák elemzését végeztük el. A kutatás egyik fontos célkitűzése volt, hogy képet adjon a magyar mezőgazdasági vállalkozások által használt értékesítési csatornákról. Többes választás is lehetséges volt, így a 2–5. táblázatokban található %-ok



(megjelölési arányok) összege több mint 100% is lehet. A felmérés eredményei azt mutatják, hogy a gazdálkodók a képződött árualapot több csatormán keresztül is értékesítik: a mintában szereplő 6573 gazdaság összesen 9427 általa alkalmazott csatornát jelölt meg, ami gazdaságonként átlagosan 1,43-as értéknek felel meg.

Eredményeink szerint (lásd 2. táblázat) országos viszonylatban a termelés során képződő árualap értékesítése leggyakrabban felvásárlón/nagykereskedőn keresztül történik, melyen belül domináns a nem termelői tulajdonú szervezetek részére történő értékesítés: 3302 válaszadó, vagyis a teljes minta 50,2%-a jelölte be ezt a csatornát, míg a termelői tulajdonút 33,7%.

2. táblázat: Értékesítési csatornaválasztás (megjelölési arányok)

Értékesítési csatorna	Országos	D-A	É-A	É-M	K-M	K-D	NY-D	D-D
	%							
Nagybani piac	6,9	16,8	3,9	6,3	8,8	2,0	0,8	3,1
Felvásárló/nagykereskedő								
Termelői tulajdonú (TÉSZ, Szöv.)	33,7	37,5	40,4	30,1	24,0	30,7	29,3	28,9
Nem termelői tulajdonú (Rt., Kft.)	50,2	51,2	53,9	44,8	36,7	44,6	52,7	54,1
Közvetlenül végfogyasztó								
Háztól	23,6	21,2	11,8	34,6	39,5	35,0	24,8	22,8
Termelői piac	9,7	8,9	5,5	12,6	19,9	12,8	10,3	9,0
Közvetlen feldolgozó	11,8	9,5	13,7	14,6	16,5	13,1	9,7	9,5
Közvetlen kiskereskedelem								
Áruházlánc	1,5	1,5	0,6	2,4	2,3	2,3	1,9	0,9
Önálló bolt	2,8	2,1	1,5	4,0	6,2	4,8	2,2	2,9
Egyéb	3,2	3,3	1,5	3,9	5,4	4,9	2,8	3,2

Forrás: saját számítás

Ez utóbbira lehet magyarázat egy korábbi OTKA kutatás (K68467) keretében – mélyinterjúk során – szerzett empirikus tapasztalat, mely szerint a szövetkezetek hátrányai a kft.-hez képest a következők (OTKA, 2011: 13–14):

1. Nincsenek lényeges adózásbeli különbségek, illetve a versenypolitika terén meglévő semlegesség egyértelműen versenyhátrányt okoz.
2. Finanszírozási szempontból szerencsésebb gazdasági társasági formában működni, mivel könnyebb a kockázatviselő, illetve a banki tőke biztosítása, bár egyes vezetők szerint igazából a saját tőke, valamint a

működési eredmény a lényeges a banki hitelképesség elbírálása szempontjából.

3. Egyértelműbb vagyoni viszonyok vannak a Kft.-ben, amelyek a tulajdonosi szemléletre is kihatnak.
4. Direktebb irányítás, mely egyes vélemények szerint rugalmasabb és gyorsabb, mint a szövetkezet áttételes irányítási struktúrája.
5. A kisebb szövetkezetek nem képesek vagy nem akarnak alkalmazni és megfizetni professzionális menedzsereket, ami egy bizonyos méreten és piaci jelenlétén felül visszaüthet.
6. Az ügyvezető igazgató, ha alkalmazott, nem keveri össze a saját (tagi) érdekeit a társaságéval.
7. A szövetkezet kifejezés nem hangzik túl jól sokak számára, ezért üzleti szempontból „menőbb” Kft-t alakítani. Ennek ellentmondanak ugyanakkor más vélemények, illetve a kiskereskedelmi láncok is egyre gyakrabban fejezik ki elégedettségüket a szövetkezetek beszállítással kapcsolatban.
8. „A szövetkezet, mint ideológia jó, de lassító tényező.”

Szintén jellemző még a közvetlen úton, végfogyasztónak történő értékesítés, melynek jellemző formája a háztól történő értékesítés (1549 megjelölés, 23,6%). Közvetlen feldolgozó részére 774 (11,8%) gazdaság értékesít, míg a kiskereskedelembe (is) értékesítők száma elenyésző volt a felmért üzemi körben.

Az értékesítési csatornák megválasztása jellemzőinek vizsgálatát regionálisan is kiterjesztettük. Általánosan megállapítható, hogy Magyarország 7 statisztikai régiójában a csatorna-választásban érdemi differenciák nem azonosíthatók, ugyanakkor természetesen azonosítható néhány érdekes jelenség, ezek a teljesség igénye nélkül:

- Országosan vizsgálva, a válaszadó gazdaságok 6,9%-a használja a nagybani piacot, mint értékesítési csatornát. Az egyes régiók között az említett csatorna használatának intenzitásában jelentősebb differenciák lelhetők fel: leginkább a Dél-alföldi gazdálkodók körében használt, a régió válaszadóinak 16,8%-a értékesít valamekkora volument ezen keresztül, míg a Nyugat-Dunántúl régióban ez az arány mindössze 0,8%. Némileg érdekes tapasztalat, hogy a Közép-Magyarország régióban is csak 8,8%-os a „használat”, bár ezzel az aránnyal a második legintenzívebben használók között van a régió;
- A termelői tulajdonú felvásárlónak / nagykereskedőnek történő értékesítés megjelölési gyakoriságai 24 és 40,4% között mozognak. Leginkább az Észak-alföldi, legkevésbé a Közép-magyarországi régió gazdálkodói élnek ezzel a lehetőséggel, míg a nem termelői tulajdonú megoldásba

a két szélsőértéket szintén a Közép-magyarországi (36,7%), illetve Dél-dunántúli régió (54,1%) gazdálkodói adják;

- A felmért gazdálkodói körben egyértelműen megjelenik a törekvés az ellátási lánc rövidítésére, melynek keretében közvetlen fogyasztó/feldolgozó részére történik az árualap értékesítése, de tulajdonképpen a közvetlenül kiskereskedelem részére történő értékesítés is ide sorolható. Ebben a vonatkozásban a legaktívabb a Közép-magyarországi régió, de nagyságrendileg hasonló az aktivitás a Közép-Dunántúl és Észak-Magyarország régiókban is.

A kutatásunk során kérdésként merült fel, hogy az értékesítési csatorna megválasztása összefügg-e a gazdaságok méretével. Az üzemméretet az árbevétel nagyságán keresztül megragadva végeztük el vizsgálatainkat és állítottuk össze a 3. táblázatot.

3. táblázat: A gazdaságok által használt értékesítési csatornák árbevétel nagyságkategóriák szerint (megjelölési arányok)

Értékesítési csatorna	Országos	Árbevétel nagyságkategória					
		1	2	3	4	5	6
%							
Nagybani piac	6,9	5,8	9,7	7,6	3,4	2,6	2,8
Felvásárló/nagykereskedő							
Termelői tulajdonú (TÉSZ, Szöv.)	33,7	21,0	35,7	42,3	47,8	43,8	45,7
Nem termelői tulajdonú (Rt., Kft.)	50,2	35,2	52,9	59,8	64,9	68,6	58,7
Közvetlenül végfogyasztó							
Háztól	23,6	37,6	22,4	15,2	10,8	11,9	9,3
Termelői piac	9,7	15,1	9,7	6,5	3,8	3,6	5,7
Közvetlen feldolgozó	11,8	6,8	10,3	13,5	19,4	23,7	29,6
Közvetlen kiskereskedelem							
Áruházlánc	1,5	0,5	0,8	1,9	2,2	4,6	8,9
Önálló bolt	2,8	2,0	2,5	3,2	3,0	4,6	7,3
Egyéb	3,2	4,7	1,5	1,5	1,4	0,5	5,3

Forrás: saját összeállítás

Megjegyzés 1: csak értékesítési tevékenységből származó árbevétel-kategóriák  
 jelmagyarázata: 1 = 1 M Ft alatt; 2 = 1–5 M Ft között; 3 = 5–20 M Ft között; 4 = 20–50 M Ft között; 5 = 50–100 M Ft között; 6 = 100 M Ft felett.

Megjegyzés 2: 500 válaszadó nem nyilatkozott gazdasága éves árbevételének nagyságáról, így a fenti táblázat 6074 válaszadótól kapott információ alapján került összeállításra.

A 3. táblázat adatai többek között visszaigazolják azt az akár evidensnek számító megállapítást, mely szerint a nagybani piac, mint értékesítési alternatíva, jellemzően kis- és közepes üzemméret mellett jellemző leginkább. További – érdekes – tapasztalás, hogy a termelői tulajdonú felvásárlónak/nagykereskedőnek történő értékesítésben az aktivitás az üzemmérettel együtt növekszik: a legkisebb üzemméret-kategóriában a válaszadók mindössze 21%-a nyilatkozott úgy, hogy használja ezt a megoldást, míg az 5 millió Ft feletti éves árbevételű realizáló mezőgazdasági üzemek körében az így nyilatkozók aránya rendre 40% felett van. A nem termelői tulajdonú felvásárló/nagykereskedő részére történő értékesítés esetében is hasonlóak a tapasztalatok, csak némileg magasabb megjelölési arányok mellett.

Ismételten elmondhatjuk, hogy megjelenik a törekvés minden gazdaság-méretnél az értékesítési csatorna rövidítésére. Természetesen mindez differenciáltan megy végbe: kisebb üzemi méretek mellett inkább háztól, illetve termelői piacokon jellemzőbb az értékesítés a végfogyasztók részére, míg nagyobb üzemi méreteknel közvetlenül a feldolgozók részére kerül átadásra a megtermelt árualap. További tapasztalat, hogy közvetlenül a kiskereskedelem részére történő szállítás nagyobb üzemméretek mellett valósul meg leginkább. A kisebb gazdaságok főként önálló boltoknak tudnak beszállítói lenni.

Végezetül azt is vizsgáltuk, hogy a termelés szerkezete és az értékesítési csatornák megválasztása között azonosíthatók-e összefüggések (4. táblázat). A vizsgálatok eredményei azt mutatják, hogy jelentősebb eltérések mutathatók ki az egyes termelési irányok értékesítési csatorna választásában, alapvetően igazodva a tevékenység jellegéhez is. Ennek megfelelően nem meglepő, hogy a zöldség-gyümölcsstermesztő gazdaságok több mint negyede nagybani piacon is értékesít, míg a többi üzemtípusnál ez kevésbé jellemző megoldás, hasonlóan a közvetlenül végfogyasztó részére, termelői piacon való értékesítéshez. A táblázatból még egy fontos dolog kiolvasható: az egyéb kategóriát nem számolva, az *állattenyésztő gazdaságok közül mindössze 23,3% értékesít termelői tulajdonú szervezetnek*, míg ez a megoldás leginkább a növénytermesztő gazdaságok körében tekinthető a legtipikusabbnak (közel 40%). Elgondolkodtató adat, hogy ezt a csatornát a zöldség-gyümölcs termelők közül is csak minden harmadik gazdaság (31,5%) jelölte meg.

**4. táblázat: A gazdaságok által használt értékesítési csatornák termelési irányok szerint (megjelölési arányok)**

Értékesítési csatorna	Országos	Termelési irányok			
		I.	II.	III.	IV.
		%			
Nagybani piac	6,9	2,7	26,8	2,8	2,2
Felvásárló/nagykereskedő					
Termelői tulajdonú (TÉSZ, Szöv.)	33,7	39,7	31,5	23,3	19,2
Nem termelői tulajdonú (Rt., Kft.)	50,2	61,7	31,4	36,4	36,2
Közvetlenül végfogyasztó					
Háztól	23,6	12,8	35,6	40,2	41,2
Termelői piac	9,7	3,4	23,2	15,1	15,1
Közvetlen feldolgozó	11,8	8,7	17,1	19,2	12,1
Közvetlen kiskereskedelem					
Áruházlánc	1,5	0,4	2,7	2,2	3,9
Önálló bolt	2,8	0,8	5,7	4,1	6,8
Egyéb	3,2	1,5	2,4	3,2	11,2

Forrás: saját összeállítás

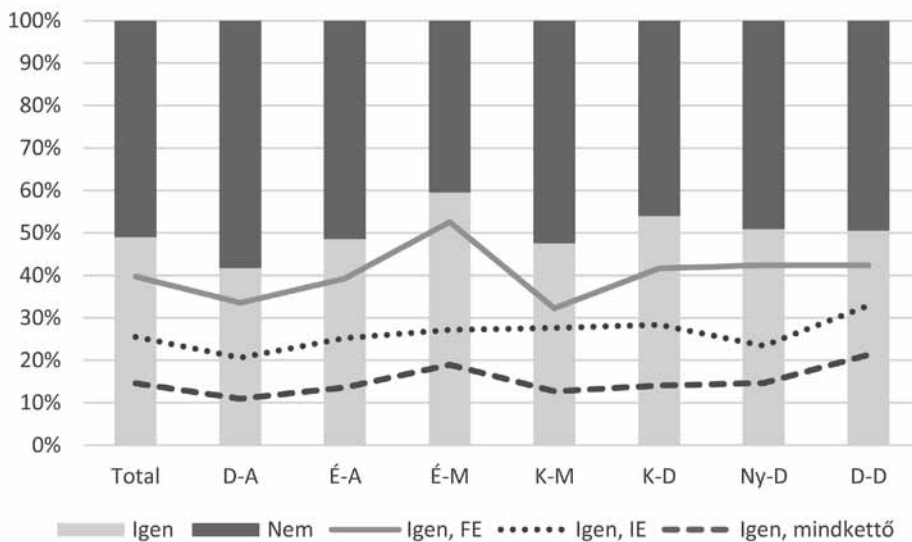
Megjegyzés: termelési iránykódok jelmagyarázata: I = szántóföldi növénytermesztés; II = zöldség-gyümölcsstermesztés; III = állattenyésztés (sertéstartás, baromfitartás, tej- és húshasznú szarvasmarhatartás együtt); IV = egyéb.

## 4. EGYÜTTMŰKÖDÉSI AKTIVITÁS A VIZSGÁLT GAZDASÁGOK KÖRÉBEN

### Az együttműködésekben való részvétel aránya különböző szempontok szerint

A kutatás központi feladatákként került definiálásra, hogy képet adjon a gazdaságok együttműködési aktivitásáról. Sajnálatos tapasztalat, hogy a felmért üzemi kör több mint fele (3352; 50,9%) semmilyen együttműködésben nem vesz részt. Az adatbázis alapján vizsgáltuk még a kooperációs aktivitás területi vonatkozásait is (4. ábra). Az ország egyes régiói között relatíve jelentős differenciák azonosíthatók az együttműködési aktivitásban. Kimagasló az Észak-Magyarország régió, ahol a válaszadók közel 60%-a vesz részt valamilyen együttműködésben, de szintén jelentős aktivitást mutatnak a dunántúli

régiók is (50,5–54%). A legalacsonyabb ráta a Dél-Alföld régióját jellemzi, ahol a részvételi arány 42%-os. Természetesen mivel a minta nem reprezentatív, ezért a vázolt számokból messzemenő következtések levonása szakmailag nem lenne korrekt.



Forrás: saját szerkesztés

**4. ábra: „Részt vesz Ön valamilyen együttműködésben?” kérdésre kapott válaszok megoszlási jellemzői**

A kutatómunka során különbséget tettünk formális [FE – Formális Együttműködések: döntően írásbeli szerződésbe foglalt együttműködések, melyek működése jogilag szabályozott (pl. TÉSZ, szövetkezet, gépkör stb.)] és informális együttműködés [IE – Informális Együttműködések: rokon, baráti, illetve ismerősi körben létrejövő, jellemzően szóbeli együttműködési megállapodások, melyek tartalma jogilag nem szabályozott, működésének feltételeit a benne résztvevő gazdálkodók alakítják ki (pl. gépek, eszközök egymásnak történő kölcsönadása, kölcsönösségi alapon történő munkavégzés stb.)] között (lásd később részletesebben!). Ilyen vonatkozásban is vizsgálva az együttműködési aktivitást, azt tapasztaljuk, hogy jellemzően a formális együttműködés keretében nagyobb az aktivitás, országos szinten a válaszadók 40%-a vesz részt benne. Az egyes régiók aktivitása szintén erősen differenciál, a leginkább aktívnek az Észak-magyarországi régió gazdálkodói tekinthetők 52%-os aktivitási értékkel, míg a Dél-alföldi régió számít sereghajtónak a maga 33%-ával. Az informális együttműködések területén a

formálishoz mérten szerényebb aktivitási értékeket tapasztalunk, az országos átlag 25%, vagyis a felmérésben részt vevő gazdálkodók negyede vesz részt ilyen típusú kooperációkban. A vizsgálatok regionális vonatkozásai – a formális együttműködésnél tapasztaltakhoz képest – némileg kiegyensúlyozottabb viszonyokat mutatnak [legkisebb aktivitás szintén a Dél-Alföld régióban tapasztalható (21%), míg a legaktívabb Dél-Dunántúl (32%)]. Az együttműködések mindkettő típusában tevékenykedő gazdaságok aránya a teljes mintában 15%-ot tesz ki, amely arányt leginkább a Dél-Dunántúlon tapasztalható aktivitás múlja felül.

### Az együttműködési aktivitás és az értékesítési csatorna megválasztása

Érdekes vizsgálati szempont annak elemzése, hogy hogyan függ össze az együttműködési aktivitás és az értékesítési csatorna megválasztása. Az ezirányú vizsgálataink tapasztalatait az 5. táblázatban foglaltuk össze.

5. táblázat: A termelők által használt értékesítési csatornák a gazdaságok együttműködési aktivitása szerint (megjelölési arányok)

Értékesítési csatorna	Országos	Nem kooperáló gazdaságok	Kooperáló gazdaságok	Termelői szerveződés tagok
	%			
Nagybani piac	6,9	8,6	5,1	7,3
Felvásárló/nagykereskedő				
Termelői tulajdonú (TÉSZ, Szöv.)	33,7	23,9	44,0	71,9
Nem termelői tulajdonú (Rt., Kft.)	50,2	49,3	51,2	43,3
Közvetlenül végfogyasztó				
Háztól	23,6	25,3	21,7	14,7
Termelői piac	9,7	11,2	8,2	7,0
Közvetlen feldolgozó	11,8	8,7	14,9	16,9
Közvetlen kiskereskedelem				
Áruházlánc	1,5	1,0	2,0	2,1
Önálló bolt	2,8	2,1	3,6	2,9
Egyéb	3,2	8,1	4,5	1,7

Forrás: saját összeállítás

A leginkább szembetűnő és legérdekesebb tapasztalat az, hogy a kooperáló gazdaságok esetében mintegy kétszeres a megjelölési aránya (44%) a termelői tulajdonú felvásárlónak/nagykereskedőnek, mint használt értékesítési csatornának, szemben a nem kooperáló gazdálkodók csoportjával (23,9%). Ezzel párhuzamosan negatív eredmény, hogy a magukat valamely termelői szerveződés tagnak vallók körében is csupán 70% körüli az az arány, aki termelői tulajdonú szervezeten keresztül (is) értékesíti a megtermelt outputokat.

A termékpálya rövidítésének igénye is meglehetősen differenciáltan jelenik meg: míg a kooperáló gazdálkodók körében inkább a közvetlen feldolgozónak történő értékesítés a relatíve jellemzőbb, addig a nem kooperáló gazdálkodók a közvetlen végfogyasztónak történő értékesítésben tudhatnak magukénak magasabb arányt.

### **Az együtműködéstől való távolmaradás okai**

Az adatgyűjtésünk eredményei azt mutatták, hogy a felmért gazdálkodói kör éppen fele semmilyen együtműködéshez nem hajlandó csatlakozni, illetve azokban részt venni. A kérdőívünk egyik logikai egysége igyekezett ennek lehetséges okairól információkat gyűjteni. A kutatásban használt kérdőív összesen 15 olyan állítást definiált, amely lehetséges okként szolgálhat a távolmaradásra. Ezeket az okokat a megjelölések számával együtt a 6. táblázatba gyűjtve foglaltuk össze, közölve regionális megoszlásban is a kapott válaszok jellemző számértékét.

Az együtműködésektől történő távolmaradás okainak feltárására tett kísérlet eredményei azt mutatják, hogy *a legfontosabb ok az önállóság megtartásának igénye*. Ezt fejezi ki az, hogy összesen 907 megjelölést kapott a „Nem akarok elköteleződni, függeni senkitől” válaszlehetőség. További jelentős számú megjelölést kaptak a nem kooperáló gazdálkodóktól a „Nincsenek információim az együtműködési formákról, nem ismerem a lehetőségeimet” (900 megjelölés), a „Nincs rá szükségem, egyedül is boldogulok” (794), a „Nincs a környéken olyan együtműködés, amihez csatlakozni tudnék” (727), valamint a „Korábban rossz tapasztalatom volt” (610) válaszlehetőségek. Érdekességként megemlítjük, hogy például a *„Nem bízom a gazdátársaimban” válaszlehetőséget mindössze 186 válaszadó jelölte meg okként az együtműködésektől történő távolmaradásra*.

Az együtműködésektől történő távolmaradás okaihoz kapcsolódó eredmények könnyebb áttekinthetőségét biztosítandó, az 5 legtöbb megjelölést kapó okot külön táblázatba is kigyűjtöttük (7. táblázat). Az együtműködéstől



6. táblázat: Az együttműködéstől történő távolmaradás okai (megjelölések száma)

Lehetséges okok	Országos	D-A	É-A	É-M	K-M	K-D	NY-D	D-D
Korábban rossz tapasztalatom volt	610	209	169	34	28	54	53	63
Nincsenek információim az együttműködési formákról, nem ismerem a lehetőségeimet	900	236	183	87	79	83	113	119
Nem bízom a gazdatársaimban	186	54	43	19	10	16	22	22
Nem tudnék megbízni a szerveződés vezetőiben	244	76	64	24	13	21	28	18
Azt hallottam, hogy ezek az együttműködések rosszul működnek	172	65	39	16	10	19	12	11
Nem bízom a jelenlegi együttműködési formákban	280	83	78	21	10	26	25	37
Nincs a környéken olyan együttműködés, amihez csatlakozni tudnék	727	163	186	80	53	83	85	77
Nincs rá szükségem, egyedül is boldogulok	794	245	149	42	43	79	109	127
Nem akarok elköteleződni, függeni senkitől	907	264	207	56	44	101	124	111
Anyagilag túl sokba kerülne (pl. csatlakozási díj, működési hozzájárulás stb.)	276	85	59	22	19	25	32	34
Nem éri meg, mert túlzottan „belelátunk” a gazdaságom működésébe	83	21	22	2	4	9	11	14
Nem éri meg, mert nem származik belőle érdemi gazdasági hasznom	289	90	67	18	18	23	34	39
Nem éri meg, mert nem elég nagy a támogatás	114	41	26	7	10	9	7	14
Nem éri meg, mert túl bonyolult a jogi szabályozás	244	69	48	18	21	26	40	22
Nem éri meg, mert túl sok időmet kötné le az adminisztráció	229	58	42	17	23	22	44	23

Forrás: saját összeállítás

történő távolmaradás okainak rangsora régióként alapjában homogén, ugyanakkor egy érdekességet megemlítünk: mint azt már megállapítottuk, a Dél-alföldi régióban a legjellemzőbb az averzió az együttműködésekkel szemben, ezzel párhuzamosan itt érhető tetten leginkább a gazdálkodás során az önállóságra történő törekvés. A legkiemelkedőbb kooperációs aktivitást prezentáló Észak-magyarországi régióban ugyanakkor a legjellemzőbb okokként az információ, illetve lehetőségek hiányára hivatkoztak a válaszadók.

7. táblázat: Az együttműködéstől történő távolmaradás 5 legfontosabb oka a megjelölések gyakoriságának sorrendjében

Legfontosabb okok (országos sorrend)	Fontossági sorrend az egyes régiókban						
	D-A	É-A	É-M	K-M	K-D	NY-D	D-D
1. Nem akarok elköteleződni, függeni senkitől	1	1	3	3	1	1	3
2. Nincsenek információim az együttműködési formákról, nem ismerem a lehetőségeimet	3	3	1	1	2	2	2
3. Nincs rá szükségem, egyedül is boldogulok	2	5	4	4	4	3	1
4. Nincs a környéken olyan együttműködés, amihez csatlakozni tudnék	5	2	2	2	2	4	4
5. Korábban rossz tapasztalatom volt	4	4	5	5	5	5	5

Forrás: saját összeállítás

## Formális és informális együttműködések

Összesen 3321 válaszadó gazdaság nyilatkozott úgy, hogy valamilyen formális vagy informális együttműködés tagja, illetve ilyen együttműködésben részt vesz. Ezen gazdálkodói kör összesen 8026 együttműködési formát jelölt meg, azaz átlagosan egy kooperáló gazdaság 2,5 együttműködési formának tagja, illetve résztvevője.

Formális (4038), illetve informális (3877) együttműködési formák relációjában a megjelölések száma közel azonos. A legnépszerűbb, azaz legtöbb megjelölést kapott formális együttműködési formának a termelői tulajdonú szervezeti formák tekinthetők (1320 megjelölés; 41%), vagyis a kérdőívet kitöltő válaszadó gazdálkodók 41%-a tagja ilyen együttműködési formának. Ezt követik megjelölési gyakoriságban jelentősen lemaradva a termelői tulajdonú gazdasági társaságok (13%), majd Terméktanács (12,8%), Szakmai szervezet (pl. szaktanácsadás,

és egyéb szolgáltatások biztosítása) (11,5%), valamint Hegyközség (10%), mint az 5 leggyakoribb formális együttműködési megoldás. Regionálisan vizsgálva, az egyes régiók között kisebb-nagyobb differenciák mutathatók ki.

Az informális együttműködési formákon belül a „Gépek, eszközök egymásnak történő kölcsönadása” (21,7%), a „Kölcsönösségen alapuló munkák” (19,5%), a „Közös értékesítés” (16,8%), a „Gépi bérszolgáltatás” (16,1%), valamint a „Az inputok közös beszerzése” (15,5%) megoldások kapták a legtöbb megjelölést. Regionálisan a kapott válaszokban csekélyebb mértékű eltérések azért azonosíthatók, de alapvetően a fontosabb arányok megegyeznek az országos szintű tapasztalatokkal.

### **A különféle együttműködésekbe történő belépések okai**

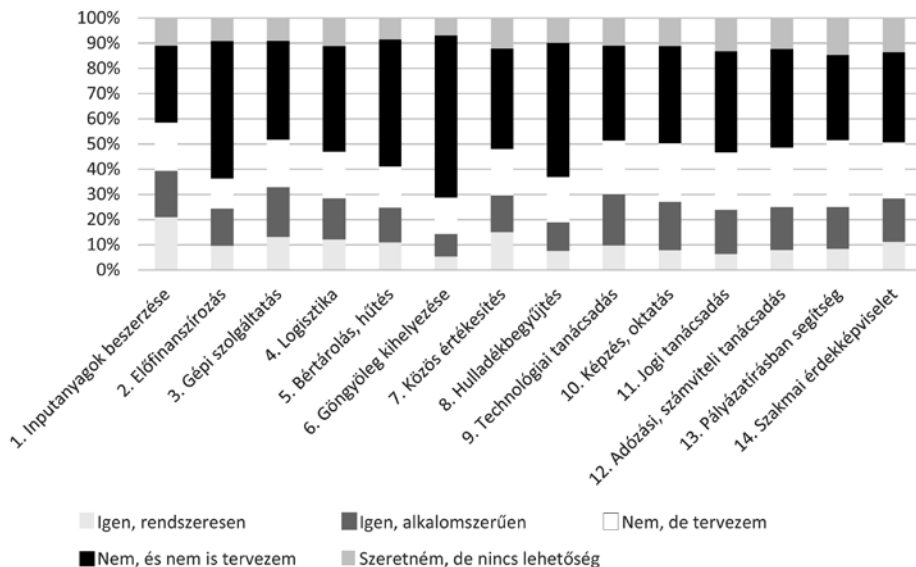
Az adatgyűjtés során alkalmazott kérdőív kísérletet tett arra, hogy *azonosítsa azon tényezőket, melyek meghatározó motivációt jelentettek a különféle együttműködésekbe történő belépés során.* A gazdálkodók 1–5 Likert-skálán értékelhettek 25 állítást, hogy azok mennyire voltak relevánsak a belépés szempontjából (1– Egyáltalán nem; 5– Teljes mértékben igen). A tapasztalatok szerint a belépésre leginkább az értékesítés biztonsága javulásának lehetősége ösztönzött (átlag 3,69). Fontos szempontok voltak még ezen túlmenően az értékesítési árak kiszámíthatóságának javítása (3,37), az alkuerő növelése (3,31), illetve a termelési kockázat csökkentésének lehetősége (3,19) tételek. Regionálisan lényeges különbségek nem rajzolódtak ki az egyes okokra adott válaszokban.

A kérdőív következő logikai egysége arra vállalkozott, hogy *felmérje a gazdálkodási tevékenység egyes területein, mint potenciális együttműködési területeken, jelenleg milyen aktivitás tapasztalható, illetve esetlegesen a jövőben mekkora aktivitás várható.* Ennek érdekében kérdőívünkben definiáltunk 14 területet, melyek kapcsán rákérdeztünk, hogy az adott területen történik-e együttműködés. Lehetséges válaszok: (1) Igen, rendszeresen; (2) Igen, alkalmyszerűen; (3) Nem, de tervezem; (4) Nem, és nem is tervezem; (5) Szeretném, de nincs lehetőség. A kapott válaszok feldolgozásával kapott eredményeinket az 5. ábrán foglaltuk össze.

A vizsgált területek közül szinte kimagaslóan az „Inputanyagok beszerzése” területen a legjellemzőbb az együttműködés, a válaszadók 39%-a nyilatkozta azt, hogy legalább alkalmyszerűen együttműködik ezen a területen. Szintén magasnak számító aktivitást tapasztalunk a „Gépi szolgáltatás” (33%) és a „Technológiai tanácsadás” (30%) területeken.

A gazdálkodók körében az „Előfinanszírozás”, „Göngyöleg kihelyezés” és „Hulladékbegyűjtés” területek tartanak legkevésbé érdeklődésre számot, melyet jól jelez, hogy a válaszadók több mint 50%-a a jövőben sem tervez ezeken a területeken semmilyen együttműködést. Eredményeink szerint a legnagyobb jövőbeni potenciál a tanácsadási (technológiai, jogi, adózás és számvitel, pályázatírás) területeken, illetve a szakmai érdekképviseleti területeken van, hiszen ezen területeket jelölték meg válaszaikban a gazdálkodók jellemzően olyan területként (20% feletti megjelölési arány), melyen a jövőben tervezik a kooperáció valamilyen formáját.

Végezetül érdekes és fontos tapasztalat, hogy szinte minden együttműködési terület esetén fellelhető egy körülbelül 10%-nak megfelelő réteg, aki bár szeretne az adott területen együttműködést, ugyanakkor a potenciális partner hiánya okán nem jön létre a kooperáció.



Forrás: saját szerkesztés

5. ábra: A potenciális együttműködési területeken kifejtett aktivitás megoszlási viszonyai

A tapasztalatok alapján a következő összegzést tudjuk adni: a felmért gazdálkodói körben jelen van egy 20–30%-ot alkotó réteg, aki intenzíven vagy kevésbé, de együttműködik. Van egy körülbelül 20% is, akik bár még nem működnek együtt, de tervezik, potenciálisan lehet rájuk számítani, mint együttműködésbe belépőkre. Masszívan jelen van nagyjából 40%, akik eddig sem és a jövőben sem terveznek együttműködést, mereven elzárkóznak minden ilyen

lehetőségtől. Végzetül fellelhető még egy olyan 10%-os, akik ugyan nyitottak lennének a kölcsönös előnyökön nyugvó kooperációra, de lehetőség hiányában ez nem tud megvalósulni.

### **Együttműködési tervek a jövőben**

A kérdőív utolsó logikai egysége a válaszadók együttműködéssel kapcsolatos jövőbeni tervei felől érdeklődött. Ez alapján a legfontosabb tapasztalatok a következők:

- 3746 (57%) gazdálkodó nyilatkozott arról, hogy a jövőben nem tervez a jövőben semmilyen együttműködésbe belépni (ezek közül 2173 eddig sem kooperált);
- 1962 (30%) válaszadó gazdálkodó tervez a jövőben – legalább egy – új együttműködési forma keretei között kooperálni (ezek közül 673 eddig még soha nem vett részt semmilyen együttműködésben!).

Főbb irányok:

- 1087 gazdaság → Termelői tulajdonú szervezeti forma (TCS, TÉSZ, Szöv.);
- 321 gazdaság → Termelői tulajdonú gazdasági társaság (Rt., Kft. stb.);
- 90 gazdaság → Nem termelői tulajdonú gazdasági társaság (Rt., Kft. stb.);
- 489 gazdaság → Gazdasági célú informális együttműködés;
- 456 gazdaság → Nem kifejezetten gazdasági célú szakmai szervezet.

## **5. BIZALOM, SZEMÉLYES KAPCSOLATOK ÉS EGYÜTTMŰKÖDÉS A MAGYAR ÉLELMISZER- GAZDASÁGBAN**

### **A személyes kapcsolatok valamint a bizalom szerepe és jelentősége a termelői együttműködésekben**

Az empirikus felmérésben használt kérdőív harmadik logikai egysége a bizalom kérdéskörével összefüggésben gyűjtött információkat a gazdálkodóktól. Ennek oka, hogy korábbi, pl. OTKA (K68467) kutatásunk alapján az találtuk, hogy a humánerőforrásra, ösztönzőkre, bizalomra irányuló empirikus kutatás jelentőségét a jelenlegi gazdasági-társadalmi környezet

egyértelműen aláhúzza, a termelői szervezetek létrejötte és sikeressége nagymértékben függ a „puha” tényezők milyenségétől (OTKA, 2011: 10–12).

A *bizalom* az átalakuló gazdaságú országokban különösen fontos, tulajdonképpen *konkrét gazdasági tényezővé vált*, hiszen ezekben az országokban sokszor nem működik elég hatékonyan a jogrendszer, például a szerződések kikényszerítésének igen nagyok a költségei.

*Fontos előny lehet a termelői együttműködésben résztvevő tagok számára a köztük fennálló informális és esetenként szoros személyes kapcsolat.* Továbbá, a *speciális szervezeti forma és döntéshozatali mechanizmus*, amelyet egyébként sokszor a szervezetek rugalmatlansága sarokkövének tartanak, valamint az úgynevezett *szövetkezeti alapelvek, a tag és a szervezetek közötti bizalom formális-jogi biztosítékai.* (lásd bővebben Szabó, 2011: 124–126 és 144–146).

A *bizalom és a szövetkezeti alapelvek közötti kapcsolatra vonatkozó legfontosabb megállapítás*, hogy az egységes és erős identitású szervezetek – a létrejöttüket megalapozó – bizalmat és az azt megőrző alapelveket előnyükre tudják használni a gazdaság életképességük javításában. *Ha azonban a szövetkezeti alapelvek a gyakorlatban nem elég erősek, s nem képesek a szövetkezeti identitás megőrzésében jelentős szerepet játszani, akkor valószínűleg kisebb lesz a bizalom a szervezet minden szintjén, s ez gazdasági hatékonysági problémákhoz, akár csődhez is vezethet.* Utóbbi megelőzése érdekében szervezeti változások is létrejöhetnek, sőt akár gazdasági társasági formába való átalakulás is elképzelhető. A szövetkezeti alapelvek sokszor még a nyugat-európai országokban sem nagyon ismertek, de még rosszabb a helyzet az átalakuló országok esetében.

A fent említett OTKA kutatás során a mélyinterjúkat feldolgozva a következő fontosabb megállapításokra jutottunk:

- *Vannak nagyobb, illetve területileg szétszórt tagsággal rendelkező szervezetek (pl.: a juh ágazatban), ahol a termelők nem is nagyon ismerik egymást, ami eléggé megnehezíti a kapcsolattartást, a bizalom kialakulását, illetve a közös beruházást. A kisebb, 20–30 fős szervezetek még emberi léptékűek, itt még elemezhető az egyes tagok közötti bizalom is.*
- *A tagok bizalma sok esetben elsősorban a menedzsmentben van, ez utóbbi néha fontosabb, mint a szövetkezeti vezetőkben való bizalom.*
- *A bizalom egyik fő forrása, hogy a tagok tudják, mindig megkapják a lehető legmagasabb árat a termékeikért.*
- *Morális válság van az országban, ebben a helyzetben nehéz a szövetkezeti ideológiát a gyakorlatban érvényesíteni.*
- *Az előző véleménnyel szöges ellentétben több szövetkezeti vezető szerint nincs probléma, a tagok bíznak egymásban, s benne is.*

- Más vélemények szerint ez egy generációs probléma is, a fiatalabbak jobban megbíznak egymásban, esetleg már ismerik is egymást az iskolából, egyetemről.
- Számos esetben kommunikációs problémára vezethető vissza a bizalomhiány.
- A leglényegesebbnek egy megbízható, rátermett vezető megtalálása tűnik.
- A bizalmat nem lehet megvenni, meg kell szolgálni időről időre, a bizalmat nagyon nehéz és igen sokba kerül helyreállítani.
- A bizalom a működés alapja, ehhez pedig átlátható, tiszta működés kell.
- Egyes vélemények szerint a rosszul menő TÉSZ-ek miatt csökken a bizalom a termelői szervezetekben, illetve vezetőkben. Érdekes, hogy egy teljesen önálló szervezet működése miként befolyásolja más szövetkezetek tagságának a véleményét.
- A Mórakert Szövetkezet, mint zászlóshajó, felszámolása a közvéleményben azt a hamis érzetet, illúziót kelti, hogy a szövetkezeti forma nem alkalmas integrálásra, hiszen ha az egyik legnagyobb bebukott, akkor a többinek esélye sincs. Jelentős propaganda munka és nevelés szükséges, hogy ne erősödjön ez a felületes nézet.

A fenti lista alapján egyértelmű volt, hogy az új (K105730 sz.) OTKA kutatásunk során különös figyelmet szentelünk a bizalomnak a termelők közötti együttműködés szempontjából. A bizalom ugyanis egyszerre input, azaz feltétel, hiszen, ha nincsen, akkor nem jön létre együttműködés, másrészt output vagy következmény, hiszen sikeres együttműködés esetén nagyobb lesz a bizalom és a társadalmi tőke szintje is.

## **Bizalom, társadalmi tőke és együttműködés a magyar mezőgazdasági gyakorlatban**

E részfejezetnek – terjedelmi okoknál fogva – nem célja a bizalom és társadalmi tőke agrár-vonatkozásainak részletes tárgyalása. Szükségesnek tartjuk azonban, hogy jelzésképpen megemlítsünk néhány munkát a nemzetközi és a hazai agrár-közgazdasági szakirodalomból.

A bizalom, mint kutatások tárgya, a közgazdaságtudományok területén relatíve új jelenség, ugyanakkor az elmúlt 25–30 évben nagyszámú publikáció jelent meg a témában a nemzetközi szakirodalomban (témánk szempontjából legfontosabbként lásd pl. McAllister, 1995; Sholtes, 1998; Wilson, 2000; Borgen, 2001; Hansen et al., 2002; Szabó, 2010 stb.).

A 2000-es évektől kezdve a hazai agrár-közgazdasági szakirodalom is foglalkozik a társadalmi tőke és a bizalom kérdéseivel. Szabó Gábor és társai például az EUROLAN K+F projekt keretében a hazai agrár-közgazdasági irodalomban az elsők között mutattak rá a társadalmi tőke társadalmi-gazdasági jelentőségére és a vidékfejlesztésben betöltött szerepére (Szabó et al.; 2005). Az AKI-ban készült tanulmányok közül ki kell emelni Biró – Rácz (2015), valamint Kapronczai et al. (2005) és Dorgai et al. (2005) munkáit. Forgács (2006) két szövetkezetet elemez esettanulmányában, kiemelve a vezetés és bizalom kérdéseit. Bakucs és munkatársai (Bakucs et al., 2008) pedig a zöldség-gyümölcs szektorban elemzik a bizalom és a szövetkezeti teljesítmény, illetve a bizalom és a tagsági megelégedettség kapcsolatát. Tömpe (2008) 150 hazai farmgazdaság körében tett kísérletet a társadalmi tőke összesített, továbbá strukturális valamint kulturális dimenzióiban mért értékeinek kiszámítására. Szabó G. Gábor. az elmúlt évtized második felében több tanulmányában is hangsúlyozta a bizalom kérdésének a jelentőségét a hazai mezőgazdasági és marketing szövetkezetek tevékenységében (Szabó, 2010, 2011; Szabó et al., 2011 stb.). Takács és társai a békés megyei mezőgazdasági gépszövetkezetek körében a bizalom kérdését két dimenzióban (szerződések és kompetencia) vizsgálták (Takács et al., 2012).

Dudás (2009) két TÉSZ esetében vizsgálta a lehetséges koordinációs szerepet, illetve a bizalom kérdését, Baranyai (2010) a géphasználati együttműködések morális kockázathatását elemzi, Hodosi (2009) a bizalom és együttműködés elméleti hátterét tárja fel, míg Tóth Anikó a társadalmi tőke és a közösségi marketing élelmiszeripari összefüggéseit vizsgálja disszertációjában (Tóth, 2009). Tóth dolgozatának témánk szempontjából több értéke van. A társadalmi tőke értelmezésének alapos áttekintését követően, egy függelékben lévő táblázatban igen jó áttekintést ad a társadalmi tőkével kapcsolatos jellemzőkre vonatkozó szakírói álláspontokról, valamint közli a Világbank és az Európai Közösség által megfogalmazott definíciókat. Ezek szerint a Világbank álláspontja: „(a társadalmi tőke) azokra az intézményekre, kapcsolatokra és normákra utal, amelyek adott társadalom társas interakcióinak mennyiségét és minőségét alakítják”, míg az Európai Bizottság szerint: „...Egy közösség vagy társadalom kooperációs és kollektív cselekvési képessége” (Tóth, 2009: 138). A szerző munkássága emellett abban a vonatkozásban is újszerű, hogy a mezőgazdasághoz és az élelmiszeriparhoz kapcsolódó kutatási eredményeket is ismertet. Végül az élelmiszeripari bizalmi viszonyok összefüggéseinek elemzése tartalmi és módszertani szempontból is hiánypótlónak tekinthető.



## Esettanulmány – Kísérlet a Sholtes-féle elméleti bizalommodell empirikus tesztelésre

A kérdőív (lásd 1. Melléklet) ezen logikai egységének („Bizalom”) összeállításánál kettős cél vezérelt minket: egyrészt – a lehetőségeinkhez képest – reális képet kapjunk a magyar agrárgazdasági szereplők körében a bizalom általános szintjéről, másrészt olyan adatokat gyűjtünk, melyek felhasználásával egy, a menedzsment területén jól ismert elméleti bizalommodell empirikus tesztelését is meg tudjuk valósítani. A továbbiakban a gyűjtött információk alapján egy esettanulmány keretében számolunk be a területen végzett vizsgálatok eredményeiről.

Első körben essék röviden szó az esettanulmány konkrét elméleti háttéréről. Korábbi kutatási tapasztalatok alapján (Baranyai et al., 2011) jelen munkánkban a Sholtes-féle bizalommodellre támaszkodva végeztük vizsgálatainkat.

Sholtes (1998) a bizalmat a lojalitás és a képességek mátrixában helyezte el. Amennyiben mind a lojalitásba, mind pedig a képességekbe vetett hit magas értéket vesz fel a partnerek között, abban az esetben alakulhat ki bizalom (6. ábra). Jelen részfejezetben ennek az elméleti modellnek az empirikus tesztelésére vállalkozunk.

### Képesség mértéke

*„Hiszek abban, hogy a partnerem jól képzett és tehetséges”*

		Képesség mértéke	
		alacsony	magas
Lojalitás mértéke <i>„Hiszek abban, hogy a partnerem kedvel engem és segíteni fog a jövőben”</i>	magas	ROKONSZENV	<b>BIZALOM</b>
	alacsony	BIZALMATLANSÁG	TISZTELET

Forrás: Sholtes (1998) alapján saját szerkesztés

**6. ábra: A bizalom kialakulása az üzleti partnerek között az egymás iránt érzett lojalitás és vélelmezett képességek szintje alapján**

Fontos megemlíteni, hogy a modell tesztelésére korábban kutatók már vállalkoztak Magyarországon, sikeresen validálva azt (Baranyai et al., 2011). Ugyanakkor a teszteléshez használt adatbázis csak egy szűkebb körben (szántóföldi növénytermesztő gazdaságok) végzett adatgyűjtésen alapult, továbbá a minta elemszáma is alacsony volt (N= 132) az eredmények általánosításához. Jelen tanulmány nagyobb elemszámú, több termelési irányt

lefedő mintán tesz kísérletet az elméleti modell tesztelésre, melynek eredményeként választ kaphatunk arra a kérdésre, hogy *a bizalom mértékét mely tényezők alakulása befolyásolja leginkább, illetve milyen módon lehetséges a bizalom fejlesztése.*

Kutatásunkban az előbbi elméleti modell alapján a *következő hipotéziseket fogalmaztuk meg és vizsgáltuk:*

H1. Magasabb szintű bizalom akkor alakul ki, ha mind a lojalításba, mind pedig a képességbe vetett hit magas értéket vesz fel a partnerek között.

H2. A partnerek lojalításába és képességébe vetett hit egyformán fontos a bizalom szintjének alakulása szempontjából.

A kutatási kérdőív összeállításában – többek között – a Sholtes-féle bizalom-modellre támaszkodtunk, melynek megfelelően a gazdatársakkal szembeni bizalom általános szintjének mérésére két kérdés (Q1 és Q2) szolgált. A válaszadók gazdatársaik lojalításba vetett hitét szintén kettő (Q3 and Q4), míg azok képességeiről alkotott véleményét egy kérdés (Q5) mérte. Az egyes kérdésekre a válaszadók 1–5 skálán válaszolhattak (az adott állítással 1– egyáltalán nem értek egyet, 5– maximálisan egyetértek). A kérdőívben használt „mérőeszközöket” a 8. táblázatban foglaltuk össze.

#### 8. táblázat: A felmérésben használt kérdések

<i>Bizalom (TR)</i>
Q1. Az emberek nagy része megbízható (tr_1)
Q2. Az emberek nagy része becsületes (tr_2)
<i>Lojalításba vetett hit (LOY)</i>
Q3. Úgy érzem, hogy gazdatársaim feltétlen betartják az adott szavukat (loy_1)
Q4. Úgy érzem, hogy a gazdálkodás körülményeinek bármilyen változása esetén a gazdatársaim soha nem cselekednének a káromra (loy_2)
<i>Képességekbe vetett hit (CAP)</i>
Q5. Úgy gondolom, hogy gazdatársaim megfelelően képzettek, rendelkeznek a gazdálkodáshoz szükséges kompetenciával, tudással

Forrás: saját összeállítás

A felmérés során gyűjtött információk kiértékelésében a következő módszertani apparátust használtuk: leíró statisztikák (számítási átlag, konfidencia-intervallum számítás, szórás számítás), t-tesztek, egy utas varianciaelemzés (one-way ANOVA) Post Hoc tesztekkel, hierarchikus ANOVA és lineáris regresszió (OLS).

A 8. táblázatban közölt kérdésekre adott válaszok leíró statisztikáit a 9. táblázat foglalja össze. A gazdálkodók közötti általános bizalom szintjét két kérdés (Q1 és Q2) mérte. Mint az ismert, a válaszadók 1–5 skálán értékelték, ennek megfelelően a *tr\_1* és *tr\_2* kérdésekhez tartozó 2,95 és 2,94 átlagértékek a közepesnél (3) némileg alacsonyabb bizalmi szintet jeleznek. A két kérdés megítélésében a válaszadók jellemzően konzekvensek, következetesek voltak, amit jól jelez, hogy az átlaghoz tartozó konfidencia-intervallumok (CI95%) szinte tökéletes átfedést mutatnak (2,92–2,97).

Az előbbi két skála egyszerű számtani átlagaként került meghatározásra a TR érték, mint az általános bizalom szintjének indikátora, amelynek a későbbi vizsgálatok során kulcsfontosságú szerep jut, ez az érték fogja betölteni a Sholtes-féle modellben a bizalom, mint „függő változó” szerepét.

Az *első hipotézis (H1) vizsgálatokor* a partnerek közötti bizalom kérdéseit a lojalitásba és a képességbe vetett hit függvényében elemeztük. Az eredmények szerint a kvalitásába vetett hitet mérő állítás magasabb átlagos pontszámot kapott (3,14), mint a lojalitás mérésére használt mérőeszközök (3,09 és 2,94). A lojalitási skálák értékelését vizsgálva (*loy\_1* és *loy\_2*) fontos tanulsággal szolgálhat az a megállapítás is, mely szerint a gazdálkodók kevésbé bíznak abban, hogy kedvezőtlen körülmények esetén a gazdatársaik továbbra is betartják vállalásaikat, nem élnek vissza a kialakult helyzettel. Mindezen vélemény vélhetően múltbeli tapasztalásokon nyugszik. A számtani átlagolással aggregált skálák értékeit összevetve (LOY és CAP) statisztikailag is igazolható a képességekbe vetett hit magasabb szintje.

Érdekes további tapasztalat, hogy a képességekbe vetett hitet és a lojalitás mértékét indikáló két változó között mindössze közepes erősségű összefüggés mutatható ki (Pearson-féle korrelációs koefficiens alapján), amely jelzi, hogy a gazdálkodók megítélésében is eltérő dimenziót képvisel a két tárgyalat megközelítés.

9. táblázat: A vizsgált változók leíró statisztikái

Megnevezés / Változók	<i>tr_1</i>	<i>tr_2</i>	TR	<i>loy_1</i>	<i>loy_2</i>	LOY	CAP
Átlag	2.95	2.94	<b>2.94</b>	3.09	2.94	<b>3.01</b>	<b>3.14</b>
CI (95%)	Alsó	2.92	<b>2.92</b>	3.06	2.92	<b>2.99</b>	<b>3.12</b>
	Felső	2.97	<b>2.97</b>	3.11	2.97	<b>3.04</b>	<b>3.17</b>
Szórás	1.00	0.99	<b>0.96</b>	0.99	1.08	<b>0.95</b>	<b>1.02</b>

Forrás: saját összeállítás

A kutatás következő szakaszában a Sholtes-féle bizalom-modell tesztelését végeztük el. A teszteléshez a LOY and CAP skálákat két részre osztottuk (Magas és Alacsony) a hozzájuk tartozó átlagok felhasználásával, amely alapján 4 csoportot alakítottunk ki az eredeti elméleti modellnek megfelelően. Ezekben a csoportokban vizsgáltuk a továbbiakban az általános bizalom szintjének (TR) alakulását (10. táblázat).

10. táblázat: A bizalom (TR) szintjének alakulása az egyes Sholtes-féle kategóriákban

		Képességekbe vetett hit mértéke (CAP)	
		Alacsony	Magas
Lojalításba vetett hit mértéke (LOY)	Magas	G 1 TR-átlag: <b>3.28</b> CI (95%): [3.22–3.34] n= 769 <b>(ROKONSZENV)</b>	G 2 TR-átlag: <b>3.62</b> CI (95%): [3.58–3.66] n= 1468 <b>(BIZALOM)</b>
	Alacsony	G 3 TR-átlag: <b>2.53</b> CI (95%): [2.50–2.56] n= 2979 <b>(BIZALMATLANSÁG)</b>	G 4 TR-átlag: <b>2.91</b> CI (95%): [2.84–2.97] n= 686 <b>(TISZTELET)</b>

Forrás: saját számítás

A leíró statisztikával végzett vizsgálatok eredményeit egyutas varianciaelemzéssel és Post Hoc teszttel is ellenőriztük. Eredményeink egyértelműen azt mutatják, hogy a Sholtes-féle bizalom-modellre alapozott feltevés helyes, az egyes csoportokban a bizalom átlagos szintje jelentős, statisztikailag igazolható differenciákat mutat: többek között kimutatható, hogy a G 2-ben a bizalom átlagos szintje szignifikánsan magasabb a többi csoportnál, míg a 3. csoport (G 3) esetében alacsonyabb. Érdekes eredmény, hogy a G 1 és G 4 várható TR értékei is érdemben különböznek egymástól (11. táblázat). Az előbbieken alapján az első hipotézisünket (H1) elfogadjuk.

Második hipotézisünk (H2) alapján a lojalításba és képességekbe vetett hit hatását vizsgáltuk a bizalom szintjére (12. táblázat). A magyarázó modellekkel végzett elemzések azt mutatják, hogy a bizalom szintjét a lojalításba vetett hit determinálja jelentősebben, de a képességekbe vetett hit hatása is jelentős. Bár a két változó hatása („erőssége”) közötti differenciát a statisztikai modellek eltérően értékelik (az ANOVA modell szerint kisebb, míg a lineáris regresszió alapján valamelyest jelentősebb a különbség), a H2 hipotézisünket elvetjük.

11. táblázat: A Post Hoc Tesztek eredményeinek összefoglaló táblázata

Csoportok	G 3 (Bizalmatlanság)	G 4 (Tisztelet)	G 1 (Rokonszenv)
G 2 (Bizalom)	$dTR = 1.09^*$ CI (95%)= [1.03–1.16]	$dTR = 0.72^*$ CI (95%)= [0.62–0.81]	$dTR = 0.34^*$ CI (95%)= [0,25–0,43]
G 1 (Rokonszenv)	$dTR = 0.75^*$ CI (95%)= [0.67–0.84]	$dTR = 0.38^*$ CI (95%)= [0.27–0.49]	
G 4 (Tisztelet)	$dTR = 0.38^*$ CI (95%)= [0.29–0.47]		

Forrás: saját számítás

Megjegyzés 1:  $dTR$ = csoportok átlagai közötti különbség.

Megjegyzés 2: \*Az átlagok különbsége szignifikáns 0.05 szinten.

Megjegyzés 3: Games-Howell Post Hoc Testek alapján.

12. táblázat: A lojalitásba (LOY) és képességekbe (CAP) vetett hit hatása a bizalomra (TR)

Tényezők	Hierarchikus ANOVA modell				Lineáris regressziós (OLS) modell			
	Eta	Beta	Sig.	R <sup>2</sup>	B	Beta	Sig.	R <sup>2</sup>
LOY	0,460	0,375	0,000	0,237	0,484	0,482	0,000	0,333
CAP	0,358	0,181	0,000		0,132	0,140	0,000	

Forrás: saját számítások

Az ismertetett esettanulmány a bizalomra ható tényezőket vizsgálta a magyar mezőgazdaságban. A bizalmat két tényező, a lojalitásba és a képességekbe vetett hit terében elemeztük. Eredményeink egyértelműen igazolták azt az elméleti modellt, mely szerint a bizalom akkor alakul ki, amennyiben mind a lojalitásba, mind a képességekbe vetett hit magas értéket vesz fel a partnerek között. Ugyanakkor az elméleti modell azon feltételezése nem igazolható az empirikus tapasztalatok alapján, mely szerint az egyes tényezők bizalomra gyakorolt hatása azonos mértékűnek tekinthető. Statisztikai vizsgálatokkal igazoltuk ugyanis, hogy a lojalitási dimenzió fontosabb szerepet tölt be a bizalom kialakulásában, mint a szakmai kompetenciába vetett hit. Mindez két okból is sajnálatos megállapítás: egyrészt a felmérés szerint a magyar mezőgazdaságban épp a kompetenciába vetett hit a magasabb, szemben a lojalitással, ami részben magyarázza a bizalom alacsony szintjét. Másrészt a jelenleg alkalmazott politikai eszközrendszer (pl. gazdálkodók szakmai képzése

stb.) is inkább a szakmai kompetenciákba vetett hit erősítését szolgálja, mintsem a lojalitását. Az eredményeink egyértelműen felhívják a figyelmet a lojalitási dimenzió fontosságára, melynek fejlesztése szükséges és kardinális kérdés a bizalom szempontjából. Ennek megvalósulása különféle közösségfejlesztő programok keretében lenne leginkább eredményes.

## **A bizalom és az együttműködési aktivitás közötti összefüggések**

Az esettanulmányt követően, mielőtt rátérnénk a kérdőívünk következő logikai egységének tárgyalására, tisztázni kívánjuk a bizalom és az együttműködési aktivitás közötti összefüggéseket. A vonatkozó, előzőekben már idézett szakirodalmak egybehangzóan amellet foglalnak állást, hogy a bizalom fontos előfeltétele az együttműködésnek. A továbbiakban ezt kívánjuk empirikusan is bizonyítani.

A kérdőív korábban már hivatkozott két kérdése volt hivatott arra, hogy információkat gyűjtsön a gazdálkodók általános bizalmi szintjéről (Az emberek nagy része megbízható / Az emberek nagy része becsületes). Az állításokat a válaszadók 1–5 skálán 2,95, illetve 2,94 átlagos értéknek megfelelően minősítették. A további vizsgálatokhoz az egyes állításokra adott értékeléseket aggregálva, három bizalmi szintet alakítottunk ki: alacsony, közepes és magas (módszertani háttér: az egyes kérdéseket értékelve a válaszadók összesen 10 (5+5) pontot adhattak, melyet három részre osztva kaptuk meg a kategória-határokat: azon válaszadók, akik a két kérdésre összesen 3,33 pontnál kevesebbet adtak, kerültek az alacsony bizalmi kategóriába, 3,33–6,66 között a közepesbe, míg 6,66 felett a magasba). Az egyes bizalmi kategóriákat a kooperációs aktivitással összevetve (kooperál, nem kooperál) keresztábra-elemzés keretében kerestük az összefüggéseket (13. táblázat).

Az adatgyűjtés során összeálló adatbázisból elvégezve a szükséges leszűréseket került összeállításra a tapasztalati megoszlás. Az eredmények szerint azon gazdálkodói körben, amely alacsony bizalmi szinttel jellemezhető (összesen 591 ilyen válaszadó volt a mintában), 236 (39,9%) kooperáló gazdaság és 355 (59,1%) nem kooperáló gazdálkodó van. Közepes bizalmi szintnél (3464) ezek az arányok 49,2% (1704) és 50,8% (1760), míg magasnál (1847) 55,4% (1024) és 44,5% (823). Előljáróban a megoszlási viszonyszámok tanulmányozásával annyit megállapíthatunk, hogy alacsony bizalmi szint esetén inkább a nem kooperáló gazdaságok aránya a jelentősebb, míg magasabb bizalmi szintnél a kooperálók dominálnak. Fontos ugyanakkor megjegyezni, hogy az arányeltolódások nem igazán meggyőzőek!

13. táblázat: A bizalom és együttműködési aktivitás összefüggései – keresztábra-elemzés

Tapasztalati megoszlás		A bizalom szintje			Összesen
		Alacsony	Közepes	Magas	
Kooperál?	Igen	236	1704	1024	2964
	Nem	355	1760	823	2938
Összesen		591	3464	1847	5902
Elméleti megoszlás		A bizalom szintje			Összesen
		Alacsony	Közepes	Magas	
Kooperál?	Igen	297	1740	928	2964
	Nem	294	1724	919	2938
Összesen		591	3464	1847	5902

Forrás: saját összeállítás

Mint az ismert, a keresztábra-elemzésekben az elméleti megoszlás olyan arányok mellett kerül meghatározásra, amely a két változó teljes függetlenségét eredményezné. A tapasztalati és elméleti megoszlások összevetése alátámasztja, hogy várhatóan a bizalom hatással van az együttműködési aktivitásra, hiszen a két megoszlás között különbségek vannak. Annak megválaszolására, hogy ezek a különbségek relevánsak-e, a Chi2 értékét kell meghatároznunk, amely jelen esetben 46,62. Mindez annyit tesz, hogy van összefüggés a két változó között, bár az érték meglehetősen szerény, melyet a Cramer-együttható 0,089 értéke is alátámaszt.

Összefoglalva a tapasztalatokat, a következő megállapításokat tudjuk megfogalmazni: *a bizalom együttműködési aktivitásban betöltött szerepe igazolható, ugyanakkor csak csekély mértékben befolyásolja azt.*

### Szociális/emberi dimenziók az együttműködésekben

A kérdőív utolsó előtti szerkezeti egysége a kooperáló gazdálkodók együttműködéseiben vizsgálta a szociális/emberi kapcsolatok minőségét. Állításokat fogalmaztunk meg ebben a kérdéskörben, melyeket a válaszadóknak 1–5 skálán kellett értékelniük (1– egyáltalán nem értek egyet; 5– maximálisan egyetértek). A kapott válaszok kiértékelésének eredményeit a 14. táblázat tartalmazza. A hivatkozott táblázatban megtalálható Larsen (2008) svéd mezőgazdasági termelők körében hasonló témában végzett kutatásának outputja is, ami mintegy benchmark-ként megteremti kutatási eredményeink viszonyításának lehetőségét is.

14. táblázat: Szociális/emberi dimenziók az együttműködésekben

Állítások	Átlag	Larsen (2008)
Úgy hiszem, hogy az együttműködésben az emberi kapcsolatok („emberség”) fontosabbak, mint az üzleti, anyagi szempontok	3,46	3,10
Úgy gondolom, hogy köztem és az együttműködésben résztvevő tagtársaim / tulajdonostársaim / integrátorok között nagyon jók az emberi kapcsolatok	3,52	4,45
Úgy hiszem, hogy az együttműködés, melyben én is tag vagyok, nagyon jól működik, magas szintű a tagok / tulajdonostársak / integrátorok között az egyetértés	3,28	4,48
Rendkívül fontos számomra, hogy az együttműködés többi tagja / tulajdonostársa / integrátora jó véleményrel legyen rólam	3,86	4,51
Tapasztalataim szerint a tagtársaim / tulajdonostársaim / integrátorok az együttműködéssel kapcsolatos vállalásaikat, kötelezettségeiket a lehető legmagasabb szinten teljesítik	3,48	4,59
Úgy gondolom, hogy az együttműködéssel kapcsolatos vállalásaimat, kötelezettségeimet a lehető legmagasabb szinten teljesítem	3,99	4,66

Forrás: saját összeállítás

A tapasztalatok összefoglaló értékelését adva, az együttműködésekben a szociális / emberi kapcsolatok minősége közepesnél valamelyest jobb, hiszem minden kérdés esetében a kapott válaszok átlaga 3-as értékénél magasabb lett. Ugyanakkor, amennyiben a kapott számokat összevetjük Larsen (2008) kutatási eredményeivel, jelentős elmaradásokat tapasztalunk az északi ország gazdálkodóihoz mérten. Az esetek döntő többségében ugyanazon állítások azonos megközelítésben (mérőeszköz) történő megítélése eredményeként többször megközelítőleg 1-gyel alacsonyabb átlagértékek jöttek ki a magyar együttműködésekre vonatkozóan, amely jól jelzi, hogy ebben a relációban is van még fejlődési lehetőség, potenciál.

## 6. KÖVETKEZTETÉSEK

Kétségtelen gazdasági és társadalmi előnyeik ellenére, a magyarországi termelői kezdeményezések túlnyomórészt gyengék és erőtlenek, alig néhány erősebb szervezet szolgálja a termelők érdekeit. Magyarozatként a mikro- és makrogazdasági okok mellett, egyértelműen az összefogási hajlam és a



bizalom hiánya említhető, mely sokszor együtt jár egyfajta opportunistá, önző gondolkodásmóddal. Ugyanakkor, a *termelői tulajdonú koordináció – integráció nemzetközi és hazai tekintetben egyaránt döntő jelentőségű versenyképességi valamint hatékonysági kérdéssé vált* EU-csatlakozásunk után, ezért fenti szervezetek gazdasági szerepének, fejlődésének; illetve kialakulása akadályainak további *több szempontú és empirikus elemzése rendkívül fontos és idő-szerű.*

Jelen fejezet alapjául szolgáló kutatásunk a szövetkezés+együtműködés gazdasági-társadalmi feltételeit és akadályait vizsgálta a magyar mezőgazdasági termelők körében. Alapvető célkitűzéseként azonosítottuk, hogy helyzetértékelést adjunk a magyar *mezőgazdasági termelők együtműködési aktivitásáról* és az ahhoz kapcsolódó kérdéskörökről. Eredményeink egyrészt sötét képet festenek a hazai termelők együtműködési helyzetéről, egyúttal ugyanakkor reményt is keltenek. Sötét képet fest, vagyis negatív tapasztalat az, hogy a felmért gazdálkodók fele semmilyen együtműködési megoldást nem vállal fel, viszont a mögöttes okokat elemezve adott a megoldás, jobbítás lehetősége is: *az együtműködéstől való távolmaradás egyik markáns indokaként fogalmazták meg a válaszadók az ismeretek hiányát.* Nyilván felelőtlenség lenne azt állítani, hogy pusztán az ismeretek / információk hiánya miatt ilyen szerény az együtműködési aktivitás a magyar agrárgazdaságban, ugyanakkor ez a tény tökéletesen jelzi, hogy a döntéshozóknak kiemelten kell foglalkozniuk a kérdéssel. Az oktatás és a szakpropaganda eszközeivel bővíteni szükséges a gazdálkodók és a fogyasztók ismereteit a különféle együtműködési formákról, hangsúlyozva azok gazdasági és társadalmi előnyeit. Nagyon fontos lépés lenne, a minél korábbi iskolai nevelés segítségével, a termelők mentális attitűdjének a megváltoztatása és a pszichológiai korlátok lebontása.

Más oldalról közelítve, reményt ad a felismerés, hogy a gazdálkodók közel fele részt vesz különféle kooperációs megoldásokban, vagyis az együtműködés csírái jelen vannak, a gazdálkodók egy részében megszületett már a felismerés, hogy sikeresek, hosszú távon életképesek és esetlegesen versenyképesek csak együtt, „egymás vállán építkezve” lehetnek.

Ehhez, természetesen *megfelelő kulturális háttér* mellett, olyan átgondolt gazdaságpolitika (például további ÁFA csökkentés a fekete gazdaság viszszaosztása érdekében, a termelői szervezetek-együtműködések számára rövid távú forgóeszközhitel biztosítása szélesebb körben stb.) és az ebbe szervesen beilleszkedő agrár- és szövetkezetpolitika, valamint az előzőeket segítő, *jól áttekinthető és stabil gazdasági-jogi környezet valamint eszközrendszer szükséges, mely a gazdálkodók számára világosan áttekinthető és motiváló.*

A lehetséges gazdasági előnyök (például információs-tranzakciós költségek és kockázat csökkentése, piaci ellensúlyozó erő, kiszámítható ár valamint hosszú távú piac biztosítása stb.) mellett fontos figyelembe venni a termelői együttműködések ún. *nem-gazdasági előnyeit is*. Fontos előny lehet például az együttműködő tagok számára a köztük *fennálló informális és esetenként szoros személyes kapcsolat, illetve a bizalom megléte*.

Összefoglalva saját kutatásunk empirikus tapasztalatait a résztémát illetően, a következő megállapításokat tudjuk megfogalmazni: *a bizalom együttműködési aktivitásban betöltött szerepe igazolható, ugyanakkor csak csekély mértékben befolyásolja azt*.

*Esettanulmány keretében vizsgáltuk a bizalomra ható tényezőket is a magyar mezőgazdaságban. A bizalmat két tényező, a lojalitásba és a képességekbe vetett hit terében elemeztük. Statisztikai vizsgálatokkal igazoltuk, hogy a lojalitási dimenzió fontosabb szerepet tölt be a bizalom kialakulásában, mint a szakmai kompetenciába vetett hit. Az eredményeink egyértelműen felhívják a figyelmet a lojalitási dimenzió fontosságára, melynek fejlesztése szükséges és kardinális kérdés a bizalom szempontjából. Ennek megvalósulása különféle közösségfejlesztő programok keretében lenne leginkább eredményes.*

A fentiek tükrében nagy szerepük lehet a *humán erőforrással, emberi tőkével* (elsősorban a bizalommal, hatalommal, motivációval, elkötelezettséggel stb.) kapcsolatos *további gazdasági és szociológiai vizsgálatoknak is*, hiszen ezek is lényeges ismérveket jelenítenek meg az egyes (termelői) koordinációs formák életképességét és hatékonyságát illetően.

## HIVATKOZOTT IRODALMAK

- 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 Csaba és Forgács Csaba (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. Halle: Leibniz Institute für Agrarentwicklung in Mittel und Osteurope, pp. 382–392.
- Baranyai Zs. (2010): Az együttműködés elméleti és gyakorlati kérdései a magyar mezőgazdasági géphasználatban. Szent István Egyetem Gazdálkodás és Szervezéstudományok Doktori Iskola, Gödöllő. Doktori (PhD) értekezés.
- Baranyai Zs. – Béres D. – Szabó G. G. – Vásáry M. – Takács I. (2011): Factors of trust in machinery sharing arrangements. ANNALS of the Polish Association of Agricultural and Agribusiness Economists. 13 (6), pp. 18–22.

- Baranyai Zs. – Szabó G. Gábor (2017): Helyzetértékelés a magyar gazdálkodók együttműködési aktivitásáról. In: Takács I. (szerk.): Az együttműködési attitűdök gazdasági-társadalmi hatótényezői az Észak-magyarországi Régióban működő kkv-kban. Az OTKA és a Károly Róbert Főiskola támogatásával. Gyöngyös, 2017. pp. 71–82.
- Barta I. – Dorgai L. (szerk.) – Dudás Gy. – Varga E. (2010): A termelői csoportok és a zöldség-gyümölcs ágazatban működő termelői szerveződések Magyarországon. Agrárgazdasági Információk. AKI, Budapest, 2010. 6. sz.
- Bekkum, O. F. van – Dijk, G. van (szerk.) (1997): Agricultural Cooperatives in the European Union. Assen: van Gorcum.
- Bijman, J. – Iliopoulos, C. – Poppe, K.J. – Gijssels, C. – Hagedorn, K. – Hanisch, M. – Hendrikse, G.W.J. – Kühl, R. – Ollila, P. – Pyykkönen, P. – van der Sangen, G. (2012): Support for Farmer's Cooperatives – Final Report, Wageningen UR, Wageningen, November 2012, p. 127
- Borgen, S. O. (2001): Identification as a trust-generating mechanism in cooperatives. *Annals of Public and Cooperative Economics* 72 (2), pp. 209–228.
- Biró Sz. (szerk.) – Rácz K (szerk.) – Csörnyei Z. – Hamza E. – Varga E., – Bene E. – Miskó K. (2015): Agrár- és vidékfejlesztési együttműködések Magyarországon. Budapest: Agrárgazdasági Kutató Intézet.
- COGECA (2015): Developments of agri-cooperatives in the EU 2014. Cogeca, Brussels, 5th February 2015 (PUB (14): 9112:2)
- Dorgai L. (szerk.) (2005): Termelői szerveződések, termelői csoportok a mezőgazdaságban. AKII, Agrárgazdasági Tanulmányok, No. 4.
- Dudás Gy. (2009): A termelői értékesítő szervezetek (TÉSZ) lehetőségei a zöldség-gyümölcs termelők koordinálásában a ZÖLD-TERMÉK szövetkezet példáján keresztül. Szent István Egyetem Gazdálkodás és Szervezéstudományok Doktori Iskola, Gödöllő. Doktori (PhD) értekezés, p. 189.
- 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., pp. 23–38.
- 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. pp. 41–59.
- Harte, N. L. (1997): Creeping Privatisation of Irish Cooperatives: A Transaction Cost Explanation. In: Nilsson, J., Van Dijk, G. (szerk.): *In Strategies and Structures in the Agro-Food Industries*. Assen: van Gorcum, pp. 31–53.
- Hodosi A. (2009): A bizalom és együttműködés elméleti háttere. Debreceni Egyetem Közgazdaságtudományi Doktori Iskola, Debrecen (kézirat).

- Jámbor A. – Szabó G.G. (2017): Együttműködés az európai élelmiszer-gazdaságban: szakirodalmi körkép. In: Szabó G.G. – Baranyai Zs. (szerk.): A szövetkezés–együttműködés gazdasági és társadalmi akadályai, makro- és mikrogazdasági feltételei, valamint fejlesztési lehetőségei a magyar élelmiszer-gazdaságban. Budapest: Agroinform Kiadó, 2017.
- Kapronczai I. (szerk.) – Korodiné Dobolyi E. – Kovács H. – Kürti A. – Varga, E. – Vágó Sz. (2005): A mezőgazdasági termelők alkalmazkodóképességének jellemzői (Gazdálkodói válaszok időszerű kérdésekre). AKI, Budapest, Agrárgazdasági Tanulmányok, 2005. 6.sz., p. 197.
- Larsen, K. (2008): Economic consequences of collaborative arrangements in the agricultural firm. Doctoral thesis. No. 2008:28. Swedish University of Agricultural Sciences. Uppsala.
- McAllister, D. J. (1995): Affect- and cognitive-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations. *Academy of Management Journal* 38., pp. 24–59.
- Nagy I. – Takács I. (2001): Importance of Saving machinery using – and farmers helping cooperation in the agriculture – Eastern-European countries. *ANNALS of the Polish Association of Agricultural and Agribusiness Economists*. 3 (5), pp. 128–130
- OTKA (2011): Részletes szakmai zárójelentés – K68467 sz. OTKA téma: „Élelmiszer-gazdasági termelői szervezetek interdiszciplináris elemzése, különös tekintettel az emberi tényezőre”, 2007. július 1–2011. június 30. Témavezető: Dr. Szabó Gábor. p. 20.
- Sholtes, P. R. (1998): *The Leader's handbook: making things happen – Getting things done*. New York: McGraw-Hill.
- Szabó G. – Katonáné K. J. – Popovics P. (2005): A társadalmi tőke szerepe a vidékfejlesztésben. In: Jávor A. (szerk.): *A mezőgazdaság tőkeszükséglete és hatékonysága*. Debrecen: DE ATC AVK, pp. 223–229.
- Szabó G. G. (2002): A szövetkezeti vertikális integráció fejlődése az élelmiszer-gazdaságban. *Közgazdasági Szemle*, 49 (3), pp. 235–251.
- Szabó G. G. (2010): The importance and role of trust in agricultural marketing co-operatives. MTA – AKI, Budapest: *Studies in Agricultural Economics*, No. 112 (2010). pp. 5–22.
- Szabó G. G. (2011): Szövetkezetek az élelmiszer-gazdaságban: Gondolatok az ún. előmozdító típusú szövetkezés gazdasági lényegéről és integrációs jelentőségéről. Budapest: Agroinform Kiadó, p. 255.
- Szabó G. G. (2013): Gondolatok az élelmiszer-gazdasági szövetkezés gazdasági lényegéről és integrációs jelentőségéről. *Gazdálkodás* 57 (3), pp. 203–223.

- 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, pp. 1–13. Paper 139. (Letölthető: [http://ageconsearch.umn.edu/bitstream/116068/2/Szabo\\_Gabor\\_139.pdf](http://ageconsearch.umn.edu/bitstream/116068/2/Szabo_Gabor_139.pdf) )
- Szabó G. G. – Barta I. (2014): A mezőgazdasági termelői szervezetek-szövetkezetek jelentőségének és helyzetének változása az EU-csatlakozás után. *Gazdálkodás*, 58 (3), pp. 263–278.
- Takács I. (2000): Gépkör – jó alternatíva? *Gazdálkodás*. 44 (4), pp. 44–55.
- Takács I. (szerk.) (2017): Az együttműködési attitűdök gazdasági-társadalmi hatótényezői az Észak-magyarországi Régióban működő kkv-kban. Az OTKA és a Károly Róbert Főiskola támogatásával. Gyöngyös, p. 190.
- Takács I. – Takácsné Gy. K. – Baranyai Zs. (2012): The Role of Trust in Cooperation between farmers – the Outcomes of a Survey in Békés County. *Applied Studies in Agribusiness and Commerce – APSRACT*, 6 (5), pp. 105–114.
- Takácsné György K. – Takács I. (2003): Az üzemméret és a tőkehatékonyság összefüggései, a hatékonyságnövelés néhány alternatívája. In: Szűcs István (szerk.): *Birtokviszonyok és mérethatékonyság*. Budapest: AGROINFORM Kiadó, pp. 99–167.
- Tóth A. (2009): *Társadalmi tőke és közösségi marketing az élelmiszer-iparban*. (PhD értekezés) BCE Gazdálkodástani Doktori Iskola, Budapest.
- Tömpe F. (2008): A társadalmi tőke nagyságának a felmérése a magyar farmgazdaságok körében, és összefüggése néhány jellemzőjünkkel. In: Szűcs I. – Farkasné Fekete M. (szerk.). *Hatékonyság a mezőgazdaságban (Elmélet és gyakorlat)*. Budapest: Agroinform Kiadó, pp. 95–101.
- Wiesinger, G. – Vihinen, H. – Tapio-Biström, M.–L. – Szabó, G. (2008): Social capital: a dynamic force against marginalisation? In: Brouwer, F. – van Rheenen, T. – Elgersma, A. – Dhillon, S. (szerk.) *Sustainable Land Management: Strategies to Cope with the Marginalisation of Agriculture*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, pp. 197–215.
- Wilson, P.N. (2000): Social capital, trust, and the agribusiness economics. *Journal of Agricultural and Resource Economics* 25 (1). pp. 1–13.

## 1. MELLÉKLET

### Termelői együttműködések felmérése a kamarai tagság körében



## KÉRDŐÍV

A gazdálkodás helyszíne  
(megye):

*Kérjük, hogy jelen kérdőívet a gazdaság „elsőszerű” döntéshozója töltsse ki!*

### Tisztelt Válaszadó!

Ön ezt a kérdőívet, mint a Nemzeti Agrárgazdasági Kamara (NAK) regisztrált tagja kapja. A NAK és az MTA KRTK KTI együttműködésében készülő felmérés célja, hogy megvizsgálja a termelői szövetkezés–együttműködés gazdasági és társadalmi feltételeit és akadályait a magyar agrárgazdaságban.

Kérjük, hogy a kérdőívet a NAK-nál regisztrált gazdasági egységre vonatkozóan töltsse ki! Amennyiben a családon/háztartáson belül több regisztráció is van, vagyis többen is folytatnak – jogilag önálló – gazdálkodói tevékenységet, akkor azok jellemzőinek megadása további kérdőívek kitöltésével történjen!

**Fontos!** A kérdőív kitöltése önkéntes és anonim, a benne szereplő adatok csak kutatási célokat szolgálnak, garantált, hogy azokba – válaszadóra visszaazonosítható módon – harmadik fél nem nyer betekintést! Mindezek alapján kérjük, hogy legjobb belátása szerint, őszintén válaszoljon a megfogalmazott kérdésekre.

Köszönjük, hogy a kérdőív kitöltésével hozzájárult a kutatás sikeréhez!

### I. A GAZDASÁG ÁLTALÁNOS ADATAI

#### 1.1. A gazdaság működési formája *(Kérjük, jelölje X-szel a megfelelő választ!)*

(1) Óstermelő;	<input type="checkbox"/>	(4) Betéti társaság;	<input type="checkbox"/>
(2) Egyéni vállalkozó;	<input type="checkbox"/>	(5) Korlátolt felelősségű társaság;	<input type="checkbox"/>
(3) Szövetkezet;	<input type="checkbox"/>	(6) Egyéb, mégpedig:.....;	<input type="checkbox"/>
Az előzőeken túlmenően, családi gazdaságként működik? Nem (0) <input type="checkbox"/> Igen (1) <input type="checkbox"/>			

1.2. Gazdálkodás személyi feltételei (Kérjük, jelölje X-szel, illetve írja a pontozott vonalra a megfelelő válaszokat!)

Információk a gazdaság irányítójáról, elsőszámú döntéshozójáról...	
(A) A gazdaság irányítójának neme	(1) férfi <input type="checkbox"/> (2) nő <input type="checkbox"/>
(B) A gazdaság irányítójának életkora, év	.....
(C) A gazdaság irányítója önálló gazdálkodási tevékenységének kezdete, évszám	.....
(D) A gazdaság irányítójának legmagasabb iskolai végzettsége	
(1) kevesebb, mint 8 általános iskolai osztály;	(5) főiskola vagy BA, BSc; <input type="checkbox"/>
(2) általános iskola (8 osztály);	(6) egyetem vagy MA, <input type="checkbox"/>
(3) szakmunkás iskola;	MSc; <input type="checkbox"/>
(4) érettségi;	(7) egyéb:.....; <input type="checkbox"/>
(E) A gazdaság irányítója rendelkezik-e mezőgazdasági végzettséggel? Igen <input type="checkbox"/> Nem <input type="checkbox"/>	
(F) A gazdaság irányítójának a mezőgazdasági tevékenységen kívüli, bármilyen egyéb (beleértve pl. a nyugdíjat is!) jövedelemforrása	
(1) nincs;	<input type="checkbox"/>
(2) van, ami az összes jövedelmének kevesebb, mint 25%-át biztosítja;	<input type="checkbox"/>
(3) van, ami az összes jövedelmének 25–50%-át biztosítja;	<input type="checkbox"/>
(4) van, ami az összes jövedelmének 50–75%-át biztosítja;	<input type="checkbox"/>
(5) van, ami az összes jövedelmének több mint 75%-át biztosítja;	<input type="checkbox"/>
(6) Nem tudom megítélni / nem akarok válaszolni.	<input type="checkbox"/>

1.3. Gazdálkodás tárgyi feltételei a 2014-es naptári év végén (Kérjük, írja be, illetve jelölje meg X-szel a megfelelő válaszokat!)

Információk a gazdaság tárgyi feltételeiről...	
(A) A gazdaság által használt összes földterület nagysága, hektár	.....
(B) A gazdaság állatállományának nagysága:	
(1) A gazdaság nem rendelkezik állatállománnyal <input type="checkbox"/>	
(2) Szarvasmarha (tejelő), db .....	(6) Szarvasmarha (húshasznú), db .....
(3) Juh és kecske, db .....	(7) Sertés, db .....
(4) Vizi szárnyas, db .....	(8) Baromfi, db .....
(5) Méh, család .....	(9) Hal, db .....
(10) Egyéb, mégpedig:.....	.....

(C) Nagyságrendileg becsülje meg a gazdálkodást segítő technikai erőforrások (pl. gépek, épületek) összesített piaci értékét a gazdaságában!		
(1) 1 millió Ft alatt <input type="checkbox"/>	(2) 1–5 millió Ft között <input type="checkbox"/>	(3) 5–20 millió Ft között <input type="checkbox"/>
(4) 20–50 millió Ft között <input type="checkbox"/>	(5) 50–100 millió Ft között <input type="checkbox"/>	(6) 100 millió Ft felett <input type="checkbox"/>
	(7) Nem tudom / nem akarom megadni <input type="checkbox"/>	

1.4. Gazdaság teljesítménye a 2014-es naptári évben *(Kérjük, írja be a pontozott vonalakra, illetve jelölje meg X-szel a megfelelő válaszokat!)*

A gazdaság teljesítményéről...		
(A) A gazdaság mezőgazdasági tevékenységből származó összes becsült nettó árbevétele (csak értékesítési tevékenységből, támogatások és egyéb nélkül):		
(1) 1 millió Ft alatt <input type="checkbox"/>	(2) 1–5 millió Ft között <input type="checkbox"/>	(3) 5–20 millió Ft között <input type="checkbox"/>
(4) 20–50 millió Ft között <input type="checkbox"/>	(5) 50–100 millió Ft között <input type="checkbox"/>	(6) 100 millió Ft felett <input type="checkbox"/>
	(7) Nem tudom / nem akarom megadni <input type="checkbox"/>	

(B) Az alábbi termelési tevékenységek közül melyikből származott az árbevétele legnagyobb része:		
(1) Szántóföldi növénytermesztés	(5) Baromfitartás	<input type="checkbox"/>
(2) Zöldség-gyümölcsstermesztés	(6) Tejhasznú szarvasmarhatartás	<input type="checkbox"/>
(3) Erdészeti tevékenység	(7) Húshasznú szarvasmarhatartás	<input type="checkbox"/>
(4) Sertéstartás	(8) Egyéb, mégpedig:.....	<input type="checkbox"/>

(C) Milyen csatornákon értékesíti a termelés során képződött áruállapot <i>(Több válasz is megjelölhető!)</i>			
(1) Nagybani piac	<input type="checkbox"/>	(4) Közvetlenül a feldolgozó	<input type="checkbox"/>
(2) Felvásárlónak / nagykereskedő		(5) Közvetlenül a kiskereskedelem	
a) termelői tulajdonú (TCS, TÉSZ, Szöv.)	<input type="checkbox"/>	a) Áruhálózat	<input type="checkbox"/>
b) nem termelői tulajdonú (Rt., Kft.)	<input type="checkbox"/>	b) Önálló bolt	<input type="checkbox"/>
(3) Közvetlenül végfogyasztó		(6) Egyéb, mégpedig:.....	<input type="checkbox"/>
a) háztól	<input type="checkbox"/>		
b) Termelői piac	<input type="checkbox"/>		



## II. EGYÜTTMŰKÖDÉSI AKTIVITÁS

### 2.1. A gazdálkodó együttműködési aktivitása

(A) Gazdasága tagja-e, illetve csatlakozott-e az alábbiakban felsorolt gazdálkodói együttműködések valamelyikéhez? Kérjük, jelölje X-szel a megfelelő válaszokat! (Több válasz is megjelölhető!)

FORMÁLIS EGYÜTTMŰKÖDÉSEK (döntően írásbeli szerződésbe foglalt együttműködések, melyek működése jogilag szabályozott)	
(1) Termelői tulajdonú szervezeti forma (TCS, TÉSZ, Szövetkezet, Gépkör) <input type="checkbox"/>	(7) Klaszter <input type="checkbox"/>
(2) Termelői tulajdonú gazdasági társaság (Rt., Kft stb.) <input type="checkbox"/>	(8) Szakmai szervezet (pl. szaktanácsadás és egyéb szolgáltatások biztosítása) <input type="checkbox"/>
(3) Nem termelői tulajdonú gazdasági társaság (Rt., Kft stb.) (pl. integrátorok) <input type="checkbox"/>	(9) Hegyközség <input type="checkbox"/>
(4) Erdőbirtokossági társulat <input type="checkbox"/>	(10) LEADER csoport <input type="checkbox"/>
(5) Terméktanács <input type="checkbox"/>	(11) Vízgazdálkodási társulat <input checked="" type="checkbox"/>
(6) Szakmaközi szervezet <input type="checkbox"/>	(12) Egyéb, mégpedig:..... <input type="checkbox"/>
INFORMÁLIS EGYÜTTMŰKÖDÉSEK (rokoni, baráti, illetve ismerősi körben létrejövő, jellemzően szóbeli együttműködési megállapodások, melyek tartalma jogilag nem szabályozott, működésének feltételeit a benne résztvevő gazdálkodók alakítják ki)	
(13) Gépi bérszolgáltatás <input type="checkbox"/>	(18) Közös értékesítés <input type="checkbox"/>
(14) Kölcsönösségen alapuló (fizikai és/vagy gépi) munkák végzése <input type="checkbox"/>	(19) Termeléshez kapcsolódó szolgáltatások közös igénybevétele <input type="checkbox"/>
(15) Gépek, eszközök kölcsönadása egymásnak <input type="checkbox"/>	(20) Raktározás <input type="checkbox"/>
(16) Termelési erőforrások (pl. gépek, eszközök) közös beszerzése és használata <input type="checkbox"/>	(21) Egyéb, mégpedig: ..... <input type="checkbox"/>
(17) Inputok közös beszerzése <input type="checkbox"/>	(22) Egyéb, mégpedig: ..... <input type="checkbox"/>
(23) SEMMILYEN EGYÜTTMŰKÖDÉSBEN NEM VESZEK RÉSZT, ILLETVE NEM VAGYOK TAGJA <input type="checkbox"/>	

**Az 1–22 pontok valamelyikének megjelölése esetén ugorjon a (C) kérdéshez!**

(B) Amennyiben nem tagja semmilyen együttműködésnek, úgy mi ennek az oka? Kérjük, jelölje X-szel a megfelelőnek tartott válasz(oka)t! (Több válasz is megjelölhető!)

(1) Korábban rossz tapasztalatom volt <input type="checkbox"/>	(11) Anyagilag túl sokba kerülne (pl. csatlakozási díj, működési hozzájárulás stb.) <input type="checkbox"/>
(2) Nincsenek információim az együttműködési formákról, ezért tartok tőlük <input type="checkbox"/>	(12) Egyszerűen nem éri meg, mert:
(3) Nem bízom a gazdatársaimban <input type="checkbox"/>	(a) túlzottan „belelátanak” a gazdaságom működésébe <input type="checkbox"/>
(4) Nem tudnék megbízni a szerveződés vezetőiben <input type="checkbox"/>	(b) nem származik belőle érdemi gazdasági hasznom <input type="checkbox"/>
(5) Azt hallottam, hogy ezek az együttműködések rosszul működnek <input type="checkbox"/>	(c) nem elég nagy a támogatás <input type="checkbox"/>
(6) Nem bízom a jelenlegi együttműködési formákban <input type="checkbox"/>	(d) túl bonyolult a jogi szabályozás <input type="checkbox"/>
(7) Nem ismerem a lehetőségeimet <input type="checkbox"/>	(e) túl sok időmet kötné le az adminisztráció <input type="checkbox"/>
(8) Nincs a környéken olyan együttműködés, amihez csatlakozni tudnék <input type="checkbox"/>	(f) Egyéb, mégpedig..... <input type="checkbox"/>
(9) Nincs rá szükségem, egyedül is boldogulok <input type="checkbox"/>	13) Egyéb, mégpedig..... <input type="checkbox"/>
(10) Nem akarok elköteleződni, függeni senkitől <input type="checkbox"/>	(14) Egyéb, mégpedig..... <input type="checkbox"/>

**Kérjük, folytassa a (D) kérdéstől!**

(C) Kérjük, értékelje 1–5 skálán az alábbi állításokat aszerint, hogy az együttműködésbe vagy együttműködésekbe történő belépésekor az egyes okok mennyire voltak meghatározóak, érvényesek (1– *egyáltalán nem igaz*; 2– *nagyon kis mértékben*; 3– *kis mértékben*; 4– *közepes mértékben*; 5– *nagymértékben igaz*)! A számokat kérjük a pontozott vonalra írja!

Az együttműködésbe történő belépés egyik legfontosabb oka a(z):	Kérjük, írja be a megfelelő számot!
(1) Értékesítés biztonságának javítása	.....
(2) Alkuerő növelése	.....
(3) Értékesítési árak kiszámíthatóságának javítása	.....
(4) Termelési kockázat csökkentése	.....
(5) Termelés koordinálása a piaci igények szerint – piaci kockázat csökkentése	.....
(6) Inputanyagok, tenyészállatok közös, így vélhetően olcsóbb beszerzése	.....
(7) Gépek, eszközök bérlésének, illetve bérbeadásának lehetősége	.....
(8) Termesztéstechnológiai szaktanácsadás igénybevételének lehetősége	.....
(9) Adózási, számviteli tanácsadás igénybevételének lehetősége	.....
(10) Környezetbarát termelési módszerek alkalmazásának lehetősége	.....
(11) Közösséghez való tartozás igénye	.....
(12) Több támogatáshoz való hozzáférés lehetősége	.....
(13) Pályázatírásban segítség	.....
(14) Bizonyos pályázatoknál plusz pont a termelői szervezeti tagság	.....
(15) Termelési erőforrásaim hatékonyabb kihasználása	.....
(16) Bértárolás lehetősége	.....
(17) Időmegtakarítás	.....
(18) Közös feldolgozásból származó többletjövedelem	.....

Az együttműködésbe történő belépés egyik legfontosabb oka a(z):	Kérjük, írja be a megfelelő számot!
(19) A beszerzési és piacra jutási költségek csökkentése	.....
(20) Információhoz való hozzájutás könnyebb és gyorsabb	.....
(21) Képzés, oktatás	.....
(22) Biztosabb a pénzhez jutás vevőktől a szervezeten keresztül, mint külön-külön	.....
(23) Könnyebb a hitelekhez történő hozzájutás	.....
(24) Inputok előfinanszíroztatásának lehetősége	.....
(25) Egyéb, mégpedig:	.....
(26) Egyéb, mégpedig:	.....

(D) Milyen szolgáltatásokat vesz, illetve venne igénybe az együttműködés(ek) től, amelyekben részt vesz! Kérjük, minden sorban jelölje meg X-szel a megfelelő választ!

Amennyiben gazdasága NEM VESZ RÉSZT SEMMILYEN EGYÜTTMŰKÖDÉSBEN, kérjük a (3), (4) és (5) jelű oszlopok alapján értékelje az egyes szolgáltatási területeket a jövőre vonatkozóan, hogy azokban részt kíván-e venni!

Szolgáltatás megnevezése	(1) Igen, rendszeresen	(2) Igen, alkalom- szerűen	(3) Nem, de terve- zem	(4) Nem, és nem is tervezem	(5) Szeret- ném, de nincs lehetőség
1. Inputanyagok (növényvédő szer, műtrágya, szaporító anyag stb.) beszerzése	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Előfinanszírozás	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Gépi szolgáltatás	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Logisztika, közös szállítás, megtermelt áru begyűjtése	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Bértárolás, hűtés	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Göngyöleg kihelyezése	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Közös értékesítés	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Hulladékbegyűjtés	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Technológiai tanácsadás	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Szolgáltatás megnevezése	(1) Igen, rend- szeresen	(2) Igen, alkalom- szerűen	(3) Nem, de terve- zem	(4) Nem, és nem is tervezem	(5) Szeret- ném, de nincs lehetőség
10. Képzés, oktatás	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Jogi tanácsadás	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Adózási, számviteli tanácsadás	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. Pályázatiírásban segítség	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. Szakmai érdekképviselet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. Egyéb1:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. Egyéb2:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### III. BIZALOM

3.1. Kérjük, értékelje a következő állításokat 1–5 skálán aszerint, hogy azokkal mennyire ért egyet (*Egyáltalán nem értek egyet 1 – 2 – 3 – 4 – 5 Teljesen egyetértek*)! Az Ön által megfelelőnek ítélt számértéket kérjük jelölje meg!

(1) Az emberek nagy része megbízható.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

(2) Az emberek nagy része becsületes.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

(3) Az emberek ma ugyanolyan becsületesek, mint 20–30 évvel ezelőtt.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

(4) Soha nem lehet az ember eléggé óvatos, amikor egy másik emberben megbízik.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

(5) Úgy érzem, hogy gazdatársaim feltétlen betartják az adott szavukat.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

(6) Úgy érzem, hogy a gazdatársaim a gazdálkodási körülmények kedvezőtlen alakulása esetén sem cselekednének a káromra.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

(7) Úgy gondolom, hogy gazdátársaim megfelelően képzettek, rendelkeznek a gazdálkodáshoz szükséges kompetenciával, tudással.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

(8) Úgy gondolom, hogy a szerződéses partnerek általában megbízhatóak. Amennyiben semmilyen szerződéssel NEM rendelkezik, kérjük ezt a kérdést hagyja ki, s lépjen a IV. ponthoz!

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

#### IV. EMBERI KAPCSOLATOK

4.1. Kérjük, értékelje a következő állításokat 1–5 skálán aszerint, hogy azokkal mennyire ért egyet (*Egyáltalán nem értek egyet 1 – 2 – 3 – 4 – 5 Teljesen egyetértek*)! Amennyiben több együttműködésben is részt vesz, akkor a választokat a gazdasága szempontjából legfontosabbnak ítélt együttműködésre vonatkozóan adja meg! Az Ön által megfelelőnek ítélt számértéket kérjük jelölje meg!

Amennyiben SEMMILYEN EGYÜTTMŰKÖDÉSBEN NEM VESZ/VETT RÉSZT, kérjük, lépjen az V. ponthoz!

(1) Úgy hiszem, hogy az együttműködésben az emberi kapcsolatok („emberiség”) fontosabb, mint az üzleti, anyagi szempontok.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

(2) Úgy gondolom, hogy köztem és az együttműködésben résztvevő tagtársaim/tulajdonostársaim/integrátorok között nagyon jók az emberi kapcsolatok.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

(3) Úgy hiszem, hogy az együttműködés, melyben én is tag vagyok, nagyon jól működik, magas szintű a tagok/tulajdonostársak/integrátorok között az egyetértés.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

(4) Rendkívül fontos számomra, hogy az együttműködés többi tagja/tulajdonostársa/integrátora jó véleménnyel legyen rólam.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

(5) Tapasztalataim szerint a tagtársaim/tulajdonostársaim/integrátorok az együttműködéssel kapcsolatos vállalásaikat, kötelezettségeiket a lehető legmagasabb szinten teljesítik.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

(6) A mindennapi közös munka során azt tapasztalom, hogy az együttműködés vezetése az együttműködéssel kapcsolatos feladatait a lehető legmagasabb szinten teljesíti.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

(7) Úgy gondolom, hogy az együttműködéssel kapcsolatos vállalásaimat, kötelezettségeimet a lehető legmagasabb szinten teljesítem.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

## V. JÖVŐRE VONATKOZÓ TERVEK, ELKÉPZELÉSEK

5.1. Tervezi-e valamilyen együttműködésbe való belépését? Amennyiben igen, jelölje meg X-szel annak formáját! *(Igen válasz esetén több válasz is megjelölhető!)*

1. NEM

2. IGEN

2.1. Gazdasági célú:

2.1.1. Formális

a) Termelői tulajdonú szervezeti forma (TCS, TÉSZ, Szövetkezet)

b) Termelői tulajdonú gazdasági társaság (Rt., Kft stb.)

c) Nem termelői tulajdonú gazdasági társaság (Rt., Kft stb.)

d) Egyéb, mégpedig:.....

2.1.2. Informális

2.2. Nem kifejezetten gazdasági célú szakmai szervezet

2.3. Egyéb, mégpedig:.....

## VI. MEGJEGYZÉSEK, VÉLEMÉNYEK

Kérjük, fogalmazza meg, ha bármi véleménye, megjegyzése van a mezőgazdasági termelői együttműködéssel kapcsolatban, s a fenti kérdések nem tértek ki rá.

**KÖSZÖNJÜK VÁLASZAIT, SEGÍTSÉGÉT!**

*Az NKFI Alap (OTKA) által támogatott K105730 sz. kutatási téma zárókonferenciáján (MTK KRTK KTI, Budapest, 2017. június 16.) elhangzott előadások alapján készült tanulmányok tematikusan kötetbe szerkesztve.*

**A kötet szerzői:**

*Dr. Baranyai Zsolt*

*Dr. Benedek Andrea*

*Dr. Dudás Gyula*

*Erdeiné Dr. Késmárki-Gally Szilvia*

*Dr. Jámbor Attila*

*Kiss Konrád*

*Kovács Zoltán*

*Dr. Papp-Váry Árpád PhD*

*Rácz Katalin*

*Szabó Dorottya*

*Dr. Szabó G. Gábor*

*Prof. Dr. Szabó Gábor*

*Prof. Dr. Takács István*

*Dr. Takácsné Prof. Dr. György Katalin*

*Dr. Vásáry Miklós*

ISBN 978-615-5666-16-2



9 786155 666162



**AGROINFORM**