

Kiss Márta

Helyi termék mint továbblépés?

A helyitermék-előállítás szerepe és típusai a hátrányos helyzetű térségekben

Jelen tanulmányban¹ a LEADER-programok, ezenbélül a helyitermék-előállítására irányuló projektek² szerepét vizsgáljuk és tipizáljuk a vidéki szereplők megélhetése szempontjából. Kevésbé hangsúlyosan ugyan, de a tanulmányban megjelennek a közösségi tervezésen alapuló támogatási forma megvalósulásának jellemzői, problémái is, amennyiben ezek kihatnak a szereplők gazdasági viselkedésére és szelekciójára. A gazdasági szereplők vizsgálata mellett rámutatunk továbbá a helyi termékek térségimázsra gyakorolt hatásaira, röviden elemezzük, mely stratégiák mentén működnek, és milyen fázisban vannak a térségek a kollektív arculatteremtés vonatkozásában.

Az OTKA³-projekt keretében megvalósuló kutatás két hátrányos helyzetű térségben (LEADER-célterületen) zajlott: a Magyarország északkeleti részén fekvő szatmári és a nyugati Zalaszentgróti kistérségben. Az összehasonlítás alapja, hogy a helyitermék-előállítás mindkét térségben a vidékfejlesztési stratégia fontos részét képezi, a döntéshozók, akciócsoportok kitörési pontként tekintenek rá. A két LEADER-térségben 2015 során összesen 20 tematikus interjú készült,⁴ emellett a korábbi, szatmári térségben végzett tízéves kutatómunka eredményeit is felhasználtuk,⁵ valamint a LEADER-csoportok internetes portáljainak (nyertes listák és projektleírások) szisztematikus vizsgálatával is fontos információkhoz jutottunk.

A helyi termékek közül – amelyek alapvetően élelmiszerekre és kézművestechnikával előállított használati tárgyakra bontható – elemzésünkben főként a feldolgozott, kisebb súllyal a feldolgozás nélkül árusított élelmiszereket vizsgáltuk. A szűkítést elsősorban a kutatás

¹ A kutatás a Kovács Katalin által vezetett „Földből élők: agrárszereplők, vidéki fejlődési pályák és vidékpolitikák Magyarországon” című OTKA-212 (3 300 100) pályázat keretein belül készült. Jelen írás „A Földből élők. Polarizáció a magyar vidéken” című kötetben megjelenő tanulmány (Kiss 2016) átdolgozott (néhol rövidített, néhol kiegészített változata).

² A „projekt” kifejezést a LEADER által támogatott helyitermék-előállításra irányuló programokra használom, melyek a közösségi célú szövetkezetektől a magánvállalkozásokig széles kört és különböző jellegű programokat jelenthetnek – mint az majd később a tanulmányból kiderül.

³ A LEADER (=Liaison Entre Actions de Développement de l'Economie Rurale) magyarul: Községi kezdeményezés a vidék gazdasági fejlesztése érdekében „... a vidékfejlesztés speciális eszköze, amely a vidék gazdaságfejlesztési tevékenységei között hivatott kapcsolatot teremteni” (Káposzta–Tóth: Regionális és vidékfejlesztési ismeretek. Elméleti jegyzet. Debrecen, 2013: 63)

⁴ A kutatócsoportból Megyesi Boldizsár, aki a zalai terepen korábban hosszabb terepmunkát végzett, rendelkezésemre bocsátott néhány legépelte interjút, melyeket felkészülési anyagként használtam s terepmunkát megelőzően. Köszönettel tartozom ezért a lehetőségért neki!

⁵ A szerző eredményeiről PhD-dolgozatában számol be (Lásd Kiss 2014).

agrárjellege, és az élelmiszerekből előállított termékek helyi gazdaságban betöltött, egyre jelentősebb szerepe indokolta.

A LEADER magyarországi szerepéről röviden

A LEADER egy sajátos vidékfejlesztési koncepció, amely egy pilotjellegű „közösségi kezdeményezésből” meghatározó fejlesztési szemléletté nőtte ki magát az EU vidékfejlesztési politikájában (Fact Sheet 2006). Az alapidokumentum szerint a LEADER-megközelítés lényege az, hogy a fejlesztést az adott térségben élők együttműködésére építi, azokra, akik leginkább képesek „integratív és innovatív helyi megoldásokat” találni, és akiknek reakcióképessége is nagyobb lehet. Emellett az érintettek bevonása erősebb elkötelezettséget is jelent, amely által a helyi vidékfejlesztés minősége javul és fenntarthatóbbá válik, a közösségi részvétel hatásaként lehet számítani továbbá a helyi humán fejlesztési kapacitások fejlődésére is. (Számvevőszéki jelentés 2010)

Magyarországon a LEADER először 2001 és 2004 között egy úgynevezett „kísérleti program” keretében futott, amelynek célja a csatlakozásra való felkészülés keretében dokumentumok, eljárásrendek kidolgozása, szervezetek bevonása volt. Ennek keretében 12 vidékfejlesztési programot hajtottak végre, 270 projekt részesült támogatásban. A 2004–2006 közötti LEADER+-források megvalósítása AVOP (Agrár- és Vidékfejlesztési Operatív Program) keretek között zajlott, az intézkedéseik célja a foglalkoztatottság növelése, a jövedelemszerzési lehetőségek bővítése, a lakókörnyezet és az infrastrukturális ellátottság részleges javítása volt (Varga 2010: 611). Az AVOP LEADER révén 70 vidéki közösségbe szerveződött 960 település kapott 25 millió euró támogatást, amelynek 75%-át az EU állta. Az Új Magyarország Vidékfejlesztési Program (ÚMVP) keretében 96 akciócsoport vált jogosulttá LEADER-támogatásra, amelyre az ÚMVP mintegy 70 milliárd forintot különített el: a korábbiakhoz képest számottevően megnövekedett, mintegy megtízszereződött támogatási összeg a vidéki kategóriába sorolt települések⁶ osztoztak (3020 település) és a program megvalósításának futamideje is bő kétszerese nőtt. A megnövekedett akciócsoportok és a vidéki települések teljes lefedettsége nyomán keletkezett menedzselhetőségi problémákat azonban a központi adminisztráció olyan megoldásokkal igyekezett kiküszöbölni, amelyek oltárán áldozatul estek a program olyan lényegi elemei, mint az alulról építkezés és az érintettek bevonásán alapuló programozási folyamat (Lásd Varga 2010, Csurgó–Kovács

⁶ A vidékinek minősülő települések körébe nem tartoznak bele a budapesti agglomeráció települései és a tízezer főnél népesebb városok.

2015). A pályázók informálására és támogatására fordítható idő szűkösségének negatív következményei még az olyan tapasztalt akciócsoportoknál is megmutatkozott, mint a tanulmányban szereplő szatmári akciócsoport, amelynek kárát elsősorban a tapasztalatlan, tőkehiánnyal küzdő és a megfelelő sűrűségű kapcsolati hálót nélkülöző pályázók látták. (Erről példa a 3.2. fejezetben található.)

2. A „szükségletellátó” és a „márkateremtő” helyitermék-előállítás jellemzői⁷

A „helyi termék” fogalmát egy FVM-rendelet⁸ a következőképpen határozza meg: „helyben előállított, helyben honos vagy helyben megtermelt alapanyagból hagyományosan, nem nagyüzemi vagy gyáripari technológiával, eljárással, illetve az adott térségre jellemző technológiával, eljárással készült, mikro- vagy kisvállalkozás által előállított termék.” Ez a definíció tehát az alapanyag eredetére, az előállítás módjára és az előállítóra vonatkozóan tartalmaz előírásokat. Ennél bővebb meghatározást ad G. Fekete Éva (2009), aki az értékesítés helyszínét is definiálja. A szerző szerint kétféle megközelítés lehetséges: az egyik a termék egyediségét (tájjellegét), a másik a helyi ellátást (50 km-en belüli körzetben) hangsúlyozza. G. Fekete szerint mindkét értelmezésben a globalizációval szemben a helyi termelés és értékesítés koncepciója szerepel, véleménye szerint a két megközelítés egymással ki is egészíthető. Eszerint helyi terméknek tekinthető a „helyben megtermelt vagy összegyűjtött alapanyagokból, helyben kialakult eljárások (receptek) alkalmazásával, többnyire kisüzemi keretek között előállított, esetleg csomagolásukban is helyi anyagokat, helyi kulturális elemeket felhasználó – ily módon a hely sajátosságait megjelenítő – termékek”, amely kiegészíthető a távolságra vonatkozó kritériummal is. (G. Fekete 2009:5)

A két térségben végzett, LEADER-projektek vizsgálatunk alapján igazolódni látszik, hogy a helyitermék-fogalomnak (és ehhez kapcsolódóan az előállításnak) kétféle értelmezése létezik, ugyanakkor a kettő közötti különbség meglátásunk szerint a termékek piacának, valamint fogyasztóinak meghatározásában rejlik, míg a két megközelítés megegyezik abban, hogy a termékek tájjellegét kiemeli, igaz, eltérő hangsúllyal (lásd alább kifejtve).

Terminusaink szerint 1.) a helyi termékek, azaz a helyben megtermelt, helyi alapanyagokból lokális tradíciók mentén kisüzemi technológiával készült produktumok egy részét közösségi

⁷ A fejezetben tárgyalt fogalmak értelmezése egy továbbgondolt, kibővített változata a cikk alapjául szolgáló szövegben (Kiss 2016) alkalmazottaknak. Oponenseim véleményét ezúton is szeretném megköszönni, akik tanácsokkal segítettek ebben.

⁸ A módosított és kiegészített 123/2009 FVM-rendelet meghatározása.

célra állítják elő általában a helyi konyhára és/vagy a helyiek, környékeliek fogyasztására (lásd később például a „tisztán közösségi típusú projektek” működtetőit). Ezt a típust „szükségletellátó” helyitermék-előállításnak, illetve az ilyen típusú termék-előállítókat „szükségletellátóknak” nevezem. Ebben a megközelítésben a helyi termék fogalma elsősorban a helyi lakosság fogyasztási igényeinek kielégítésével, a megtermő alapanyagok hasznosításával (egyben a porták rendben tartásával), valamint társadalmi célokkal: munkahelyteremtéssel, a lakosság szemléletformálásával kapcsolódik össze, mint ahogyan az alábbi példák is mutatják:

- Hogy jött az ötlet?

„Adott volt a terület, egy hektáros területen gazdálkodunk. Bele lehetett vinni [a pályázatba] azokat a dolgokat, hogy ne hagyjuk parlagon a földet, hanem inkább próbáljuk úgy művelni, hogy azt utána a közkonyhára be tudjuk vinni. Annak a termékeit fel tudjuk dolgozni. A közmunkásokat is foglalkoztatva egy olyan rendszert alakítsunk ki, ami értelmes elfoglaltságot nyújt az embereknek.” (támogatást nyert egyesület elnöke, Zala)

- Mi volt a cél?

„Az, hogy a saját termékeinket tudjuk feldolgozni. Illetve a településen élőknek egyáltalán bemutatni. Az alapvető, eredeti cél az volt, hogy a már elfelejtett tartósító módszereket bemutatni, újra megtanítani rá az embereket. A savanyításokra, a lekvár főzésre, az aszalásra.” (támogatást nyert önkormányzat vezetője, Zala)

2.) Ezzel szemben a második értelmezés szerint a helyi termék a helyi alapanyagokból hagyományos technológiával kisüzemi méretekben előállított piaci termék, amelynek különlegességét eredetisége adja. A „márkateremtő” helyitermék-előállítók olyan piacorientált gazdasági szereplők, akik a hagyományos alapanyagokból készült termékek szélesebb körű megismertetését és elterjesztését célozzák, produktumaikat elsősorban a fizetőképes városi célközönség és/vagy a turisták számára pozicionálják.

„[...] mi nem is helyi szinten akarunk igazából értékesíteni, mert nem az a célközönségünk teljesen. [...] Budapesten vagyunk bent két boltban. [...] Hát ide inkább ilyen trendi emberek járnak vásárolgatni, mi igazából ezt a réteget céloztuk meg.”(szatmári gyümölcsfeldolgozó szövetkezet vezetője)

Az általunk definiált két típus közötti különbség a célcsoporton és az előállítás célján kívül az értékesítés csatornáiban és a termékek kiszerezésében, csomagolásában és dizájnban is megmutatkozik. A „szükségletellátó” típusba tartozó, alapvetően a helybeliek fogyasztását

kiszolgált – gyakran közkonyhák számára előállított – termékek forgalmazhatók nagyobb kiszerelesben a termelő nevének és címének feltüntetésével.⁹

Ezzel szemben a „márkateremtők”, kifejezetten a városi és/vagy idelátogató turista célközönség számára előállított termékei esetében nagyon fontos a jól felépített dizájn, azaz a kisebb kiszereles, a „városiak igényeihez igazított” címkék, üvegek és a marketing.

„[...]Bemész egy Hungexpóra, bármilyen vásárra, egy ekkora asztal eltűnik. Oda egy akkora bódé kell, mint ennek a szobának a negyede, hogy lássanak is, megálljanak melletted. Igényesen, szépen legalább 10-15 termék kell.” (támogatást nyert gyümölcsfeldolgozó kisüzem tulajdonosa, Szatmár)

E termékek bár megvásárolhatóak a helyi kisüzemekben is, az értékesítés nagyobb része városi helyi termék- vagy bioboltokban, vásárokon zajlik, többen webshopot is működtetnek és/vagy interneten keresztül csomagküldéssel juttatják el árujukat a vásárlókhöz, állandó partnerekhez.

„[...] Simán postai csomagként küldöm most is. Berakjuk pukkasztófüliába. E-mailben rendelnek. Csak még nincs kész a webshop... [...] A személyes marketingben hiszek csak 2015-ben. [...] Most van 5-10 [nagyvárosi] cégünk, akik aktívan vásárolnak. Meg 10 olyan, aki csak néha. Felkerestük az első 100-at, de az még kevés. Most megint fel kellene keresni a következő 150-et. Jövőre meg a még következő 150-et.” (támogatást nyert gyümölcsfeldolgozó kisüzem tulajdonosa, Szatmár)

Mivel nagyon nagy verseny van a helyi jellegű termékek között (is), a lokális piacról való kilépéssel első számú kérdéssé válik a minőséggarancia, a védjegyek szükségessége. Ezért a „befutott” helyi termékeket gyakran országos szintű (mint például a szatmári szilvalekvár által elnyert hungarikumminősítés) vagy térségi védjegyekkel látják el, mint például az „Élő Tisza” vagy a – későbbiekben tárgyalt – „Éltető Balaton-felvidék” védjegy. Az „újfajta kézművestermékek” (neo artisanal products), az egyre erőteljesebben növekvő „kreatív gazdaság” (creative industry) ágazatába tartoznak (lásd Power és Scott 2004), amelyek vonzerejét a tájjelleg, a tömegtermeléssel szemben az egyediség és a kézművesség, a „hagyományos termelési és előállítási mód” jelenti, amely összekapcsolódik az „egészséges”, „természetes” (időnként a „bio”) jelzőkkel. E jellemzők ugyan mindkét típus esetében vonzerőt jelentenek, a szűkebb értelemben vett helyi piacra előállított termékekkel kapcsolatban azonban a szükségletek fedezése, a helyi alapanyagok felhasználása és a munkahelyteremtés mellett meglátásunk szerint másodlagos szerepet kapnak egyelőre. A

⁹ Természetesen ezeket is megvásárolhatja az ideérkező városi turista, mint ahogyan meg is teszi, de ez a lehetőség főként helyi információs csatornák útján terjed, például a helyi szállásadók ajánlásával.

szükségletek ellátását célzó termék előállítás esetében a produktumok nem jelentenek (még) turisztikai vonzerőt, a brand kialakítása legfeljebb másodlagos, távoli célként lebeg a termelők előtt.

A fentebb bevezetett két fogalom nem feltétlenül fedi a LEADER által megkülönböztetett „közösségi és vállalkozás célú” helyitermék-előállításra irányuló projektek kategóriáit. A kutatási eredmények ugyanis azt mutatják, hogy míg a „vállalkozásalapú” projektek keretében létrehozott helyi termékek sem mindig piacorientáltak (lásd később a szatmári bemutató üzemek példáját, melyek egy része elsősorban szolgáltatásbővítés céljából létrehozott látványosság a turisták számára), addig a „közösségi” célú projektek között is vannak olyanok, amelyek társadalmi céllal ugyan, de a piaci vállalkozáshoz hasonlóan működnek. (Lásd később a zalaszentlászlói vagy szalapai szövetkezet példáját, melyek termékeiket szélesebb körben értékesítik, céljuk saját márka létrehozása és meghonosítása). Ez utóbbi szervezetek a szociális gazdaság (Frey Mária 2007) szektorába sorolható társadalmi innovációk,¹⁰ melyek alapvetően a társadalmi szerepvállalásuk miatt különböznek a piaci vállalkozásoktól (lásd Bock 2012, G. Fekete 2013).

Ugyanakkor hangsúlyozzuk: a két kategória nem statikus, hanem könnyen átjárható, mint ahogyan ezt később a példák alapján látni fogjuk. A közösségi célú helyitermék-előállítók közül többen már most nyitottak a piac felé (lásd a 3.1. fejezetben a „piacra nyitó” altípust), és vannak, akik saját márka létrehozását is tervezik vagy már meg is valósították („profitorientált” altípus, akik a helyiek szükségletellátása mellett piacra is termelnek). (Lásd 1. számú ábra)

„Persze, mindig az a cél, hogy valamiféle profitot is, bevételt is tudjunk képezni. Sok mindent kell még tenni annak érdekében. Ezek, amiket elmondtam, hogy legyen olyan helyünk – mert az eszközeink már nagyjából rendelkezésre állnak –, ahol be tudjuk tárolni ezeket a dolgainkat. Meg fel tudjunk dolgozni lehetőleg minél nagyobb színvonalon.”
(támogatást nyert közösségi feldolgozó vezetője, Zala)

„Mindenképpen az a jövő, hogy ennek [megtermelt helyi termékek értékesítésének] a rendszerét ki tudjuk alakítani. Ha összességében gondolkodunk, hogy lehetne nekünk egy kis vendéglátást csinálni. [...] A vendégek igényt tartanak rá, hogy itt előállítjuk, megsütjük a kemencében, a kertből ki tudjuk hozni [az alapanyagot]...” (támogatást nyert egyesületi elnök, Zala)

¹⁰ A társadalmi innovációk olyan újfajta megoldásokat jelentenek bizonyos problémákra – mint például a munkanélküliség vagy a mélyszegénység –, „amelyek hatékonyabbak, fenntarthatóbbak vagy igazságosabbak a meglévőknél és közhasznúak, azaz elsősorban a helyi közösségek számára teremtenek értéket.” (James et al 2008)

Jelen tanulmányban a helyi termék fogalmát saját értelmezésünk szerint használjuk, amely egyfajta keretet is nyújt majd a meghatározott termelői csoportok egymáshoz való viszonyának meghatározásához és összehasonlításához. A termelők ugyanis ugyanazon a skálán helyezhetők el, mint a termékeik, ahol a skála egyik végpontját a helyi szükségletek kielégítése, a másikat a piacorientált, városi közönséget célzó, távolabbi piacokra szánt termékeket (márka teremtését, meghonosítását célzó) előállítók csoportja jelenti (lásd 1. számú ábra).

3. A helyitermék-projektek jellemzői és tanúságai

A helyi termékek előállításához és értékesítéséhez kapcsolódó LEADER-projektek leválogatásához nem voltak egyértelmű támpontok, így valószínűleg a lista nem teljes körű. Összességében a két helyszínen 40 körülire (térsegenként 20-20) tehető azon projektek száma a 2007–2013-as LEADER-időszakban, akik esetében a támogatás egyértelműen a helyi termék előállítását vagy értékesítését célozta.¹¹

A leválogatott szereplőket több szempont alapján lehet csoportosítani, ezek közül az egyik legkézenfekvőbb a pályázati szisztéma, amely „közösségi” vagy „vállalkozási” célú projekteket különböztet meg. E szempont alapján máris markáns eltérés mutatkozik: míg a szatmári helyitermék-előállításra irányuló projektek között nem találunk közösségi célút, (csupán közösségi értékesítési helyszínt), addig a zalai helyszínen többel is találkoztunk. Ez azonban nem azt jelenti, hogy Szatmárban nincsenek ilyen típusú kezdeményezések, hiszen korábbi kutatásaink alapján elmondható, hogy e térség is bővelkedik az olyan gondoskodó önkormányzatokban, amelyek minden lehetőséget igyekeznek kihasználni, hogy településük és az ott élők helyzetén javítsanak,¹² ám az ezekhez szükséges finanszírozást más (hazai) támogatási forrásból igyekeznek előteremteni (Lásd erről Kiss 2008, Rác 2008, Keller–Rác–Váradi 2016). Az, hogy Szatmárban a LEADER keretében többnyire vállalkozási

¹¹ A Zala Termálvölgye LEADER-akciócsoport honlapján könnyebb volt az eligazodás, mert a projektekről és a megvalósítókról rövid ismertetés is szerepelt, míg a szatmári LEADER honlapján a támogatások megnevezése és előzetes kutatási tapasztalataink alapján igyekeztünk tájékozódni. Nem válogattuk ki azon támogatásokat, melyek komplex turisztikai csomag részeként valósítottak meg helyitermék-előállítást vagy -bemutatást, de nem e címszó alatt pályáztak. (Ezt ugyanis nem mindig lehetett a pályázati anyagból kikövetkeztetni.) A megvalósítók közül 15 fővel készült interjú (továbbá 5 interjú készült LEADER-vezetőkkel és -szakértőkkel).

¹² Kovács Katalin (2008) egyenesen „heroikusnak és túlméretezettnek” nevezte – egy 2006–2008 közötti, magyarországi aprófalvas térségekben zajló vizsgálat eredményeire alapozva – a Fehérgyarmati kistérség önkormányzatainak szerepvállalását, amely a megélhetési lehetőségek javítására, bővítésére irányult. A kutató szerint országos szinten is kivételes az a vezetői aktivitás, amely a térségre jellemző. Így például jelentős azoknak az önkormányzatoknak a száma, amelyek az elmúlt tíz év során szociális földprogrammal, szövetkezettel próbálkoztak, majd ezekre az előzményekre és a közfoglalkoztatásra elnyerhető, számottevő támogatásra építve az elmúlt években gazdálkodni kezdtek.

tevékenységekre pályáztak, meglátásunk szerint – az eltérő múlt mellett – a helyi akciócsoport (HACS) stratégiájának, és a közösségi projektek finanszírozását szolgáló egyéb források elérhetőségének köszönhető. Itt ugyanis a *gazdaságfejlesztés* célkitűzés kifejezetten az „innovatív termékek előállítására”,¹³ valamint a „helyi élelmiszertermékek létrejöttére” és azok helyben történő értékesítésére irányult, ami elsősorban vállalkozási célú pályázatokat eredményezett. Csupán két olyan közösségi típusú komplex projektet találtunk, amely helyi termék előállítását és értékesítését célozza: a túristvándi és szatmárcsekei helyi piac, amelyek azonban az adatfelvétel időszakáig nem kezdték meg működésüket.

Zalában hangsúlyosabban és célzottabban szerepelnek a helyi termékek előállítását segítő intézkedések (HVS:18), amelyek közül öt kifejezetten a helyi termék előállítását és értékesítését célozza, egy pedig kifejezetten a „gazdálkodó települési közösségeknek” szól.¹⁴ Így nem csoda, hogy ebben a térségben több – helyi termék-előállítást célzó – közösségi kezdeményezés jött létre LEADER-forrásból, melyek közül jelen kutatás során ötöt azonosítottunk. A szatmáriak között pedig több olyan szereplővel találkoztunk, akik a tudatos imázst építő és/vagy felhasználó, városi piacokra termelők közé tartoztak.

Az alábbiakban a kezdeményezések típusait (szerepüket és működési sajátosságait) elemezzük röviden, bemutatván,¹⁵ hogy a „közösségi” és a „vállalkozói” típusnak többféle variációja létezik a kis volumenű termék-előállítók körében. (A kategóriák között nincs éles határ, néhány pályázó esetében nem könnyű eldönteni, hova tartozik. Lásd 1. számú ábra).

3.1. A közösségi célú projektek három típusa

A helyi termék előállítását/bemutatását vagy értékesítését célzó közösségi célú projektek (is) nagyon különbözőnek bizonyultak céljaikat, piac-orientáltságukat tekintve (lásd 1. sz. ábra). E szempontok alapján csoportokat lehet alkotni a „tisztán közösségi” célokkal létesülő, alapvetően szükségletfedező típustól, a skála másik végén elhelyezkedő, „piacorientált” projektekig, szemléltetvén ezzel a közösségi célú projektek sokszínűségét. Mint a pályázati rendszer diszfunkciója érdemes megemlíteni azokat a projekteket is, amelyek ugyan „közösségi célú” támogatottak közé tartoznak, és mint ilyen 100%-os támogatást kaptak, de

¹³ „A klasszikus vállalkozásfejlesztésen túlmenően innovatív termékek előállítását, a helyi élelmiszer termékek létrejöttét, a helyben történő értékesítésük segítését teszik lehetővé.” Szatmár Leader HVS (2013:2).

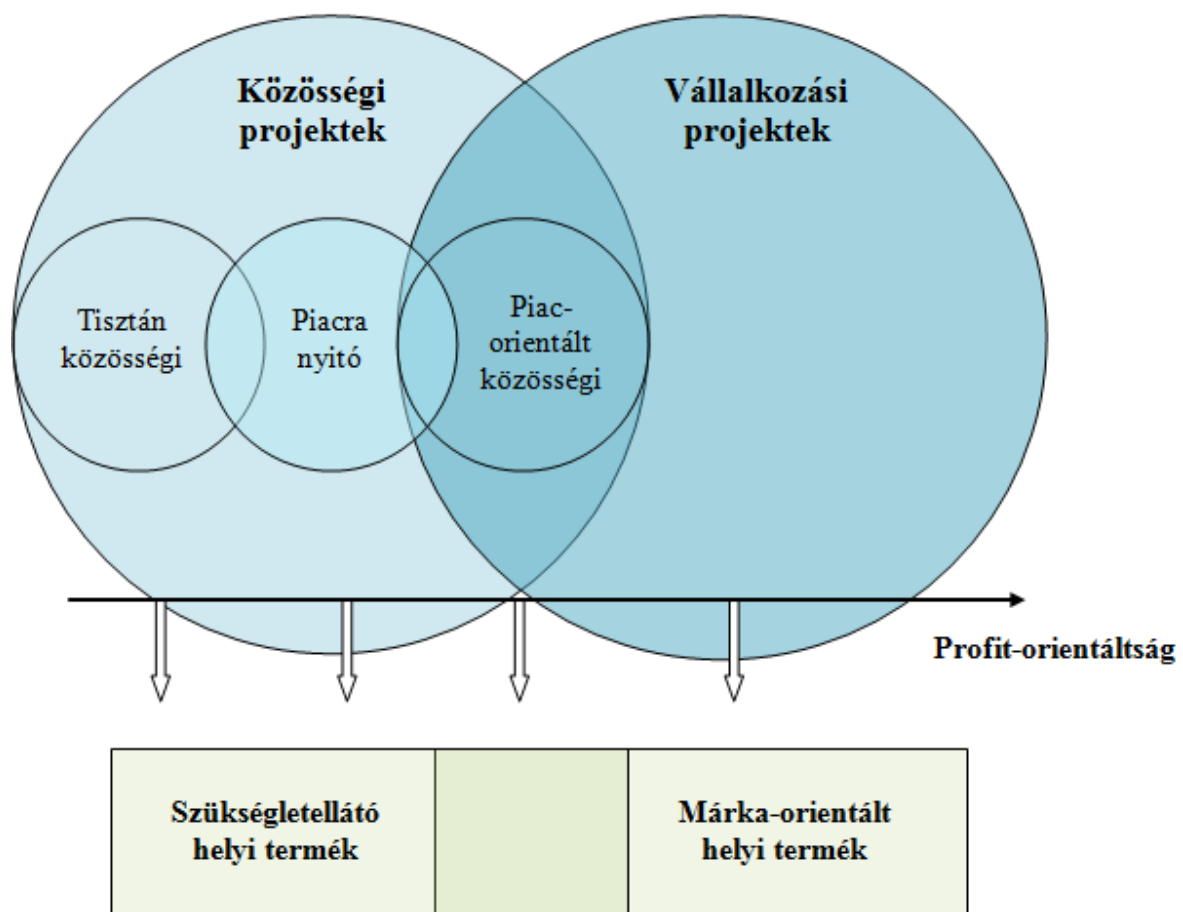
¹⁴ Zalában a gazdaságfejlesztés célkitűzésen belül öt intézkedés célozza kifejezetten a helyi termék előállítását és értékesítését: helyi termék-előállításához, -értékesítéshez kapcsolódó nagyprojektek támogatása; helyi termék-előállításához kapcsolódó kisprojektek támogatása; helyi termékértékesítő létesítmények fejlesztése; gazdálkodó települési közösségek; hagyományos gyümölcsösök telepítésének ösztönzése; (HVS:18).

¹⁵ A típusokról bővebben lehet olvasni a „*A Földből élők. Polarizáció a magyar vidéken*” című kötetben megjelenő tanulmányban (Kiss 2016).

gyakorlatilag teljesen profitorientált módon működnek. Az egyszerűség kedvéért őket potyautasoknak (vö. Olson [1987] 2006) hívjuk, akik úgy jártak jól a pályázati támogatással, hogy ezért nem kellett „áldozatot hozniuk”. Tapasztalataink szerint azonban a megvizsgált 40 támogatott közül csak egy vállalkozás sorolható egyértelműen ebbe a körbe, de ezt nem tárgyaljuk jelen tanulmány keretein belül, míg a másik három típust rövid példákkal jellemezzük. A leírásokban a hangsúlyt a működési sajátosságokra (közösségi szerepvállalásukra), valamint e formákkal járó előnyökre és problémákra helyezzük.

1. sz. ábra.

A LEADER program által támogatott helyi termék-előállító projektek és termékek csoportosítása (profit-orientáltság alapján)



Saját szerkesztés

1. A „tisztán közösségi” típus mintapéldája a tilaji közösségi aszaló és savanyító, amelynek célja elsődlegesen nem a profitszerzés, hanem a lakosok számára történő segítségnyújtás a saját maguk által megtermelt javak feldolgozásához, másodsorban az önkormányzati költségek csökkentése. A helyiek egy meghatározott ütemterv szerint vihetik be a gyümölcsöt, zöldséget a szárító- és savanyítóüzembe. A szakmunkát betanított közmunkások végzik el, a koordinációt és felügyeletet pedig a falugazdász látja el, amely szolgáltatásokat az önkormányzat ingyenesen nyújtja. A kezdeményezés nem titkolt célja a lakosság „szemléletformálása” az elhanyagolt területek hasznosítása és a megtermelt javak feldolgozása érdekében. E típus legfőbb nehézségét az externális hatások jelentik: a drága gépeket csak megbízható, arra alkalmas emberek működtethetik, ugyanakkor a betanított közmunkások megszerzett tudásukkal és tapasztalatukkal könnyebben helyezkednek el az elsődleges munkaerőpiacon. *„Ha már úgy érzi, hogy ő megállná a helyét máshol is, akkor elmegy.”* A kompetencianövekedés következtében javuló munkaerőpiaci esély a lakosság szempontjából kedvező hatásként értékelhető, ugyanakkor a magas fluktuáció az önkormányzat és a LEADER-projekt működése szempontjából jelentős kockázatokat hordoz. Összességében a tilaji helyitermék-előállítás megtestesíti a szükségletellátó modellt, ahol a cél a közösségi igények kielégítése és a társadalmi szemléletformálás, míg a termékek külső piacra juttatása, esetleg márkásítása távoli célként lebeg a vezető szeme előtt.
2. A skála közepén helyeztük el azokat a közösségi típusokat, amelyek terveik szerint nyitnak a piac felé, illetve már lépéseket is tettek ez irányban. Idesorolható a rezi közösségi kert és aszaló, amely – egy ifjúsági szálláshellyel összekapcsolódva – egyelőre a közösség számára termel, jelenleg azonban a termékek értékesítése és vendéglátásban történő felhasználása irányába szeretnének elmozdulni. A tilajihoz hasonlóan itt is elsődleges cél a lakosok szemléletformálása és „kiszolgálása”, azonban a szolgáltatás nem ingyenes, és nem közmunkások végzik. A lakosok önköltségi árat fizetnek, és mindenki magának darálja, passzírozza a gyümölcsöt. Piaci értékesítés tekintetében előrébb tart a szalapai önkormányzat által létrehozott (széles körű tagságból álló) szövetkezet, amely szociális boltot és fatermékgyártó kisüzemet is működtet, ez utóbbi már most is jelentős bevételt hoz a település számára alapvetően méhészeti kellékek hazai és nemzetközi piacon való értékesítésével. Az elsődleges cél azonban mindkét esetben az önkormányzati bevételek növelése és a

lakosság számára munkahely biztosítása a közösség termelői tevékenysége révén. Ugyanakkor a fenntarthatóság (és a lakosok foglalkoztatása) érdekében ezek a támogatottak kénytelenek a piac felé nyitni, és minél nagyobb bevételt képezni.

3. A skála végén elhelyezkedő „*piacorientált közösségi típusra*” példa a zalaszentlászlói szövetkezet gyümölcsfeldolgozó és illóolaj-lepárló üzeme, amely céljait tekintve annyiban különbözik a piaci vállalkozásoktól, hogy társadalmi „missziót” is felvállal. Ez egyrészt gyógynövénygyűjtési és -feldolgozási ismeretek terjesztését (és népszerűsítését), hátrányos helyzetű lakosok foglalkoztatását jelenti. Továbbá a közösségi gyümölcsfeldolgozóba a környékbeli lakosok közül bárki beviheti a gyümölcsét vagy lepárolni való gyógynövényét, és a beosztott rend szerint az alkalmazottak végzik el a feldolgozást. A közösségi feldolgozókra érvényes szabály szerint a szolgáltatást önköltségi áron kell elvégezni, de a termelők választhatják azt az opciót is, hogy a feldolgozott termék felét otthagyják ellenértékként, amelyet a szövetkezet saját csatornáin keresztül értékesít, saját márkánév alatt. A társadalmi célok mellett erőteljesen megjelenik a termelési volumen növelésének és a piaci csatornák bővítésének szándéka. Ez a feldolgozó ugyan a közösségi célú LEADER-projektek közé tartozik, és az is, amennyiben valóban helyi szükségleteket elégít ki, ugyanakkor már most (a működés kezdetén is) nagy mennyiségben értékesít távolabbi piacokra saját márkánév alatt. Ebben az értelemben tehát márkateremtő helyi termék-előállításról beszélhetünk, ahol egy társadalmi vállalkozás, innováció keretében a helyi terméket nem csupán szükséglet kielégítési céllal állítják elő, hanem piaci céllal márkát (is) teremtenek (lásd 1. sz. ábra metszet).

A közösségi célú helyi termék-előállítás fő hozadékai és dilemmái

A közösségi termékfeldolgozók helyet és eszközöket szolgáltatnak arra, hogy a környék lakosai feldolgozzák, tartósítsák a felesleges gyümölcsöt, zöldséget, azaz gondoskodjanak önmagukról. Amellett, hogy a támogatás következtében megvalósuló projektek ilyen módon hozzájárulnak a szegénység mérsékléséhez,¹⁶ fontos kiemelni azok közösség- és szemléletformáló, valamint ismeretterjesztő hatását. A közösségi projektek eredményeként ugyanis elhagyatott kertek kerülnek művelés alá, új technológiákkal ismertetik meg a lakosokat, és nem utolsósorban öngondoskodásra és a munkakultúra (újra)tanulására ösztönözik őket.

A zalaszentlászlói és szalapai projektek megmutatták ugyanakkor, hogy a LEADER közösségi célú támogatásokat fel lehet használni oly módon is, hogy az alapvető társadalmi szerepvállalásnak eleget téve, a közösségi kisüzem a „piaci viszonyokhoz igazítva” rentábilisan működjön. Ehhez azonban – többek között – a források megfelelő kombinációja, jó szellemi háttér, kapcsolati tőke és kapacitás szükséges. Ugyanakkor úgy tűnik, hogy mindez nem elegendő, hanem megfelelő mennyiségű kezdőtőkének is rendelkezésre kell állni az utófinanszírozású projekteket megvalósításához (lásd alább a problémáknál).

A közösségi típusú projektekkal kapcsolatos *dilemmákat, problémákat* alapvetően két csoportra oszthatjuk. Egyrészt megvizsgálhatjuk a pályázati konstrukciók célját és hatásait illetően „felülről”, valamint a projektek lebonyolítását, megvalósítását a pályázók szemszögéből is. *Stratégiai szinten a legfőbb dilemmát a közösségi támogatások piaci versenyt befolyásoló hatásai okozzák.* A Zala Termálvölgye Egyesület munkaszervezet vezetője elmondta, hogy tisztában vannak a problémával: *„Ez kérdés volt, hogy mi adjunk-e egy nonprofit szervezetnek 100%-os támogatási aránnyal ugyanúgy egy gyümölcsfeldolgozóra, mint ahogy 60%-ra adjunk egy vállalkozónak, akinek a 40%-ot is ki kell mellé termelni. [...]”* A szakember elmondta, tisztában vannak a projektekkel járó egyéb hatásokkal is: *„A feketekereskedelme is a helyi termékeknek fellendült. [...] Azok az emberek, akik nem tehetik meg, hogy boltban veszik meg, azok megveszik kéz alatt. Ebből egy idő után ki fognak lépni. [...]”*

A térségfejlesztő szakemberek tehát azt várják, hogy a közösségi kezdeményezések hatására egyre több kis- és őstermelő kezdi el bővíteni a termékpalettáját, ezeket egy ideig saját

¹⁶ Az önellátásnak főként a hátrányos helyzetű családok esetében van nagy jelentősége: a háztartás-gazdaságtan eredményei ugyanis azt mutatják, hogy minél szegényebb egy család, annál kevésbé játszik szerepet a megélhetésben a gyümölcsök, zöldségek házi konzerválása, a húsfélék tartósítása. (Lásd Spéder 1997)

fogyasztásra állítja elő, vagy cserélgeti. Később lesznek, akik kinövik magukat, és nagyban csinálják, tehát a saját vagy helyi szükségletek kielégítését célzó termék-előállítókból „nagyobb volumenben termelő vállalkozók” válhatnak (átkerülve ezzel a piacra termelők csoportjába). Eljutottunk tehát a „közösségi típusú projektek paradoxonához” (ahogyan a tilaji példánál is utaltunk rá): a közösségi típusú projektek támogatásának „társadalmi hasznát” hosszú távon éppen azok a nem szándékolt externális hatások jelentik, amelyek rövidtávon megnehezítik a projektek lebonyolítását.

A közösségi jellegű támogatások céljával és jogosultságával kapcsolatban azonban nemcsak a térségek fejlesztési koncepciójának szintjén jelentkeznek ellentmondások; a program egészének szintjén sem tisztázottak a fejlesztői szándékok. Erre utalnak legalábbis *a törvényi szabályozás és a pályázati konstrukciók közötti „rések”*. Ezek közül az első a szervezeti formák és jogosultságok kérdése: míg a fennálló szabályozások például egy egyesület számára megengedik a „mintagazdaság” üzemeltetését, addig a termények feldolgozását, helyi termékként való értékesítését vagy vendéglátásban való felhasználását nem, mint a Reziben létrehozott mintagazdaság példája mutatja.¹⁷

Egyik szatmári interjúalanyunk a szövetkezeti formában való értékesítés útvesztőjében hasonló problémákkal találta szembe magát, mint az előbbieken tárgyalt rezi megvalósító: *„A törvényi háttére az egésznek nagyon zavaros, végtelenül zavaros. Olyannyira zavaros, hogy még az ezzel foglalkozó szervek sem értik saját magukat. [...] A kistermelő az nem ugyanaz, mint az őstermelő. Mert az őstermelő termel, a kistermelő meg árusít. Az őstermelő elsődleges terméket hoz létre, adójogi fogalom, hogy őstermelő valaki. A kistermelő meg másodlagos terméket hoz létre, vagy elsődlegest is, azt hiszem, de ez nem adójogi fogalom, hanem ez egy ételkészítési-higiéniai fogalom. [...] De hogy ezt megtudjuk, hogy ezt hogy kell elintézni, [...] már nem emlékszem az útvonalára ennek a történetnek, de nagyon magasról jutottam el Budapest, Nyíregyháza, satöbbi, ahol senki nem tudta, azt sem, hogy mit jelent ez a fogalom ezekben a hivatalokban, ahol hivatalosan ilyesmivel is foglalkoznak. [...]”* – mesélte egy támogatást nyert, közösségi célú helyi termék-előállító kisüzem vezetője.

Ezek a problémák tehát arra utalnak, hogy ugyan van egy kormányzati törekvés a „gazdálkodó önkormányzatok” támogatására – többek között közösségi célú projektek révén –, ugyanakkor ennek lehetőségei, a törvényi, finanszírozási háttér továbbra sem eléggé kidolgozott (Lásd még Varga 2010). Emellett a közösségi gazdálkodás-LEADER forrásból való támogatása komoly *finanszírozási/likviditási problémákat* vet fel a kistelepülések

¹⁷ Helyi terméket őstermelők, kistermelők, családi gazdaságok, kézművesek, egyéni vállalkozók, vállalkozások, szövetkezetek állíthatnak elő és értékesíthetnek. (Helyi termék kézikönyv 2014:9)

esetében: a komplex településfejlesztésben gondolkodó szalapai önkormányzat, például, több más forrás mellett LEADER-támogatásra is pályázott egy major felújítására, amelyet olajsajtolás és állattartás célra hasznosított volna. Az elnyert 20 millió forintos LEADER-forrást azonban végül nem tudta felhasználni, mert az utófinanszírozású pályázathoz elő kellett volna teremteni 4 millió forintos biztosítékot ahhoz, hogy hitelt kaphassanak a banktól. Végül más, kisebb forrásból valósították meg a projektet több lépcsőben. Egy szatmári interjúalanyunk hasonló problémákról számolt be: *„Sokkal lassabban haladtunk mindennel, mint egyébként. Aminek elsősorban akár önkormányzatot vizsgáljuk, akár a magánberuházásokat, [az az oka, hogy] a beruházás megelőlegezése iszonyatos teher. Hiába van ez a banki hitelkonstrukció, olyan mértékű többletfedezetet kérnek, amit meggondol az ember. [...] Ez nem maga a LEADER problémája, hanem általában véve a szabályozás problémája.”* Ez tehát azt mutatja, hogy a kisebb/szegényebb önkormányzatok az utófinanszírozás miatt nem képesek nagyobb LEADER-forrásokat igénybe venni, amelyekből jelentősebb fejlesztéseket lehetne kivitelezni. Ezek az anomáliák a LEADER-támogatások céljának, a jogosultak körének, a támogatás felhasználási módjainak és konstrukcióinak átgondolását is előrevetítik.

Ugyanakkor mindkét térségben hangsúlyozták: *„a LEADER-hez hasonló, komplex térségfejlesztési forrás az elmúlt néhány évben nem volt”*. Bár ezzel a támogatási rendszerrel is vannak problémák, de még mindig ez az, amely leginkább támogatja a közösség irányából érkező fejlesztési javaslatokat. *„Nagyon sok hiányosság volt itt a településen, amit be kellett, hogy töltsünk. Pályázati források nem voltak. Ez egy annyira jó konstrukció volt. A vidéknek nagyon sokat jelentett ez a rendszer”* – mondta az egyik zalai elnökségi tag, projektvezető.

3.2. Vállalkozástípusú projektek

A vállalkozáscélú támogatásokat leginkább a tevékenység típusa vagy a vállalkozás/birtok nagysága alapján lehet csoportosítani. Elmondható, a helyitermék-előállítást a pályázók a többi állás stratégiájának részeként, általában a mezőgazdaságból és turizmusból származó jövedelmi formákkal kombinálják (illetve néhány esetben egyéb, például kereskedelmi tevékenység is megjelenik mellette). A továbbiakban a megélhetési stratégiák alapján különböztetünk meg 3 típust, melyeket rövid példákkal szemléltetünk. További típust jelenthetnének a helyi termékek eladására irányuló beruházások (helyi piacok és helyi terméket értékesítő boltok), ezeket azonban nem tárgyaljuk külön, mert a kutatás során nem talákoztunk olyan, LEADER-támogatásból létrejött projekttel, amelyik működőképes lett volna.

1. „*Tovább lépők*”, azaz termelőből termékfeldolgozók: e csoportba olyan őstermelőket, kisebb gazdákat soroltunk, akik egyfajta „tovább lépésként” pályáztak meglévő birtokukon termő gyümölcs (és egyéb termés) vagy állatállományuk által biztosított hús, tej feldolgozására. Idesoroltuk továbbá azokat, akik már eleve helyitermék-előállítás céljából kezdtek gazdálkodni kisebb területeken, és a LEADER-támogatásból termékkínálatukat, vagy vállalkozásukat bővítik. E csoportba a húsz zalai helyi termék-előállító közül körülbelül négy-öt pályázó sorolható (és bár a szatmári térségben nem álltak rendelkezésünkre a pályázókról általános információk, a kutatási tapasztalok alapján ott is körülbelül ilyen arányról lehet szó). E csoport tagjai jellemzően nagyobb birtokkal vagy állatállománnyal rendelkeznek – mint az a nagyszámú LEADER-pályázó, akik például a „hagyományos gyümölcskert” programban 1-1,5 hektáros területek művelésére pályáztak Zalában –, de így is többnyire az őstermelők, kisbirtokosok kategóriájába tartoznak. Összességében elmondható, hogy míg a nagyobb birtokkal rendelkező mezőgazdasági termelők többnyire a rosszul értékesíthető gyümölcs feldolgozása (azaz az ebből eredő veszteség minimalizálása) miatt fognak bele a helyi termék előállításába, addig a kisebb birtokkal rendelkező őstermelők a helyi termék előállításához szükséges alapanyag biztosítása miatt kezdenek bele, vagy újítják fel a gazdálkodói

hagyományokat (ők jellemzően több terméket állítanak elő, vagy turizmussal kombinálják bevételi forrásaikat).

2. *„Komplex turisztikai szolgáltatók”*: Szatmárban a húsz helyi termék-előállításra pályázó közül hat, Zalában kettő olyan LEADER-pályázóról van tudomásunk,¹⁸ akik a helyi terméket valamilyen turisztikai csomag részeként állítják elő. Ezekről a vállalkozásokról elmondható, hogy a fő tevékenység a vendégfogadás, és a helyi termék-előállítás olyan pluszszolgáltatást jelent, amellyel a falusi portán megtermő gyümölcsök felhasználását is megoldják. A LEADER keretében megvalósított bemutatóhely néven futó vállalkozásoknak tapasztalataink szerint két célja van: egyrészt a „turisztikai élmény”¹⁹ megteremtése, a helyi hagyományok bemutatása (a támogatottak szerződésben vállalják, hogy „24 napot a szezonban rendelkezésre állnak”). Másrészt céljuk, hogy hosszú távon saját terméket állítsanak elő, de a mennyiséget illetően ez többnyire a vendégkör ellátására korlátozódik. A turisztikai vállalkozók esetében tehát egyértelműen körvonalazódik, hogy a vendégfogadást tekintik a fontosabb megélhetési forrásnak, a helyi termék-előállítás pedig a turisztikai „programcsomag részeként” attrakciónak válik. Ebben a tekintetben tehát egyelőre leginkább szükségletellátó helyi termék-előállítás zajlik, hiszen ezek a vállalkozók termékeikkel leginkább saját, „szűk” vendégkörük igényeinek helyi kielégítését célozzák (később természetesen ezek a kisüzemek akár ki is nőhetik magukat, és beléphetnek a szélesebb piacra termelők körébe).
3. *„Innovatív vállalkozók”*: Ebbe a kategóriába az általunk vizsgált pályázók közül térségenként csupán 1-1 megvalósítót sorolunk. Ők – meglátásunk szerint – a LEADER egyik fontos célkitűzéseként innovatív technológiát honosítanak meg a helyi termék-előállítás során. Mindkét vizsgált térségben egy-egy olyan fiatalembert találtunk, aki Magyarországon még nem létező/elterjedt technológiát kísérletezett ki vagy ültetett át külföldi modell alapján a magyar viszonyok közé.²⁰ A zalai fiatalember egy mobil gyümölcslegyártót üzemeltet, amely helyben (a

¹⁸ Valószínűleg mindkét térségben számuk ennél valamivel több lehet. Nem számoltuk ide azt a vállalkozót például, aki Zalában szintén komplex turisztikai csomagban gondolkodva, LEADER-pályázatból egy nagyon magas minőséget képviselő szállást épített, a helyi termékeket egyelőre azonban nem maga kívánja előállítani, hanem tervei szerint megvásárolja majd a környező őstermelőktől.

¹⁹ A helyi termék tehát hozzájárul a falusi turizmus „autentikusságához” – közvetve pedig a térség imázsához – azzal, hogy helyi ételeket, termékeket fogyaszthatnak a látogatók. Még akkor is így van ez, ha tudjuk, hogy sokszor ez az autenticitás „teremtett”, hiszen már homályba veszett vagy soha nem létező hagyományok felújításán, megteremtésén alapszik (Lásd többek között Bali 2007, Pusztai 2007, Bódi 2008, Kiss 2014).

²⁰ Mindkét eset Schumpeteri értelemben innovatív vállalkozásnak minősül (Schumpeter [1980] 2006) a helyi termékek piacán.

gyümölcsösben) állítja elő a gyümölcsöt a gazdák számára, miközben saját márka kidolgozását is célul tűzte ki. A szatmári fiatalember kikísérletezte a „fagyasztva szárított” gyümölcsök előállításának módját, termékeit saját márkanév alatt dizájn csomagolásban városi célközönség számára pozicionálta (hagyományos helyi termékekkel együtt csomagban is értékesíti). A helyi termék-előállítók közül saját kategóriáink alapján mindketten a márkateremtők körébe tartoznak, azokhoz, akiknek a piacra való termelés/szolgáltatás és a brandépítés alapvető cél. Ehhez – a megvalósítók elmondása alapján – komoly marketingtevékenységre és állandó, kiterjedt üzleti partneri kör kialakítására lesz szükség (emellett megjegyezzük, hogy a minőség biztosítása is elengedhetetlen lesz). Ha ez sikerül, akkor – az előző két típusal szemben – ők terveik szerint kizárólag a helyi termék-előállításból fognak megélni.

A helyi termék-előállító magánvállalkozások főbb jellemzői és problémái

Az előbbieken bemutatott típusok alapján elmondható, hogy a pályázók a több lábbon állás jegyében komplex stratégiákban gondolkodnak, többségük kisméretű/törpe birtokokkal rendelkezik, östermelő vagy kisvállalkozó. Jellemzően olyanokról van szó, akiknek már egyéb működő – önfoglalkoztató vagy szezonálisan foglalkoztató – vállalkozásaik vannak, vagy éppen több LEADER-pályázat beadásával teremtették meg maguk számára a több lábbon állás lehetőségét. A kutatás során az is kiderült, hogy nagyobb gazdák, vállalkozók jellemzően nem pályáznak LEADER-forrásra. Ennek okait többen, köztük egy 320 méhcsaládot kezelő, főállású méhészt is megfogalmazta:

„A LEADER-be így már nem érdemes bekapcsolódni. Mert nekem minden évben nem kell 5-6-féle nagyobb beruházás. Ha tönkremegy a fűkaszám, akkor kell vennem egy 200 ezer forintosat. [...] Ezt az OMMÉ²¹ biztosítja. Ugyanúgy a pergetőre, a kaptárakra, a teherautóra, az utánfutóra, hogyha az ember vásárolni akar. [...] Fix keret van. Meg van határozva, hogy mondjuk: 50 méhcsaládra van szükség, és hány éve méhészkedik az illető. Telephelyengedély, OMMÉ-szám stb. Mindent bele kell írni. De egy délután megvan az egész. Két oldalt kitöltök, annyi az egész. Igaz, hogy utófinanszírozott, de ez nem jelent semmit. De biztos.”

²¹ Országos Magyar Méhészeti Egyesület

Szintén a LEADER-pályázat nehézségére, bürokratikus jellegére utalt az egyik zalai borász: „Itt [a borszőlőültetvények kapcsán] 2008 körül eljutottak arra a szintre, hogy egységesítették ezt a támogatást és ezért nem kell számlákat bemutatni. Attól függetlenül az APEH jöhet ellenőrizni, hogy azok a számlák megvannak-e. [...] Így akár egy 10 hektáros szőlőt is egy 10-15 oldalas dokumentációval át lehet adni ellenőrzésre. Míg egy LEADER-es pályázat óriási papírtömeget igényel. Ezek a szőlőültetvények nagyon hasonlítanak egymásra. A LEADER-ben a falusi vendéglátóhelytől a hagyományos gyümölcsösig minden van. Ott nem lehetett egységesíteni a támogatásokat.”

Ez tehát azt jelenti, hogy azok számára, akik már régebben ráálltak egy helyi termék előállítására és nagyobb mennyiségben termelnek, megvannak azok a bejáratott ágazati pályázati források, amelyek sokkal egyszerűbb formában, speciálisan nyújtják azt a támogatást, amely szükséges a fejlesztéshez. Ez tehát magyarázatot szolgáltat, hogy miért nem pályáznak azok, akik – bár nem tartoznak a nagyok közé – a helyi termékek előállításában már előrébb járnak, és esetleg bővítenék, fejlesztenék meglévő vállalkozásukat. A LEADER – a tapasztalatok szerint – leginkább azoknak az őstermelőknek és kistermelőknek nyújt segítséget, akik még most kezdenek bele a helyitermék-előállításba esetleg más, már működő tevékenységekkel kombinálva. Ők a diverzifikáció, továbblépés eszközeként tekintenek e tevékenységre.

Ugyanakkor az is bebizonyosodott, amit a szakirodalom is alátámaszt, hogy a LEADER-forrás nem a „legszegényebbeken” segít, hiszen még a 100%-os támogatások is utófinanszírozásúak, ami komoly kezdőtőkét feltételez (Varga 2010). A vállalkozói pályázatok azonban általában 60%-ban támogatottak, amihez további 40%-ot hozzá kell tenni. Találkoztunk olyan szatmári pályázóval is, aki földjei, gépei értékesítésével teremtette meg a szükséges önrészt, majd hitelspirálba került az utófinanszírozás és a csúszások miatt: „Banki hitel 2,5 millió forint, amit felvettünk. A többit úgy adtuk össze. A megmaradt kis pénzünk az uborkából, amit termeltünk. Eladtam a gépeket. Mindent, ami olyan volt. Mezőgazdasági gépeket, a géphez tartozó berendezéseket. Mert már nem tudtam használni. Beforgattuk ebbe. Számoltuk, hogy decemberre megtörténik az átutalás. Ez nem volt meg. A bank tudomásul vette, voltam bent, tárgyaltam velük, hogy fizetjük. Csak az ő pénzügyi szabályzata alapján már rossz hitelminősítésre tett bennünket.”

A csúszás abból adódott, hogy a pályázó számára nem volt világos, hogy az üzem átadásakor be kell mutatni a termelés teljes folyamatát, nemcsak a gépek működését ellenőrzik. Az üzem átadásakor azonban nem volt aszalnivaló gyümölcs, ehhez vásárolni kellett volna, ami – a pályázó szerint – „nem túl életszerű”, de megtette volna, ha tud erről a szabályról. „Az van az

egész pályázatban, hogy kész kell lenni az egész épületnek komplett formában, illetve a gépeknek, amiket veszünk vagy vásárolunk, azoknak üzemképeseknek kell lenni. De az, hogy működés közben nézik meg, az nem. Van Gyarmaton az ismerősöm, gumiszerelő. Vett egy gumiszerelőgépet. Ő se szerel rajta állandóan...

Az üzem átadása körüli félreértés több dologra is rávilágít: egyrészt a pályázati rendszer rugalmatlanságára, ami nem is okozott volna fennakadást, ha a pályázónak nincs hitele, azaz ha elegendő kezdőtőkéje lett volna. Másrészt az is kiderül, hogy a pályázati folyamat gördülékenységében nemcsak az anyagi, hanem a társadalmi tőke (Coleman [1988] 2006), azaz a megfelelő kapcsolatok, információs források megléte is alapvető. Egy másik, szatmári pályázó beszámolt róla, miszerint azért nem voltak problémái az elszámolással, mert „megvolt a megfelelő kapcsolata”, akin keresztül tökéletesen informált volt, így felkészült rá, hogy az üzemeltetés közben kell bemutatni: vásárolt feldolgozandó gyümölcsöt, és mire jöttek ellenőrizni a teljes termékskálát, előállította, és a pénzt is időben le tudta hívni. Egy zalai pályázó szintén alátámasztotta a kapcsolatok fontosságát, de ő a helyi, önkormányzati segítség fontosságára hívta fel a figyelmet: *„Mert amilyen az MVH-s pályázatoknak a rendszere, ahhoz mindenképpen fontos az önkormányzatokkal az összefonódás. Fontos a jó kapcsolat. Az önkormányzatnak kötelessége segítséget nyújtani egy civil szervezetnek ilyen szempontból. Ott van a hivatali apparátusban az a gárda, aki ehhez napi szinten ért és foglalkozik vele. Így lehet csinálni. Olyan útvesztői vannak az egésznek pl. az elszámolásban is, hogy képtelenség nullára kihozni.”*

4. Helyitermék-előállítás és térségimázs

A helyitermék-előállítás a gazdasági szereplők szintjén vizsgálva megélhetési forrás, térségi szinten ugyanakkor imázsteremtő eszköz, turisztikai vonzerő.²² Az általunk vizsgált LEADER-térségek közül a szatmári előrébb jár a különböző hagyományok és termékek megteremtésében, tájjal való azonosításában és ismertté tételében. Ennek oka, hogy itt a 2000-es évek elején megkezdődött egy több települést érintő gasztronómiai fesztiválsorozat, amely együtt járt egy 15 éves hagyományteremtő folyamattal. Ennek köszönhetően a térségnek mára

²² Az imázsteremtési folyamat a vidéki térségek funkcióinak átalakulása következtében indult meg (többek között Mormont 1987, Bessiére 1998, Csicsvari 1999, Kovács 2012) és magával hozta a falusi térségek saját identitásának újraértelmezését, ami új hagyományok (városiak igényei szerinti) megalkotását és szélesebb társadalmi érdeklődést jelentett a vidék iránt.

kialakult markerei (MacCannell 1976) vannak: ilyen például a szatmárcsekei és penyigei szilvalekvár, a milotai dió vagy a panyolai pálinka. Ugyanakkor a Szatmári Fesztivál – amelynek a térség kialakult markereit köszönheti – mára szétesett, azóta pedig nincs újabb hasonló együttműködés, és egyelőre nincs általános elfogadottsággal bíró, térségi koordinációra alkalmas személy (Kiss 2014). Ugyan a turizmusban érdekelt szereplők: vendéglátók, polgármesterek és térségi szakemberek, vezetők már jó ideje hangoztatják a térségi együttműködés és az „egységes arculat” megjelenésének fontosságát (lásd pl. Szatmár LEADER HVS 2013), még sincs térségi szintű együttműködés a gazdasági szereplők között. Részben ennek következtében nem sikerül „megugrani” az olyannyira fontos minőségellenőrzés és -garancia kérdését (Renard 2005) sem a helyi termékek, sem a turisztikai szolgáltatások terén.²³ A térségi/regionális szintű védjegyek kialakításához pedig a térségi identitás és együttműködés erősítése és az elfogadott, autoritással rendelkező vezetés alapvető fontosságú. Az egyéni vagy településszintű cselekvéseket ugyanis megkönnyítheti, ha van egy olyan térségi szintű együttműködés, amely megadja a kereteket, és amelybe be tudnak kapcsolódni a termelők, önkormányzatok. Ez az, ami nélkül nehéz elképzelni a sikeres hagyományteremtést és imázsépítést térségi szinten, és amelyre a LEADER HACS alkalmas lehet (ez egyébként a prioritások között is megtalálható). A vizsgálatok azt mutatják, hogy e tekintetben nagy különbség van az általunk vizsgált két célterület között.

Míg Szatmárban a hagyományok felújításával és a termékek megalkotásával kezdődött az imázssteremtés, és ehhez keresték/keresik a vállalkozókat, addig Zalában a folyamatok fordítva zajlottak. Első lépésben az erős koncepcióval bíró, elkötelezett szakembergárda (Zala Termálvölgye Egyesület vezetője és a LEADER HACS) a vállalkozók megerősítését – a meglévő helyi termelők felkutatását és segítségét, valamint az újak támogatással történő „megteremtését” – tűzte ki célul. A LEADER keretében megfogalmazott és megvalósított intézkedések részét képezik egy, az 1990-es évek elején megkezdődött tudatos, felépített fejlesztési koncepciónak, amely a Zala-KAR Kistérségi Innovációs Társulás,²⁴ és elkötelezett szakmai stábja nevéhez fűződik. (Erről részletesebben lásd: Váradi 2008.) A társulás számos gazdaságfejlesztési, képzési projektet készített elő és valósított meg, továbbá több civil szervezet létrejöttét egyengette, melyek a mai napig együttműködnek. „[...] A LEADER-nek

²³ Mivel a helyi termékek esetében nincsenek minőségi sztenderdek, belső szabályozások szükségesek (Kuczsi-Tóth 2012). A minőségbiztosítás hiányában azonban a közös márkák védelme is a koordinátorokra hárul, akik az általunk vizsgált hátrányos helyzetű térségekben sokszor maguk a polgármesterek. A piacok bizonytalan jellege, valamint a térségi márkákat veszélyeztető opportunisták magatartás együttes megjelenése a centralizált irányítási formák megjelenését predesztinálja (Ménard 2008). A minőség kontrollálása persze hatalmat is jelent az illető számára, aki ezáltal a piacra való belépést és kizárást is felügyelet alatt tartja (Renard 2005).

²⁴ A társulást Váradi Mónika (2008) tanulmányában a hazai vidékfejlesztő szervezetek élvonalához sorolja.

itt van a folytatása. Egy gyökérből indult a Zala-KAR-ból. De a Zala-KAR-ból indult számtalan olyan civil szervezet, amelyik az itteni életet szervezi és programot. [...] A Zala-KAR olyan, mint egy inkubátorház. Minden innét indult el. Az ottani dolgozóknak az első munkahelye vagy a tapasztalata a Zala-KAR-hoz kötődik. Onnét vált le, válik önálló szervezetté és működik ma is önálló szervezetként. De ezek között a szervezetek között többkevesebb kapcsolat van. Ha egy projektet tervezünk, együtt dolgozunk...[...]” (egyesületi elnök, Zala)

A helyitermék-előállítását már 2013 előtt (a HVS felülvizsgálatát megelőzően) a stratégia szerves részét képező célzott intézkedések támogatták, (míg Szatmárban inkább a turizmus „fejleményeként” tekinthetünk rá).²⁵ Az intézkedések célzottságára példa az alábbi, zalai pályázótól származó idézet:

„Úgy kezdődött, hogy a helyi munkaszervezet vezetője meg néhány termelő, kitalálták, hogy hagyományos gyümölcsösök telepítésére írjanak ki pályázati jogcímet. Ezt azért találták ki, mert Zalaszentgrót környékén rengeteg gyümölcsös volt. Most is rengeteg gyümölcsfa van a hegyekben. De rengeteg parlagterület van, amikben még fellelhetők régi gyümölcsfák. Viszont új telepítések alig történtek. Igény lenne rá. Mindenki beszél rá, hogy kellene a helyi termék. Tenni nem tett érte senki. Egy pályázati kiírással próbáltak ennek egy lökést adni. [...]

A zalai szakemberek a helyi termékek marketingjére nagy hangsúlyt fektetnek (Megyesi 2016): a LEADER keretein belül különböző térségi kiadványokat és internetes portálokat hoztak létre, ahol leírásokkal, elérhetőségekkel, névjegykártyákkal reklámozzák a termelőket, akiket egyébként folyamatosan információkkal és pályázati lehetőségekkel is ellátnak. Ugyanakkor az alábbi idézetből az is kiderül, hogy a cél elsősorban a termékek helyi szintű elterjesztése és nem a turistákkal/városiakkal történő megismertetése:

„[...] A fő célunk az ismeretterjesztés volt elsősorban, nem turisztikai kiadvány. Ahogy az üzenetekből is látszik, hogy minél több helyi lakos ismerje meg a termelőket. Vásároljanak helyi terméket. Tudják, hogy hol lehet hozzájutni. Minél több kicsi gazdálkodó gondolja azt, hogy ebben van fantázia, ráció, ha ő nekiáll termelni, kaphat segítséget, forduljon hozzánk.”(vezetőség tagja, Zala Termálvölgye Egyesület)

A Zala Termálvölgye LEADER-csoport tevékenységéről a megkérdezett pályázók egyértelműen és egybehangzóan jó véleménnyel voltak, ami azt jelenti, hogy sikerült egy olyan szakembergárdának „kinőni”, amely általános elfogadottságnak örvend. Ez pedig alapvető feltétele a szereplők sikeres koordinációjának. Kutatási eredményeink szerint

²⁵ Szatmárban egészen 2013-ig a különböző gasztronómiai rendezvények támogatása kapott nagy teret, és csak ezután vált hangsúlyosabbá a helyi termékek előállítása (a IV. tengely részeként).

továbbá – részben – e tevékenységek következtében a gazdasági szereplők egymásról is szereznek információkat. Egyik interjúalanyunk elmondta például, hogy vendégfogadójában helyi termékeket szeretne kóstoltatni a vendégeivel, amelyeket a környékbeli termelőktől vásárolna, és ha sikerül a megállapodás, a vendégek megnézhetnék az előállítás folyamatát is: *„Meg lehet nézni ezt a hidegen sajtolást, a tökmagolást. Viszünk oda kirándulókat, ha van ilyen kérés. Azt még össze akarom hozni azzal, hogy például egy sonkakóstolót a Fülöpékkal megcsinálni, és megnézni ott a műhelyt. Ugyanígy sajtókóstolót lehet itt az Ancsáéknál. Tibiékkel még csak most beszéljük meg, hogy akarják-e egyáltalán, hogy embereket cibáljak a tejfeldolgozójukba. Ők joghurtokat, ilyeneket készítenek.”*

Megkezdődött tehát egy tudatos koncepciók mentén történő építkezés, a helyi termékek előállításának, értékesítésének támogatása, hálózatba tömörítése alapvetően helyi/térségi szinten. A Zalaszentgróti kistérség ugyanakkor hiába rendelkezik erős lokális identitással, és lépett előre a hálózatosodás útján, nincsenek kialakult, a térség/települések nevével összefonódó helyi termékei, markerei (lásd részletesebben Csurgó–Megyesi 2015). A térség arculatának formálása, márkásítása – talán – egy következő lépcső lesz. Erre utaló jel, hogy a helyitermék-előállítás folyamata során eljutottak a minőséggarancia szükségességéhez, amelynek megoldását a közös védjegy megalkotásában látják.²⁶ Bár a védjegyrendszer egyértelműen eszközt jelenthetne a térségi brand és markerek megteremtéséhez (amely a helyi termékek ismertségéhez, hosszú távon pedig a távoli, szélesebb piacok megszerzéséhez vezethet), a munkaszervezet vezetője a megjelenő gazdasági hasznot elsősorban a termelők oldaláról hangsúlyozta, a térségimázs szempontjából nem.

5. Összegzés

Kutatási eredményeink alapján a helyitermék-előállításnak két típusa körvonalazódott: míg a „szükségletellátó” típus a helyi alapanyagokból, helyben megtermelt javakkal alapvetően a szűkebb környezet szükségleteinek fedezését célozza, addig a „márkateremtő” helyitermék-előállítás esetében a piacorientált gazdasági szereplők termékeiket elsősorban a fizetőképes városi célközönség és a turisták számára pozicionálják. Eredményeink azt mutatják, hogy e két ideáltípus mellett számottevő azok keveredése. A megvizsgált LEADER-projektek alapján elmondható, hogy jelenleg a szatmári térségre inkább jellemzőbb a „márkateremtő”

²⁶ Ehhez a mintát, a szomszédos Sümeg központú LEADER munkacsoport szolgáltatja, akik megalkották az „Éltető Balaton felvidékért” védjegyet. Ez a védjegy azokra a termékekre kerül rá, amelyek megfelelnek a követelményeknek, és akik teljesítik a hálózathoz tartozás meghatározott feltételeit (Pl. tagdíj befizetése, többiek ajánlása saját vendéglátóhelyen, helyi termékek megjelenítése az étlapon, stb.).

helyi termék-előállítás, míg a zalai térségben a szatmárinál több, „szükségletellátásra irányuló” kezdeményezést támogattak. E különbség legfőbb okait (a térségek eltérő természeti és kulturális adottságaiban és múltbeli sajátosságai mellett) a helyi szakembergárdák különböző fejlesztési elképzeléseiben és helyi termék szerepének értelmezésében látjuk.

A térségi imázsépítés és márkásítás mindkét térségben megkezdődött, ám az eltérő múlt és fejlesztési koncepciók miatt más-más fázisban tart. A tét meglátásunk szerint az, hogy sikerül-e versenyelőnyhöz juttatni a helyi termék-előállítókat, azaz valóban „továblépést” jelent-e majd az itt élők számára ez a megélhetési forrás? A helyi termékek köre jelenleg is igen széles, és egyre tágul mindkét térség esetében. A kérdés az, hogy sikerül-e ezekkel a produktumokkal megtalálni és kiaknázni a piaci rést, elérni és megtartani az egyedi és minőségi árukat előnyben részesítő vásárlói csoportokat?

A jelenlegi állapotok szerint az általunk vizsgált hátrányos helyzetű térségekről elmondható, hogy felismerték a helyi termékekben rejlő potenciált, és támogatják azok létrehozását, létrehozóit legyen szó akár egyéni vállalkozókról, akár önkormányzatokról vagy szövetkezetekről. Elismerik továbbá a helyi termékek, a helyi gasztronómia szerepét és fontosságát a térségimázs kialakításában is, ugyanakkor egyik vizsgált célterületen sem ment teljesen végbe a márkásítás folyamata. Véleményünk szerint azt, hogy valóban a továblépés eszköze (azaz, hogy egy újabb/kiegészítő megélhetési forrás) lesz-e a helyi termék-előállítás, alapvetően befolyásolja Zalában, hogy sikerül-e párosítani a jó szakmai kvalitásokat és az erős térségi identitást vonzó imázssal, illetve markerekkel. Szatmárban pedig az a kérdés, hogy a meglévő erős markerek és befutott termékek mellett sikerül-e egy szakmailag is erős, és a közösség által elfogadott szakembergárdát találni a térség szereplőinek és gazdasági cselekvéseinek összehangolására?

Felhasznált irodalom:

- Bali, János
2007 A lokális tradíció és a helyi közösség szerveződés a falusi főzőfesztiválok tükrében. In: Kovács Teréz (szerk.) *A vidéki Magyarország az EU-csatlakozás után*: VII. Falukonferencia. MTA RKK, Pécs, 376–384.
- Bessiére, Jean
1988 Local Development and Heritage: Traditional Food and Cuisine as Tourist Attractions in Rural Areas. *Sociologia Ruralis*, 38. (1) 21–34.
- Bock B. Bettina

2012: Social Innovation and Sustainability. How to Dizeangle the Buzzword and its Application in the Field of Agriculture and Rural Development. *Studies in Agriculture Economics*, 114, 27–63.

- Bódi, Jenő
2008 „Gasztrópuccs”. Egy aprófalusi turisztikai fesztivál kulturális politikájáról. In: Fejős, Zoltán–Pusztai Bertalan (szerk.): *Az egzotikum*. Tabula könyvek 9. Néprajzi Múzeum–Szegedi Tudományegyetem, Budapest–Szeged, 124–142.
- Coleman, James Samuel
[1988] 2006 A társadalmi tőke az emberi tőke termelésében. In: Lengyel György–Szántó Zoltán (szerk.) *Gazdaságpszichológia Szöveggyűjtemény*, Aula Kiadó, Budapest, 109–132.
- Csurgó, Bernadett
2014 A vidék nosztalgiája. *Socio.hu*, 2. 1, 1–20.
- Csurgó, Bernadett–Kovács, Imre
2015 The LEADER Programme in Hungary – Bottom-up Development with Top-down Control? In: Leo Granberg, Kjell Andersson, Imre Kovács (szerk.) *Evaluating the European Approach to Rural Development: Grass-roots Experiences of the LEADER Programme*. Surrey: Ashgate, 53-77.
- Csurgó, Bernadett–Megyesi, Boldizsár
2015 Local Food Production and Local Identity: Interdependency of Development Tools and Results. *Socio. hu*, 1, 167–182.
- Frey Mária (szerk.)
2007 *A szociális gazdaság kézikönyve*. Pátria Print Nyomda, Budapest.
- G. Fekete, Éva
2009 *Helyi termékek előállítása és értékesítése a Zala Termárvölgyében*. Kutatási zárótanulmány. Zala Termárvölgye Egyesület, Zalaszentgrót.
- G. Fekete Éva
2013 *Társadalmi innováció és szociális szövetkezetek a vidéki térségekben*. Kaposvár (konferenciaanyag).
- Phills, James A.–Deiglmeier, Kriss–Miller, Dale T.
2008 Rediscovering Social Innovation. *Stanford Social Innovation Review*, Fall 2008.
https://ssir.org/articles/entry/rediscovering_social_innovation
- Káposzta József–Tóth Tamás

2013 *Regionális és vidékfejlesztési ismeretek*. Elméleti jegyzet. Debrecen (www.tankonyvtar.hu)

- Keller Judit–Rácz Katalin–Váradi Mónika Mária
2016 Községi gazdaságfejlesztés a vidéki Magyarországon. In: Kovács, Katalin (szerk.) *Földből élők. Polarizáció a magyar vidéken*. Argumentum Kiadó, Budapest, 197–218.
- Kiss Márta
2014 *A turisztikai táj kollektív létrehozása és fönntartása*. PhD-értekezés. Corvinus Egyetem, Budapest.
- Kiss Márta
2016 A helyitermék-előállítás szerepe és típusai szatmári és zalai LEADER-programok példája alapján. In: Kovács, Katalin (szerk.) *Földből élők. Polarizáció a magyar vidéken*. Argumentum Kiadó, 243–268.
- Kovách Imre
2012 A vidék az ezredfordulón. Argumentum Kiadó, Budapest.
- Kovács Katalin
2008 Kistelepülések lépéskényszerben. Kistelepülések lépéskényszerben. In: Váradi Mónika (szerk.): *Kistelepülések lépéskényszerben*. Budapest: Új Mandátum, 7–27.
- Kuczi Tibor–Tóth, Lilla
2012 A piac szabályozási környezete – a kapcsolatok dinamikája, *Pro Publico Bono. Magyar Közigazgatás*. 14. www.propublicibono.hu
- MacCannell, Dean
1973 Staged Authenticity: Arrangements of Social Space in Tourist Settings. *American Journal of Sociology*, 79. 3, 589–603.
- Megyesi Boldizsár
2016 A zalaszentgróti kistérség agrárszereplői. Nyertesek és vesztesek. In: Kovács Katalin (szerk.) *Földből élők. Polarizáció a magyar vidéken*. Argumentum Kiadó, 268–292.
- Ménard, Claude
2008 A New Institutional Approach to Organization, In: Ménard, Claude–Shirley, Mary, M. (Szerk.) *Handbook of New Institutional Economics*. Springer, Heidelberg, 281–319.
- Mormont, Marc
1987 Rural Nature and Urban Natures, In: *Sociologia Ruralis*, 27. 1, 3–20.
- Olson, Mancur

- [1987] 2006 A kollektív cselekvés logikája. In: Lengyel György–Szántó Zoltán (szerk.) *Gazdaságszociológia*. Aula Kiadó, Budapest, 100–107.
- Ostrom, Elinor
1990 *Governing the Commons*. The Evolution of Institutions for Collective Action. Cambridge University Press, Cambridge
 - Power, Dominic–Scott, Allen, J.
2004 *Cultural Industries and the Production of Culture*. Routledge, London&NewYork
 - Pusztai Bertalan
2007 "Bajászlé". Identitás, kanonizáció és márkázás a bajai népünnepélyen. In: Pusztai Bertalan, Neill Martin (szerk.) *Fesztiválok, turizmus és helyi identitás*. University of Edinburgh, Edinburgh, 7–25.
 - Rácz, Katalin
2008 Hátrányos helyzetű térség rejtett erőforrásokkal. Megélhetési stratégiák a Tiszaháton. In: Váradi Mónika (szerk.): *Aprófalvak lépéskényszerben*. Új Mandátum Kiadó–Jelenkutató Alapítvány, Budapest, 292–333.
 - Renard, Marie Christine
2005 Quality Certification, Regulation and Power in Fair Trade. *Journal of Rural Studies*, 21, 419–431.
 - Schumpeter, Joseph, A.
[1980] 2006 A gazdasági fejlődés alapjelensége. In: Lengyel György–Szántó Zoltán (szerk.): *Gazdaságszociológia*. Aula Kiadó, Budapest, 57–63.
 - Spéder Zsolt
1997 Háztartások egy kistérségben. *Szociológiai Szemle*, 1, 6–37.
 - Varga Eszter
2010 A LEADER Program hazai gyakorlatáról. *Gazdálkodás*, 54. 6, 609–619.
 - Váradi Mónika Mária
2008 „Mi itt csak kis dolgokat tudunk egymás mellé rakni”. In: Váradi Monika (szerk.): *Kistelepülések lépéskényszerben*. Budapest: Új Mandátum, 490–530.

Egyéb felhasznált dokumentumok, website-ok

- A LEADER-megközelítés a vidékfejlesztés gyakorlatában. Számvevőszéki jelentés 2010.

- Községi Vidékfejlesztés 2007–2013; www.umvp.eu
- Fact Sheet. The LEADER Approach. A Basic Guide. 2006.
- Helyi termék kézikönyv. Somogy Megyei Vállalkozói Központ Közalapítvány. 2014.
- „Szatmárért, ahol unokáink is szívesen élnek” című Helyi vidékfejlesztési stratégia, 2013. évi felülvizsgálatának dokumentuma
- Stratégia a Zala Termálvölgye térség sikeres közösségeiért és vállalkozásaiért. Felülvizsgált Helyi vidékfejlesztési stratégia 2013.
- <http://izekhaza.hu/>
- <http://www.panyolium.hu/>
- <http://www.szatmarleader.hu/>
- <http://zalatermalvolgye.hu/>