



# Helyi termékek és termelői önszerveződés

---

*A Nemzeti Fenntartható Fejlődési Keretstratégiát támogató tanulmány*

Készült a Magyar Országgyűlés Nemzeti Fenntarthatósági Titkársága megbízásából a „Tanulmány készítése a Nemzeti Fenntartható Fejlődési Keretstratégia kidolgozásához (450/2011) – A természeti erőforrások közösségi kormányzása” tárgyában kötött szerződés keretében

Készítette:

**Bördös Katalin**  
**Luksander Alexandra**  
**Megyesi Boldizsár**  
**Mike Károly**

**Balás Gábor és Csité András közreműködésével**

Budapest  
2012. május 30.

„A használható tudásért”  
**HÉTFA Kutatóintézet**

H-1051 Budapest Október 6. utca 19. IV/2

E-mail: [info@hetfa.hu](mailto:info@hetfa.hu)

Tel.: +36-30/730-6668

Fax.: +36-1 /700-2257

[www.hetfa.hu](http://www.hetfa.hu)

## Tartalom

<b>ÖSSZEFOGLALÓ MEGÁLLAPÍTÁSOK .....</b>	<b>4</b>
<b>BEVEZETÉS .....</b>	<b>13</b>
<b>Fenntarthatóság és közösségi kormányzás – kapcsolódás a Nemzeti Fenntartható Fejlődési Keretstratégiához .....</b>	<b>13</b>
<b>A kutatás céljai .....</b>	<b>14</b>
<b>A zárótanulmány szerkezete.....</b>	<b>15</b>
<b>1. KOLLEKTÍV MÁRKÁK KÖZÖSSÉGI KORMÁNYZÁSA: ELMÉLETI ALAPOK .</b>	<b>16</b>
<b>A reputáció mint közös erőforrás [common pool resource] – Az Elinor Ostrom-féle elemzési keret bemutatása .....</b>	<b>19</b>
Az alapp probléma: a közös erőforrások túlzott kihasználása.....	19
A kollektív márka mint közös erőforrás.....	20
A sikeres kollektív cselekvés Ostrom nyomán.....	21
A sikeres közösségi kormányzás jellemzői.....	26
Az állami kormányzat szerepe a közösségi kormányzásban.....	28
<b>2. HELYI TERMÉKEK, KOLLEKTÍV MÁRKA ÉS REPUTÁCIÓ: NEMZETKÖZI TAPASZTALATOK, HIPOTÉZISEK .....</b>	<b>30</b>
<b>Esettanulmányok a nemzetközi szakirodalomban: a közösségi kormányzásra ható tényezők.....</b>	<b>30</b>
<b>A kollektív márkák közösségi kormányzását befolyásoló tényezők: összegzés .....</b>	<b>38</b>
A reputáció mint közös erőforrás jellemzői.....	38
A csoporttagok egyéni jellemzői.....	39
A termelői csoport jellemzői .....	39
Közösségi kormányzás intézményrendszere .....	40
Felsőbb intézményi szint – a kormányzati támogatás elemei .....	40
<b>3. MEGLÉVŐ TANULMÁNYOK META-ELEMZÉSE .....</b>	<b>43</b>
<b>Esettanulmány másodelemzése 1.: az izzasági Arany Sárfehér TÉSZ.....</b>	<b>44</b>
<b>Esettanulmány másodelemzése 2.: a völgyeségi gyümölcs termesztés.....</b>	<b>47</b>
<b>Esettanulmány másodelemzése 3.: a kalocsai fűszerpaprika-örlemény .....</b>	<b>50</b>
<b>Esettanulmány másodelemzése 4.: a Mórakert TÉSZ .....</b>	<b>53</b>
<b>Összegzés .....</b>	<b>56</b>
<b>4. ESETTANULMÁNY: KÖZÖSSÉGI KORMÁNYZÁS A BALATONFÜRED-CSOPAKI BORVIDÉKEN .....</b>	<b>60</b>

<b>Esettanulmányok készítésének módszertana .....</b>	<b>60</b>
<b>A Balatonfüred-Csopaki borvidék.....</b>	<b>60</b>
<b>Az esettanulmány felépítése.....</b>	<b>61</b>
<b>A Balatonfüred-Csopaki borvidék természeti erőforrásai .....</b>	<b>61</b>
Talajtani, éghajlati adottságok .....	61
A bortermelés hagyományai .....	62
Gazdasági adottságok – a földbirtokstruktúra .....	63
Borászati technológia .....	65
<b>A termék.....</b>	<b>66</b>
<b>Borászok, szőlőtermelők .....</b>	<b>69</b>
A borászok csoportjai .....	70
A termelői közösség alapvető jellemzői .....	73
A termelői közösség intézményei.....	74
<b>A kollektív reputáció erősítését célzó kooperációs kísérletek.....</b>	<b>75</b>
A hegyközségek .....	75
<b>Eredetvédelmi szabályozás .....</b>	<b>78</b>
A tihanyi eredetvédelmi szabályozás .....	78
A Csopaki Olaszrizling eredetvédeltsége.....	80
A Tihanyi eredetvédelmi rendelet és a Csopaki Kódex kialakításának összehasonlító elemzése .....	83
<b>Tanulságok.....</b>	<b>86</b>
<b>5. ESETTANULMÁNY: KÖZÖSSÉGI KORMÁNYZÁS A MAKÓI HAGYMA TERMELÉSÉBEN ÉS ÉRTÉKESÍTÉSÉBEN.....</b>	<b>90</b>
<b>Bevezetés .....</b>	<b>90</b>
<b>Az esettanulmány felépítése.....</b>	<b>90</b>
<b>A Makói hagymatermesztő térség erőforrásai.....</b>	<b>90</b>
Természeti erőforrások, történelmi hagyományok.....	90
A termék előállításának speciális vonásai, jelenlegi reputációja és piaci helyzete.....	94
<b>A termelői közösség alapvető jellemzői .....</b>	<b>99</b>
<b>A kollektív reputáció erősítését célzó kooperációs kísérletek.....</b>	<b>105</b>
Az eredetmegjelölés .....	106
Új típusú szövetkezetek – a Makói Piac.....	108
Makói Hagyma Program .....	110
A kooperációs kezdeményezések összehasonlító elemzése .....	112
<b>Tanulságok.....</b>	<b>116</b>
<b>FELHASZNÁLT IRODALOM .....</b>	<b>122</b>
<b>MELLÉKLET .....</b>	<b>126</b>

## Összefoglaló megállapítások

**Magyarország nemzeti erőforrásainak fenntarthatósága csak úgy biztosítható, ha a feladatból meghatározó részt vállalnak az erőforrásokat használó helyi közösségek, és az önszerveződő közösségi kormányzás sikeres intézményeit alakítják ki.**

*A kutatás kulcsfogalma: a közösségi kormányzás*

Az erőforrásokról mindig egyének döntenek, ám az egyéni döntések mindig egy olyan társadalmi térben születnek meg, amelyet intézmények, vagyis informális és formális játékszabályok – szokások, normák, hírnév alapú mechanizmusok, szervezetek és jogszabályok – strukturálnak. Ezért, ha meg akarjuk érteni a természeti és más erőforrásokról hozott döntéseket, elsősorban a döntések kereteit adó intézményeket kell elemeznünk. **Az intézményeknek különböző szintjeit különböztethetjük meg. Ezek a szintek egymásra épülnek oly módon, hogy a felsőbb szinteken meghozott döntések az alsóbb szintek számára „felülről adott” szabályokat hoznak létre.** A hagyományos közpolitikai elemzés jellemzően csak egyetlen intézményi szintre: a kormányzat által elfogadott és érvényesített formális szabályokra fókuszál. A természeti erőforrások optimális hasznosítását is ilyen szabályok ösztönző hatásaitól várja. A valóságban azonban a kormányzat és az egyén (vagy vállalkozás) között számos köztes intézmény létezik, amelyeken „megtörhet” a kormányzati akarat, és amelyek legalább olyan fontosak lehetnek az egyének ösztönzése szempontjából.

A természeti erőforrások esetében ezeknek a köztes intézményeknek a feltérképezésében kiemelkedő szerepet játszott a közgazdasági Nobel-díjas Elinor Ostrom. A közösen használt erőforrások, avagy a „közlegelő tragédiájára” a közgazdaságtan megoldási javaslata sokáig az volt, hogy az állam megfelelő szabályozással kényszerítse optimális viselkedésre az érintett döntéshozókat. Az elmúlt évtizedekben azonban egyre több tapasztalat gyűlt össze arról, hogy a jó szándékú kormányzati beavatkozás maga is súlyos kudarcokhoz, nem egyszer környezeti katasztrófákhoz vezethet (Dietz–Ostrom–Stern [2003]). Másfelől világossá vált, hogy az önkéntes alapú kollektív cselekvés gyakran nagyon is sikeres lehet. A helyi közösségek önszerveződő módon jól működő intézményeket hozhatnak létre. E **közösségi**

**kormányzás lényege, hogy a közös erőforrást használók autonóm módon maguk alakítják ki a hasznosítás szabályait, továbbá ellenőrzik és ki is kényszerítik e szabályok betartását.** A természeti erőforrások esetében tehát az egyének, illetve vállalkozásaik és a kormányzat között elhelyezkedő legfontosabb intézményi szint a közösségi kormányzás szintje.

*A kutatás tárgya: kollektív hírnévre törekvő lokális termelői csoportok*

Az Ostrom által elindított kutatási program elsősorban olyan „kézzelfogható” közös erőforrásokra irányult, amelyet egy helyi közösség tagjai a szó fizikai értelmében közösen használtak. A tipikus példák a közös legelők, erdők, halastavak vagy öntözőrendszerek. Sok esetben azonban a helyi közösség legfőbb közös erőforrása immateriális: a helyben előállított sajátos termék piaci hírneve, reputációja. Elképzelhető például, hogy a szőlősgazdák önállóan művelik a parcelláikat, dolgozzák fel és értékesítik borukat, azonban az értékesítés során felhasználják a bortermő vidék hírnevét. Márpedig **a kollektív reputáció éppúgy közös erőforrás és éppolyan problémákat vet fel, mint egy közlegelő. Az egyénileg racionális potyázó magatartás a közös hírnév „kimerüléséhez” vezethet, ha nem sikerül a hírnévhez való hozzáférést megfelelően szabályozni.** Kutatásunk során a közösségi kormányzás olyan eseteit vizsgáltuk, amikor egy-egy lokális termelői közösség célja a kollektív reputációjának fenntartása, illetve javítása volt.

A fenntarthatóság szempontjából kiemelkedő jelentőséggel bír a helyi termelői csoportok kollektív reputációja. A globalizált és tömeges élelmiszertermelés korszakában a lokális termelői közösségek az értékesítési bizonytalanság mérséklését és piaci erejük növelését érhetik el, ha képesek magukról pozitív piaci imázst kialakítani. A kollektív hírnév ilyen módon segít megőrizni, sőt gyarapítani a helyi gazdasági, társadalmi és humán tőkét. Nem kevésbé fontos a természeti tőkére gyakorolt hatás. A kollektív hírnév vagy a termőhely (terroir) sajátosságain alapul, vagy azon, hogy egy közösség megbízható mennyiségben és minőségben képes valamely terméket előállítani és a fogyasztóhoz vagy feldolgozóhoz eljuttatni. Az első esetben a helyi **kollektív márka ereje jellemzően éppen abban rejlik, hogy a termelés szervesen és fenntartható módon illeszkedik a tájba és a helyi közösség életébe.** A második esetben pedig **a természeti tőkére gyakorolt pozitív hatás forrása az lehet, hogy a**

**magas minőség fogyasztói elvárása ma már általában ökológiailag tudatos termelési módot implikál.**

*A kutatás módszere: a közösségi kormányzás intézményeinek részletes kvalitatív feltárása*

A kutatásunk elsődleges célja az volt, hogy példákon keresztül bemutassuk és elemezzük, hogyan tartják fenn ma Magyarországon a helyi természeti erőforrásokat felhasználó termelői csoportok a kollektív hírnevüket, a közösségi kormányzás milyen intézményeit működtetik e célból. Kérdésünk minden vizsgált esetben az volt, hogy mik azok a tényezők, amelyeken a közösségi kormányzás sikere vagy kudarca múlik. E tényezőknek három körét különítettük el:

- a reputáció mint közös erőforrás és a termelői közösség eredendő jellemzőit;
- a közösségi kormányzás intézményeit, vagyis a közösség által kidolgozott belső játékszabályokat;
- a közösségi kormányzás kereteit „felülről” kijelölő intézményi szintet, vagyis a kormányzat által fenntartott szabályrendszert.

Első lépésben az ostromi elmélet és a nemzetközi empirikus szakirodalom alapján hipotéziseket fogalmaztuk meg a közösségi kormányzás sikerét befolyásoló tényezők e három csoportjára vonatkozóan. Második lépésben a hipotézisek helytállóságát a hazai szakirodalomban fellelhető releváns példákon teszteltük. Az Ostrom és munkatársai által kidolgozott meta-elemzés módszerét használtuk. Az elérhető tanulmányok állításait a kidolgozott elméleti keret „nyelvére fordítottuk le”, ami lehetővé tette az egyes hipotézisek vizsgálatát. Ezután összegeztük, melyek azok a tényezők, amelyek a legtöbb esetben fontosnak bizonyultak a közösségi kormányzás sikere szempontjából. A kutatás harmadik lépéseként két primer esettanulmányt készítettünk el terepmunka (dokumentum-feldolgozás és interjúk) alapján. Ezek célja a közösségi kormányzás intézményeinek szisztematikus, a korábbiaknál jóval részletesebb feltárása volt.

*A közösségi kormányzás sikertényezői*

**Azok a tényezők, amelyek Ostrom és munkatársai szerint leginkább befolyásolják egy természeti erőforrás (például közlegelő) kormányzásának sikerét, a kollektív reputációt célzó helyi erőfeszítések esetében is kulcsfontosságúnak bizonyulnak.** Először is, a közös erőforrásnak – esetünkben: **a reputációnak – kellően értékesnek és javíthatónak kell lennie.** Ehhez szükséges, hogy a fogyasztók, felvásárlók ismerjék és felár formájában kiszámítható módon el is ismerjék a helyi termék sajátos vonásait. Másodsor, a helyi termelői közösségnek kellően elkötelezettnek kell lennie a közös cselekvés mellett. Az **elköteleződést** erősíti, ha a termelők megélhetésük szempontjából erősen ráutaltak az adott tevékenységre, azonosulnak a helyi közösséggel, és hosszú távon a tagjai kívánnak maradni. A közös cselekvés feltételezi továbbá az autonómia attitűdjét, a célokról és eszközökről való egyetértést, és a csoporttagok közötti kölcsönös bizalmat. Harmadszor, a közösség **belső szabályrendszerének** tartalmaznia kell bizonyos elemeket, amelyek nélkül kevés esély van sikerre. A legfontosabb elemek a következők: demokratikus döntéshozatal, hasznok és költségek méltányos megosztása, belső monitoring, szabálysértések fokozatos szankcionálása és hatékony belső információáramlás biztosítása.

A fenti, Ostrom által is hangsúlyozott tényezőkön túl **két további kritikus feltételét azonosítottuk a sikeres közösségi kormányzásnak: a közösségen belüli heterogenitás kezelését és egy intézményi vállalkozó jelenlétét.** A heterogenitás két alapvető formáját érdemes megkülönböztetni: a termékminőség és az üzemméret szerinti heterogenitást. Ha a termelők között jelentős különbségek vannak a termékminőség terén, akkor a csoport egyben tartásához szükséges a kollektív márkán belüli differenciálás (pl. a boroknál különböző minőségi kategóriák megkülönböztetése). Ha a termelők között vannak „nagyok”, komoly gondot okozhat, ha egy nagy termelőnek jobban megéri egyéni, mint kollektív reputációt kiépíteni. Ha a nagy szereplő kívül marad a kisebbek kollektív szerveződésén, az utóbbi túl erőtlen lehet ahhoz hogy méretgazdaságosan működtetni tudjon egy kollektív márkát. Ha viszont a nagy belép, akkor fennáll a veszély, hogy domináns pozícióra tör a szerveződésen belül, és a demokratikus döntéshozatal hiánya miatt a kistermelők számára a szerveződés nem lesz elfogadható.

A heterogenitásból adódó problémák leküzdésében, és tágabban a közösségi kormányzás megszervezésében minden esetben kulcsszerepet játszik egy intézményi vállalkozó. A közösség sikere nagyban függ attól, ki az a személy, aki kezdeményezi

annak megszervezését. A sikeres intézményi vállalkozót a csoporttagok szakmai tekintélyként fogadják el és személyes bizalommal vannak iránta. Saját maga is közvetlenül érdekelt az önszerveződés sikerében: üzleti előnyre és presztízs-növekedésre számít. Központi helyet kell foglal el a helyi közösségben. Ezért jellemzően vagy valamely nagy termelő, vagy egy olyan „köztes” szereplő, aki képes közvetíteni a különböző részérdekű kisebb csoportok között.

A kormányzat feladata a közösségi kormányzást illetően elsősorban „negatív”: az **önszerveződő közösség autonómiájának elismerése**. Az autonómiának ki kell terjednie egyrészt a belső szabályok, másrészt a csoporttagság meghatározására. A kormányzat gyakran utasítással vagy erős ösztönzőkkel próbál mesterséges nagyságú és összetételű közösségeket létrehozni (pl. hegyközségek, termelő-értékesítő szövetkezetek), ám ezek szinte soha sem bizonyulnak életképesnek. A külföldi példák arra intenek, hogy az egyetlen működőképes megoldás, ha a kormányzat a megszerveződő közösségek bevonásával, evolutív módon alakítja ki számukra a keretszabályokat, támogatási formákat.

Az autonómia elismerése nem egyenlő a kormányzat passzivitásával. Alapvető fontosságú az erőforrás határainak elismerése és a kizáráshoz való jog biztosítása; más szóval a **közösség erőforrásra vonatkozó tulajdonjogának az elismerése és elismertetése**. **El kell döntenie** a kollektív márka használatával kapcsolatos „**határvitákat**” a termelői csoportok között, aminek során figyelnie kell arra, hogy az egyes csoportok a kollektív védjegyet ne használják indokolatlan versenykorlátozásra, járadékszerzésre. A kormányzat szerepet játszhat továbbá **az egymásra épülő kollektív márkák** – például helyi és borvidéki árujelzők – **koordinációjában**.

Az állam az önszerveződés részleges kudarca esetén – nagyon óvatosan – bizonyos kormányzási feladatokat megpróbálhat átvenni, pótolni. A kollektív döntések keretében szolgáló szervezetek gyakran jogi formát öltenek (egyesület, szövetkezet, terméktanács, hegyközség stb.), és a jogrend határozza meg, milyen jogi formák állnak rendelkezésre. Az önszerveződés szempontjából fontos körülmény, hogy a **jogi formák mekkora mozgásteret hagynak a kollektív szabályok szabad alakításához**. A szabályozási keretek lefektetésén túl állami szervezetek a közösséggel együttműködve elvileg szerepet játszhatnak a monitoringban, a szankcionálásban vagy a konfliktuskezelésben is. Ehhez azonban bizalmi viszonyt kell kialakítani a termelői közösség és a hivatali szervezetek között.

A helyi termelők önszerveződésének sikerességére ható tényezőket táblázatos formában a következőképpen összegezhjük:

<b>Reputáció mint közös erőforrás jellemzői</b>	Reputáció állapota
	Fogyasztók fogékonysága
	Kereslet kiszámíthatósága
<b>Csoporttagok egyéni jellemzői</b>	Hosszú távú tagság a közösségben
	Identitás
	Ráutaltság
	Autonómia attitűdje
<b>Csoport jellemzői</b>	Egyetértés a célokról
	Előzetes tapasztalat önszerveződés terén
	Csoportnagyság
	Heterogenitás a termékminőség terén
<b>Közösségi kormányzás intézményrendszere</b>	Heterogenitás az üzemméretben – „erőviszonyok”
	Intézményi vállalkozó jelenléte
	Személyesség
	Személyes bizalom a vezetőben
	Bizalom a közösség tagjaiban
	Döntéshozatal módja (demokratikus/központosított)
	Haszon/költség méltányos megosztása
	Belső monitoring
	Fokozatos szankciók
	Információáramlás
	Minőség szerinti differenciálás megoldása
	Nagy, egyéni reputációjú termelők integrálása
	Autonómia a belső szabályok megalkotásában
<b>Felsőbb intézményi szint – a kormányzati támogatáselemei</b>	Védjegyrendszer hatékony működtetése
	Autonómia a csoporttagság meghatározásában

Empirikus kutatásunk során sikerre és kudarcra is találtunk példát. Annyi bizonyos, hogy fenntartható közösségi kormányzás nem alakítható ki egyik napról a másikra. Szinte mindig hosszú évek, évtizedek tapasztalataira, türelmes, iteratív intézményépítési folyamatra van szükség. A sikeres önszerveződés elengedhetetlen feltétele egy stabil termelői csoport megléte, amelyen belül az egyes tagok pozíciói (és ebből fakadó érdekeik) világosan meghatározhatók. A rendszerváltozás a tulajdonviszonyok radikális átalakulását hozta a mezőgazdaságban, és a legtöbb helyen csak nagyon lassan stabilizálódott az egyes termelők piaci pozíciója és ezzel összefüggő helye a lokális

közösségben. Ebből fakadóan a legtöbb vizsgált termelői közösség az önszerveződés rögzös útjának még csak az elején tart. A látványos sikerek terjedésére még türelemmel várnunk kell.

*A kutatás főbb tanulságai a nemzeti fenntartható fejlődési stratégia számára*

Eredményeinket egy nemzeti fenntartható fejlődési stratégia többféle módon hasznosíthatja. Kutatásunk világossá teszi, hogy egy ilyen stratégia nélkülözhetetlen eleme az önszerveződő helyi közösségek támogatása. Az önszerveződés egy fontos terepe, amikor termelők azért fognak össze, hogy megteremtsék, illetve javítsák egy sajátos helyi termék hírnevét, amelynek hasznát kollektíven élvezik. A közpolitika-alkotás folyamatában az ilyen termelői közösségek támogatása alapvetően három formában jelenhet meg:

- 1) *Know-how közvetítése.* A közösségi kormányzásnak mindig az érintett közösség és erőforrások sajátosságaihoz kell igazodniuk, ám a kutatásunk alapján körvonalazódik a kollektív reputációt célzó közösségi kormányzás általános know-how-ja. Azonosíthatók a közösségi kormányzás szempontjából kedvező vagy kedvezőtlen adottságok, valamint a sikeres kormányzáshoz szükséges intézményi elemek. A kormányzat felvállalhatja **olyan kezdeményezések támogatását, amelyek ezt a know-how-t adják át – pl. kidolgozott útmutatók vagy tanácsadás formájában – helyi közösségeknek.** Az általános know-how átadása mellett kiemelten hasznos lehet konkrét **létező és jól bevált intézményi minták megismertetése.** Így például **kapcsolatfelvétel és tudástranszfer támogatása külföldi és magyar termelői közösségek között.**
- 2) *Kritériumrendszer szelektív beavatkozásokhoz.* A fejlesztéspolitikának mindenkor fontos elemét képezik azok a szelektív beavatkozások, amelyek egy-egy konkrét helyi kezdeményezést karolnak fel a siker reményében. A fenntarthatósági stratégiának ezekhez a beavatkozásokhoz is útmutatót kell nyújtania. Kutatásunk egy újszerű megközelítést kínál ahhoz, hogy a közpolitikai döntéshozók hogyan válasszanak a támogatást igénylő projektek közül. **Azonosítottuk azokat a kritikus tényezőket, amelyek valószínűsítik** (bár természetesen nem garantálják) **a helyi önszerveződések fenntarthatóságát. Kézenfekvő, hogy a támogatások odaítélésekor ezeket a tényezőket vegyék figyelembe a**

**döntéshozók, ezek alapján állítsanak fel egy olyan kritériumrendszert,** amely alapján elválaszthatók a várhatóan sikeres, fenntartható helyi kezdeményezések a kudarcra ítéeltétől.

3) *Szabályozási és támogatási elvek.* Kutatásunk egy olyan új szemléletmódot javasol, amelynek, ha érvényesül, át kell hatnia a kormányzati szabályozó és támogatási rendszer egészét. Fő állításunk, hogy a fenntartható helyi közösségek feltétele, hogy a kormányzat elismerje és támogassa azok autonómiáját, önszerveződését, és **a szabályozás eszköztárára ne úgy tekintsen, mint ami helyettesítheti a közösségi kormányzást, hanem úgy, mint ami keretszabályokat, mintegy „alkotmányos keretet” ad a közösségi kormányzás számára. Ennek során a következő elveket érdemes követnie:**

- a. a már megszervezett közösségek bevonásával, evolutív módon kell kialakítania a keretszabályokat, támogatási formákat a lokális közösségi kormányzás számára;
- b. a kormányzati szabályozás fő funkciója, hogy a kollektív reputációt mint szellemi tulajdonjogot elismerje, biztosítsa a termelői közösségek tulajdonosi jogait, és rendezze a közöttük felmerülő konfliktusokat;
- c. nem ér célt az a szabályozás vagy támogatás, amely radikálisan avatkozik be a helyi viszonyokba; időt kell hagyni a helyi szereplőknek (és el kell várni tőlük), hogy megszerveződjenek; a külső intervenció pedig legfeljebb néhány egyébként is létező ösztönző erősítésére szolgálhat;
- d. a kormányzati támogatás sikerének feltétele, hogy bizalmi viszony épüljön ki a szabályozó/támogató hivatali szervezet és a megszervezett helyi közösség között.

A hazai szabályozásban jelen van az a gondolat, hogy érdemes támogatni a helyi gazdasági szereplők kooperációját. A közpolitikai döntéshozók fejében azonban naiv, leegyszerűsített kép él az ilyen együttműködésekről. Ennek egyik oka, hogy az árnyaltabb kép kialakításához szükséges elméleti-módszertani ismeretek egyelőre igen hiányosak. Kutatásunk célja e hiány részleges betöltése volt.

A politikai és igazgatási döntéshozók a helyi termelői közösségek támogatására rendszerint egyszerű ösztönzési kérdésként tekintenek, és nem veszik elég komolyan,

hogyan a fenntartható lokális együttműködés közösségi kormányzást, vagyis intézmények kiépítését igényli. Más szóval: nem elég a kormányzat szintjén jó intézményeket kialakítani, ezekre szükség van a közösségi kormányzás alsóbb intézményi szintjén is. A jól működő közösségi kormányzást pedig nem lehet felülről létrehozni, így a nemzeti kormányzatnak nincs más választása, mint hogy a kialakulását lehetővé teszi a lokális autonómia biztosításával, továbbá ösztönzi azzal, hogy a támogatásokat a helyi közösség valódi megszerveződéséhez köti.

Végül, hangsúlyoznunk kell a kutatásunk tanulságait a nemzeti szint alatti, regionális döntéshozók számára. A regionális szintű fejlesztési programok általában (kimondva vagy hallgatólagosan) feltételezik, hogy gazdasági szereplők igen nagy létszámú és nagyon heterogén csoportja képes kialakítani az együttműködés intézményeit. Erre kevés a reális esély, hacsak nem léteznek eleve kisebb helyi közösségek, amelyek a saját körükben már létrehozták a közösségi kormányzás intézményeit. Regionális szinten az együttműködés ilyen csoportok között valósulhat meg, atomizált egyéni szereplők között aligha. A regionális fejlesztés dinamikája eszerint a kisebb, könnyebben megszerveződő közösségektől vezet az őket átfogó, nagyobb kiterjedésű együttműködések felé.

## Bevezetés

A természeti tőke megőrzése és fenntartható hasznosítása csak úgy lehetséges, ha azt egy sokrétű társadalmi norma- és szabályrendszer támogatja. A „fenntarthatósági politika” sokszor nagyon leegyszerűsítően csak az értékrendre (nevelésre, felvilágosításra), illetve a közvetlen kormányzati intézkedésekre koncentrál. Bár mindkettő fontos, csupán két elemét képezik a természeti erőforrások „közösségi kormányzásának” (*community governance*). A közgazdasági Nobel-díjas Elinor Ostrom és mások munkássága bizonyította, hogy a valódi fenntartható megoldást az jelenti, ha az egyén és a központi kormányzat közötti köztes (önszerveződő) intézmények működése is ezt a célt szolgálja, így az adott fenntarthatósági problémának megfelelő (döntési) szinten lehet arra választ találni (Ostrom [2009]). Bár e gondolat elméleti recepciója megkezdődött Magyarországon (Boda–Scheiring [2010]), a közösségi kormányzás gazdag elemzési eszköztárát (Ostrom [2005]) mindeddig nem alkalmazták hazánkban.<sup>1</sup> Ez annál is nagyobb hiányosság, mivel a közvélekedést és a politikai döntéshozatalt egyaránt az állami megoldások (szabályozás, felügyelet, adóztatás) előtérbe állítása jellemzi. Ezt a szemléletet erősíti, ha a korlátok nélküli egyéni cselekvés és a kormányzati rendszabályok dichotómiájában gondolkodunk, és pontosan ez az, ami ellen Ostrom és szerzőtársai is érvelnek, amint azt az Indianai Egyetem Politikaelmélet és Közpolitikai Elemzések Intézetének műhelyvitái is jelzik (Policy Studies Journal, Vol 39, Issue 1, February 2011).

## Fenntarthatóság és közösségi kormányzás – kapcsolódás a Nemzeti Fenntartható Fejlődési Keretstratégiához

A természeti erőforrások megőrzése és gyarapítása különösen nehéz feladat a társadalom számára, mivel általában sok társadalmi szereplő egyéni döntéseinek, stratégiáinak koordinációját és korlátok közé szorítását teszi szükségessé. Nem véletlen, hogy a kollektív cselekvés kudarcának leglátványosabb elméleti példája, a „közlegetők tragédiája” (Hardin [1968]) is e területről származik. Megoldásként kínálkozik, hogy a kudarcra az államtól várjunk megoldást, amely megfelelő szabályozással társadalmilag optimális viselkedésre kényszerítheti az érintett döntéshozókat. Az elmúlt évtizedekben azonban egyre több tapasztalat gyűlt össze arról, hogy a jó szándékú kormányzati beavatkozás maga is súlyos kudarcokhoz, nem egyszer környezeti katasztrófákhoz vezethet (Dietz–Ostrom–Stern [2003]). Másfelől világossá vált, hogy

<sup>1</sup> Kelet-közép európai alkalmazásáról a földhasználat témakörében lásd a Humboldt Egyetem Postsocialist Property Relations kutatócsoportjának honlapját: <http://www.agrar.hu-berlin.de/struktur/institute/wisola/fg/plr/Research/ppr>. Letöltés ideje: 2012. május 30.

az önkéntes alapú kollektív cselekvés gyakran nagyon is sikeres lehet. A helyi közösségek önszerveződő módon a „közösségi kormányzás” jól működő intézményeit hozhatják létre. Ezek a megfigyelések forradalmasították a társadalomtudományos gondolkodást a természeti erőforrások hasznosításáról. Elvezettek – a közgazdasági Nobel-díjas Elinor Ostrom kifejezésével – az „intézmények sokszínűségének” gondolatáig, amely szerint egy-egy erőforrás „kormányzása során intézményi típusok keverékét kell felhasználni (például hierarchiákat, piacokat és közösségi önkormányzást)” (Dietz–Ostrom–Stern [2003]:1914).

Ez a megközelítés a fenntarthatóság egy jól körvonalazott vízióját fogalmazza meg, és egyúttal módszert is ajánl a fenntarthatósági kormányzati politika számára. Magyarország nemzeti erőforrásainak fenntarthatósága eszerint csak úgy biztosítható, ha a feladatból meghatározó részt vállalnak az erőforrásokat használó helyi közösségek, és az önszerveződő közösségi kormányzás robusztus (informális és formális) intézményeit alakítják ki. Ez a gondolat megjelenik

„A fenntarthatóság felé való átmenet nemzeti koncepciója” (NFFS) c. társadalmi vitára bocsátott dokumentumban is, amely a Fenntarthatóság intézményei c. fejezetben részletesen is foglalkozik az „automatikus kormányzás” kérdéskörével. Meglátásunk szerint a természeti (és más) erőforrások közösségi kormányzásának ma is létező megoldásai, sikeres működésük és kudarcuk hasznos inputként szolgálhatnak az NFFS továbbfejlesztéséhez. Úgy látjuk ugyanis, hogy a kormányzat elsődleges feladata ezeknek a helyi közösségi intézményeknek az elismerése, támogatása, kezdeményezése. A nagyobb léptékű, helyi határokon túlnyúló természeti problémák terén a kormányzatnak a megoldások keresése során érdemes a jól működő lokális közösségekre építenie. Jelen tanulmányban érveket szolgáltatunk azon hipotézisünk alátámasztására, amely szerint fenntartható Magyarország fenntartható helyi közösségeken alapulhat.

## A kutatás céljai

A fenntarthatóság szempontjából kiemelten fontos terület a helyspecifikus termékek, szolgáltatások előállítása. Ha egy terület lakói ökológiai gazdálkodásra vagy természeti turizmusra akarnak specializálódni, vagy más módon kötődik valamilyen helyi természeti adottsághoz a gazdaság (például borvidék), akkor a helyben élőknek megoldást kell találniuk az ennek feltételét jelentő természeti erőforrások „közösségi kormányzására” (beleértve egy ennek megfelelő „helyi imázs” fenntartását). Kutatásunk keretében az elméleti és a nemzetközi empirikus szakirodalom, továbbá négy korábban készült esettanulmány metaelemzése és két primer esettanulmány segítségével vizsgáljuk a közösségi kormányzás eszközeinek használatát a helyspecifikus termékek esetében Magyarországon. A primer terepmunkán alapuló

esettanulmányok tárgya két jól ismert helyi termék – a makói hagyma és a füred-csopaki bor – mögött működő közösség. A témaválasztásnak aktualitást ad a makói tájkozterre jelenleg formálódó program készülése, valamint a bortörvény kapcsán zajló viták, továbbá az eredetvédelmi kérdések szabályozásáról (a tágan értelmezett hungarikumokról) jelenleg zajló közpolitikai vita.<sup>2</sup> A kutatás így segíthet feltárni a fenntarthatósági keretstratégia és a közpolitikai szabályozás összefüggéseit.

A kutatás az első lépés afelé, hogy a fenntartható közösségi kormányzás elemzésének módszertanát hazánkban alkalmazzuk: teszteljük a másutt azonosított összefüggések érvényességét, feltárjuk a magyar társadalmi közegből fakadó sajátosságokat. A kutatás kifejezett célja, hogy az intézményi elemzés módszertanát olyan módon adaptálja, hogy az a jövőben számos más esetre is alkalmazható legyen. Ahogyan nő a vizsgált esetek száma, úgy fogalmazhatók majd meg egyre biztosabban általánosítható tanulságok a fenntarthatósági politika – és konkrétan a keretstratégia – számára. Az Ostrom-féle elemzési keret egyik kiemelt célja a közpolitika-elemzés; így kutatásunk lehetőséget nyújt az eddigi kormányzati politikák értékelésére is. Mintegy „alulnézetből”, a helyi közösség nézőpontjából vizsgáljuk az állami beavatkozás következményeit.<sup>3</sup>

## A zárótanulmány szerkezete

A zárótanulmány első fejezete a kutatás elméleti háttérét foglalja össze. Kiindulópontunk Elinor Ostrom elmélete a közös erőforrások (common pool resources) közösségi kormányzásáról. A lokális termelői csoportok kollektív reputációját egy sajátos (immateriális) közös erőforrásként értelmezzük, amelynek elemzésére jól adaptálható az Ostrom és munkatársai által kidolgozott megközelítés. A második fejezetben azokat a fontosabb empirikus tanulmányokat tekintjük át és értelmezzük az ostromi keretben, amelyek a nemzetközi irodalomban a helyi termelőknek a kollektív helyi reputációra irányuló erőfeszítéseit elemzik. Ennek révén jutunk el oda, hogy megfogalmazzuk hipotéziseinket arról, mely tényezők hatnak a közösségi kormányzás sikerére. A harmadik fejezetben a témába vágó, kellő információtartalmú hazai szakirodalom metaelemzését végezzük el, azaz a felvázolt elméleti keret „nyelvére fordítjuk” le az egyébként változatos elméleti-módszertani háttérű tanulmányokat, és megállapításait összevetjük hipotéziseinkkel. Végül, a negyedik és az ötödik fejezet a két saját esettanulmányt tartalmazza. Az esettanulmányok szintén az elméletből és a nemzetközi empirikus irodalomból leszűrt hipotézisek ellenőrzésére fókuszálnak.

<sup>2</sup> Lásd: [http://www.eoq.hu/akt11/eloterj\\_h.pdf](http://www.eoq.hu/akt11/eloterj_h.pdf) Letöltés ideje: 2012. május 30.

<sup>3</sup> A kutatás szorosan kapcsolódik a vidékpolitika gyakorlatának azon korábbi szociológiai vizsgálataihoz, amelyet kutatóműhelyünk tagjai (Csire [2005], Megyesi [2011]) végeztek el.

## 1. Kollektív márkák közösségi kormányzása: elméleti alapok

A globalizált és tömeges élelmiszertermelés korszakában a lokális termelői közösségek az értékesítési bizonytalanság mérséklését és piaci erejük növelését érhetik el, ha képesek a sajátosságaikat tükröző helyi imázst kialakítani (Ray [1998]) és egyfajta kollektív márkát létrehozni. Mind hazánkban, mind az Európai Unióban és az egész világon egyre gyakoribbak a különböző nemzeti vagy európai uniós szabályzatok, illetve multilaterális egyezmények által védett, földrajzi árujelzővel [*geographical indication*] ellátott helyi termékek (legutóbb például az alföldi kamilla részesült uniós eredetvédelemben).<sup>4</sup> A terroir-konceptió, amely eredetileg az egyes borok minőségének termőhelyhez kötöttségét hangsúlyozza az éghajlaton, talajtípuson és az emberi tényezőkön (hagyományok, eljárások, szaktudás) keresztül, később számos más mezőgazdasági termékkörnél is megjelent. Ugyanakkor a helyi kollektív márka nem csupán egyedi, csak az adott tájra jellemzőre termékfajtára épülhet. Az is az alapja lehet, hogy egy közösség megbízható mennyiségben és minőségben képes egy terméket előállítani és a fogyasztókhöz vagy feldolgozókhöz eljuttatni.

A területi védjegyekkel szemben megfogalmazódik az a kritika, hogy a védett termelői csoportok piaci erejét más termelők, az értékesítési lánc résztvevői vagy a fogyasztók rovására növelik (Van Caenegem [2003]). Ez az aggály nem alaptalan, azonban csakúgy, mint a szellemi tulajdonjogok egyéb területein, így például a szabadalmi vagy a szerzői jogi szabályozásban, az elsődleges hatás az értékteremtés ösztönzése, a szükségtelen versenykorlátozás pedig megfelelő szabályokkal kivédhető (Menell [2000]).

Egy kollektív márka kiépítése a termelőkön kívül számos más érintettnek is előnyére válik. Egy kollektív márkával a fogyasztók is jól járhatnak, mivel a tapasztalati javak – mint az élelmiszer – esetében a minőséget többnyire csak a fogyasztás után lehet megállapítani, azonban egy ismert márka előre jelezheti azt. Így elkerülhető, hogy az aszimmetrikus informáltság kontraszelekciónhoz vezessen; jelezhető a jó minőség, a fogyasztók számára magasabb értékkel bíró termék (lásd Akerlof [1970] tragacspiac-modelljét). Ilyen jelzés lehet, ha a termék például oltalom alatt álló eredetmegjelöléssel (OEM)<sup>5</sup> vagy földrajzi jelzéssel (OFJ)<sup>6</sup> van ellátva, amelynek megszerzéséhez meghatározott minőségi előírások teljesítése szükséges. Egy jól ismert termelői szövetkezeti márkanév hasonló hatást érhet el. Hasonló logikát követ Fishman et

<sup>4</sup> Magyarországon az 1997. évi XI. törvény, az Európai Unióban a Protected Geographical Status (PGS)-rendszer, általánosságban pedig a WTO TRIPS egyezményének 22-24. cikkelyei rendelkeznek azon védett termékek oltalmáról, amelyek erősen köthetők valamilyen szűkebb régióhoz.

<sup>5</sup> PDO/OEM, Protected Designation of Origin/oltalom alatt álló eredetmegjelölés: ezen termékek esetében a teljes előállítási folyamat az adott térségben történik; a termék nemcsak földrajzi jellegzetességei, hanem társadalmi és emberi sajátosságai révén is köthető az adott régióhoz.

<sup>6</sup> PGI/OFJ, Protected Geographical Indication/oltalom alatt álló földrajzi jelzés: a termelési folyamat legalább egy része az adott térségben történik, a termék a termelési helyhez köthető.

al. [2010] érvelése is: tapasztalati javak esetében a fogyasztók a cég egyéni reputációja alapján választanak terméket, ami keresési költségeik lecsökkentésében is segít. A vállalat reputációja a cég múltbéli viselkedése (termékeinek minősége) nyomán épül ki, az információ terjedése pedig a vállalat nagyságától, piaci részesedésétől függ, hiszen minél több fogyasztóval rendelkezik, annál inkább elterjedtebb lesz a minőséget érintő információ. Kis cégek, egyéni termelők esetében azonban ez az információ rendkívül lassan terjedhet, hiszen külön-külön csak kevés fogyasztóval rendelkeznek, akik továbbadhatják tapasztalataikat. Ezért különösen a kis piaci részesedéssel rendelkező vállalatok az egyéni reputáció helyett inkább a kollektív márka kiépítésében érdekeltek, mivel egyénileg nem képesek széles körben elismert reputációt felépíteni. A kollektív márkához tartozás – amennyiben a márkához tartozó cégek képesek a hatékony minőségellenőrzésre, hangsúlyozza Fishman et al. [2010] – ösztönzi a résztvevő vállalatok körében a magasabb minőségbe történő investálást, ezáltal nagyobb hozzáadott értékű termék jön létre.

A fogyasztók értékelését és magasabb fizetési hajlandóságát empirikus kutatások is igazolják. Van Ittersum et al. [2007] Hollandiában, Görögországban és Olaszországban felvett fogyasztói kérdőívek alapján igazolták, hogy a fogyasztók magasabb fizetési hajlandósággal rendelkeznek az OEM-címkével ellátott termékek esetében, méghozzá két dimenzió miatt: egyrészt magasabb minőséget társítanak az ilyen termékekhez, másrészt úgy vélik, a termék megvásárlásával az adott térséget is támogatják. Más empirikus tanulmányok megerősítik a fenti két dimenzió fontosságát, bár azt találták, hogy a fogyasztók korlátozott ismeretekkel rendelkeznek az OEM-címkék mögötti magasabb minőségi követelményekről, ugyanakkor fontosnak érzik a térség támogatását az adott termék megvételével (Teuber [2011]), ezért hajlandóak akár magasabb árat is kifizetni a termékért; illetve, amennyiben felvilágosítják őket az OEM-címke valódi jelentéséről, a minőség dimenzió miatt szintén többre értékelik az ilyen termékeket (Carpenter-Larceneux [2008]).

A fogyasztói attitűd e két fenti dimenziója közül a második, a térség támogatásának igénye nemcsak a fogyasztók, hanem természetesen a gazdaságpolitikusok körében is megjelenik. Az európai uniós és a nemzeti vidékfejlesztési koncepciókkal összhangban áll a helyi termékek felvirágoztatásának ötlete, különösen a kevésbé fejlett régiókban (Thiedig-Sylvander [2000]). Az EU 2018/92/EGK rendelete a földrajzi árujelzők védelméről is hasonló szellemben íródott: „(...) mivel a közös agrárpolitika kiigazításának részeként ösztönözni kell a mezőgazdasági termelés változatosabbá tételét annak érdekében, hogy a piacokon javuljon a kínálat és a kereslet közötti egyensúly; mivel bizonyos jellemzőkkel rendelkező termékek támogatása jelentős előnyökkel járna a vidék gazdaságában, különösen a kedvezőtlen adottságú vagy távoli területeken, azáltal, hogy növelné a gazdálkodók jövedelmét, a vidéki népességet pedig meg tudná tartani e területen; mivel ezen túlmenően az elmúlt években megfigyelhető, hogy a fogyasztók a mennyiség helyett inkább az

*élelmiszerek minőségének tulajdonítanak nagyobb fontosságot (...)*<sup>7</sup>. A szűk régióra vonatkozó pozitív hatásokat erősíti meg számos esettanulmány (pl. Tregear et al. [2007], Bowen [2010]) is: legtöbbször a foglalkoztatottság növekedését, a turizmus fellendülését, a társadalmi együttműködés és párbeszéd serkentését, a lokálpatriotizmus, „civil büszkeség” erősödését és az elvándorlás mértékének lecsökkentését emelik ki; számos esetben pedig a természeti környezetre is pozitív hatást gyakorolhat a helyi termékek sikere.

A természeti környezetre gyakorolt pozitív hatás első pillantásra talán nem egyértelmű. A mezőgazdasági termelés és a tágabb természeti környezet viszonya természetesen sehol sem konfliktusmentes. A helyi kollektív márka ereje legtöbb esetben azonban éppen abból fakad, hogy a termelés szervesen és fenntartható módon illeszkedik a tájba és a helyi közösség életébe. Ma ugyanakkor már általában a magas minőség fogyasztói elvárása is ökológiailag tudatos termelési módot feltételez. A gyakorlatban olyan eset is előfordulhat, amikor a helyi termék sikeressége nemcsak, hogy elkerüli a negatív környezeti externáliákat, hanem kifejezetten pozitív hatással van a környezeti tényezőkre. (Például tejtermelő gazdák aktívan hozzájárulhatnak a terület biodiverzitásának fenntartásához, mivel a tejhasznú szarvasmarhák különböző őshonos növényekkel történő takarmányozása pozitív hatással volt a helyre jellemző sajt minőségére – Bowen [2010]). A termelési folyamat és a termékek származásának nyomon követhetősége szintén pozitív vonása az eredetvédelmi rendszernek; ez a felelősségre vonás lehetőségét nyújtja, amennyiben az előállítási vagy ellátási lánc során valamelyik szakaszban a termék esetlegesen az egészségre ártalmas módosításon esett keresztül. Fontos továbbá, hogy a kollektív márka fenntartásához szükséges minőségbiztosítási rendszer kiépítése megteremtheti a lehetőséget az ökológiai gazdálkodás közösségi kontrolljára (Canada – Vazquez [2005]).

Bizonyos feltételek mellett tehát egy sikeresen menedzselte helyi termék több szempontból is előnyére válhat a társadalomnak: nemcsak a termék közvetlen előállítói és az ellátási lánc szereplői, hanem a termék vásárlói, valamint a kibocsátó régió is profitálhat belőle. A helyi termék sikerének, a kollektív márka kiépítésének azonban szükséges eleme – az ellátási lánc szereplőinek vertikális kooperációja mellett – a horizontális együttműködés is a helyi termelők körében: a versenytársaknak össze kell fogniuk, hogy közösen építsék ki a termék reputációját. Ezt a reputációt később fent is kell tartaniuk, amihez hatékony minőségellenőrzési rendszer szükséges. Az ezt támogató szabályrendszer kidolgozásához és betartatásához is együttműködésre van szükség, továbbá egyéb együttműködési területek (pl. lobbizás, K+F) is felmerülhetnek igényként. A kollektív cselekvés azonban soha sem akadálymentes: Olson (1997) és mások is leírták már a kollektív cselekvés, a különböző egyének (vállalatok) közti együttműködés nehézségeit. Ezek legtöbbször a koordináció hiányosságaival és a potyázás mint

<sup>7</sup> 2018/92/EGK rendelet a mezőgazdasági termékek és élelmiszerek földrajzi jelzéseinek és eredet-megjelöléseinek oltalmáról, elérhető: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:31992R2081:HU:HTML> Letöltés ideje: 2012. március 6.

domináns stratégia jelenlétével hozhatók kapcsolatba. A helyi termelők esetében is számos tényező hátráltatja az együttműködést, ami részben abból ered, hogy a termelők egymás versenytársai; részben pedig egyéb tényezőkből. A következőkben feltérképezzük az együttműködést befolyásoló tényezőket. Ehhez az elméleti kiindulópontot Elinor Ostrom munkássága képezi, amelynek középpontjában a természeti erőforrások közösségi kormányzása áll.

## A reputáció mint közös erőforrás [common pool resource] – Az Elinor Ostrom-féle elemzési keret bemutatása

### Az alapprobléma: a közös erőforrások túlzott kihasználása

A 2009-ben közgazdasági Nobel-emlékdíjjal elismert Elinor Ostrom munkássága legfőképpen a közös erőforrások menedzselésére, közösségi kormányzására koncentrál. Ostrom a közös erőforrásokat [common pool resource (CPR)] Musgrave és Samuelson nyomán – a klasszikus közjavaktól, klubjavaktól és magánjavaktól megkülönböztetve – olyan javakként határozza meg, amelyek esetében a fogyasztásból való kizárás nem lehetséges, ugyanakkor fogyasztásuk versengő, azaz az egyik fél fogyasztása a jószágból csökkenti a többi fél hasznosságát.

1. táblázat: Jószágtipológia Samuleson és Musgrave nyomán – *Ostrom (2003) 241. o. alapján.*

	Fogyasztásuk versengő	Fogyasztásuk nem versengő
Kizárás lehetséges	Magánjavak	Klubjavak
Kizárás nem lehetséges	Közös erőforrások (CPR)	Klasszikus közjavak

Tipikus példák a közös erőforrásokra az erdők, halastavak, tengeröblök, öntözési rendszerek, bányák; ezek erőforrás-egységei [resource units] pedig ezeknek megfelelően a faanyag, hal, víz, ásványkincsek lehetnek. Jellemző probléma az ilyen erőforrások esetében a túlhasználtság: mivel az erőforrás használatából nem lehetséges (vagy túl költséges) a kizárás, ezért minden résztvevő, a többieknek okozott negatív (externális) hatásokat figyelmen kívül hagyva és csak saját hasznát maximalizálva, az optimálnál magasabb szinten aknázza ki a közös erőforrást, ami az erőforrás állapotának leromlásához vagy végleges kimerüléséhez is vezethet rövid időn belül. Még ha az erőforrás használóinak körét sikerül is korlátozni (például elkerítéssel), a jogosultak fogyasztásának mennyiségét (a kitermelés mértékét) általában túlságosan költséges ellenőrizni, ezért beszélhetünk a kizárás lehetőségének hiányáról. A versengő fogyasztás pedig a túlhasználat nyomán fellépő állapotromlásra vagy kimerülésre utal. Így a közös erőforrások menedzselése könnyen vezethet a Hardin (1968) által leírt klasszikus jelenséghez, a közlegelők tragédiájához, amely sok esetben súlyos környezeti problémákat eredményez (erdőirtás, túlhalászás, bizonyos állatfajok/növényfajok túlzott vadászása/kitermelése nyomán a biodiverzitás csökkenése stb). A közös erőforrások esetén tehát gyakran lép fel egyfajta

fogyoldilemma-helyzet, amikor az egyes egyének számára a (rövid távú) egyéni érdek követése végül az össztársadalmilag (és hosszú távon egyénileg is) legrosszabb kimenetelhez vezet.

A problémát sokan vizsgálták korábban is; Hardin a közlegelők tragédiájának elkerülésére két megoldást javasol: az erőforrás privatizációját, illetve az állami szabályozás bevezetését. Ostrom azonban amellet érvel, hogy létezik más megoldás is: az önszerveződésen alapuló közösségi kormányzás. Ehhez egy olyan szabályrendszer kell a résztvevőknek felállítaniuk, amelyet a későbbiekben mindenki tiszteletben tart: a legfontosabb része a szabályoknak a hozzáférés és a felhasználás módjára vonatkozik, mely szabályok kölcsönös betartásával elkerülhető a túlhasználat és az erőforrás leromlása, végleges kimerülése.

Bár Ostrom és munkatársai elsősorban a közös használatban lévő természeti erőforrásokat vizsgálták, az utóbbi időben növekvő számú elemzés foglalkozik a közösségi kormányzás lehetőségeivel olyan változatos területeken, mint a klímaváltozás, a biodiverzitás, a digitális információk vagy a szerzői jogok (van Laerhoven – Ostrom 2007). Ez nem véletlen, tekintve, hogy a közös erőforrások absztrakt fogalma olyan társadalmi dilemmát ragad meg, amely nagyon sokféle kontextusban felbukkan. A következőkben azt mutatjuk be, hogy egy helyi termék kollektív márkája, pontosabban az ebben megtestesülő kollektív reputáció egyfajta közös erőforrás a termelői közösség számára.

### A kollektív márká mint közös erőforrás

Tanulmányunk központi alapvetése, hogy egy termelői közösség számára a kollektív reputáció olyan jószág, amely eredendően rendelkezik a közös erőforrás két meghatározó tulajdonságával: a kizárás lehetetlenségével és a versengő fogyasztással (Patchell [2008]).

❖ *Kizárás lehetetlensége.* Ha egy település híres a jó boráról, minden ott élő bortermelő részesedik ebből a hírnévből; annak élvezetéből – speciális szabályok hiányában – nem lehet kizárni. Emiatt probléma lehet a potyázás, vagyis az a helyzet, hogy egyes helyi termelők – a termék jó hírét és a magasabb ár lehetőségét kihasználva – a rövid távú, gyors haszonszerzés érdekében elégtelen módon fektetnek a minőségbe, és költségkímélő módon kétes minőségű terméket dobnak a piacra, ezzel extra profitot érve el. A potyázás jelensége más területen, például a közös marketing vagy lobbizás költségeiből történő részesedés visszautasítása esetén is előfordulhat. Emiatt válik szükségessé egy hatékony szabályrendszer és intézményi keretek kialakítása, többek között a minőség monitoringjára és a potyázók szankcionálására.

❖ *Versengő fogyasztás.* Természeti erőforrásoknál az egyik egyén fogyasztása csökkenti a többi egyén számára rendelkezésre álló fogyasztási lehetőségeket. Helyi termékek esetében ezzel analóg logika érvényesül. Még ha a termelők együtt is működnek a közös reputáció érdekében, egyúttal versengenek is egymással a piaci részesedésért. A példaként említett

bortermelő település borai iránti kereslet korlátozott. Ha az egyik termelő többet ad el a borából, akkor a többi termelő esetleg kisebb kereslettel szembesül. A reputáció „egységeit” természetesen a szó szoros értelmében nem „fogyasztják el” a termelők, viszont a reputáció mint közös erőforrás értékéből részesülnek, méghozzá bizonyos fokig egymás rovására.

A reputációt közös erőforrásként fogja fel némiképp más kontextusban King – Lenox – Barnett (2002). A szerzők az iparági reputációt állítják párhuzamba az ostromi klasszikus közös erőforrásokkal. Ha egy vállalat, amely az egész iparág reputációjának előnyeit élvezi, valamilyen „etikátlan” dolgot cselekszik (pl. környezetszennyezés, munkajog megsértése, vagy éppen rossz minőségű áru előállítás/forgalmazása), azaz rövid távú előnyök megszerzése érdekében lerombolja a közös reputációt, az érintettek (fogyasztók, szabályozó szervek) az egész iparágat „büntetik”, mivel korlátozott információik miatt nem képesek elkülöníteni az egyes vállalatok tevékenységét a hasonló vállalatokétól. A vállalatok különböző stratégiai válaszokkal élhetnek a probléma megoldására; ezek közé tartozik a kollektív cselekvés eredményességének javítása, összefogás az érintettek véleményének befolyásolására, „elitklubok” kialakítása a jól teljesítő iparági társakkal, az információáramlás megkönnyítése az egyes vállalatok teljesítményeiről vagy az iparágon belüli erőteljes differenciálás.

A helyi termelők által előállított reputációt több szerző inkább klubjósággként fogja fel (például Rangnekar [2004] vagy Thiedig-Sylvander [2000]), a tagok közti versengés miatt azonban a közös erőforrás fogalma alkalmasabb a jelenség leírására. Patchell (2008) egy helyi termék, a bor reputációját kifejezetten mint közös erőforrást vizsgálja. Azzal érvel e megközelítés mellett, hogy a klubjósággal ellentétben a közös erőforrás esetén hangsúlyos a versengő fogyasztás, és a versengés léte alapvetően megváltoztatja az együttműködés feltételeit. Az általa megfigyelt esetekben a termelőknek a közös reputáció fenntartása mellett az egymás közötti differenciálás és az egyéni hírnév is éppolyan fontos volt. Az értékesítés a terroir és a pincészet márkáján alapult. Márpedig ez a differenciálási igény csak a termelők közötti piaci versennyel magyarázható. Amennyiben az adott régió termékei iránti kereslet korlátozott, ez a piaci verseny egyúttal azt is eredményezi, hogy a kollektív reputáció felhasználásában megjelenik a rivalizálás.

### **A sikeres kollektív cselekvés Ostrom nyomán**

Ostrom egyik legfontosabb megfigyelése a közösségi kormányzás intézményeinek rendkívüli sokszínűsége egy-egy szűkebb területen (például erdőgazdálkodáson) belül is. Ez komoly kihívás elé állítja a kutatókat: kérdésessé teszi, hogy egy-egy megfigyelt eset tanulságai mennyire általánosíthatók. Ostrom és munkatársai az elmúlt évtizedek során több száz olyan kisebb helyi közösséget vizsgáltak meg, amelyek esetében a közös erőforrás közösségi

tulajdonban volt (vagyis nem privatizálták), és a résztvevőknek jelentős állami beavatkozás nélkül sikerült egy olyan autonóm, önkormányzó, saját szabályrendszerrel rendelkező rendszert kialakítaniuk, amely a közlegelők tragédiájának sorsát elkerülve jól működött. Más esetekben sikertelen volt a jól működő közösségi kormányzás kialakítása, és az erőforrás vagy végleg kimerült, vagy privatizálták, vagy az államnak kellett fellépnie a kudarc kiküszöbölésére. Ostrom (2002, 2003, illetve Dietz-Ostrom-Stern [2002]) megvizsgálta, hogy melyek azok a tényezők, amelyek fennállása esetén nagyobb valószínűséggel valósul meg a sikeres kollektív cselekvés a közös erőforrások problémájának elkerülésére, illetve kezelésére.

Kérdés, vajon a közösen használt, lokális természeti erőforrások esetén fontosnak bizonyult tényezők és sikeres intézményi megoldások érvényesek-e más kontextusokban is? Az irodalom erre nem ad, nem is adhat választ, tekintve az alkalmazási területek sokféleségét. Úgy tűnik ugyanakkor, hogy a közösségi kormányzás dilemmái meglepően hasonlóak, akár nagyobb léptékű (például globális) problémákat vizsgálunk (Costanza et al. [1998], Dietz–Stern–Ostrom [2003]), akár olyan, a kollektív reputációhoz hasonlóan immateriális közös erőforrásokat, mint a biokémiai innovációk állománya (Hess – Ostrom [2006]). Kiinduló hipotézisünk szerint az Ostrom által leírt tényezők és intézményi megoldások relevánsak a helyi termékekre vonatkozó kollektív márkák esetében is. Amint a továbbiakban látni fogjuk, a témába vágó, de más elméleti megközelítést használó tanulmányok is hasonló tényezőket azonosítottak fontos ismérvekként a helyi termékek sikeres menedzselése terén.

Ostrom külön vizsgálta az erőforrás jellegéhez, illetve a résztvevők köréhez köthető meghatározó tényezőket. Az alábbiakban sorra vesszük az eredményeit, és megvizsgáljuk, hogyan értelmezhetők a helyi kollektív reputáció jelenségére. Nézzük először az erőforrás jellemzőit! A sikeres önkormányzó közösség kialakulásának esélye akkor nagyobb, ha a közös erőforrás az alábbi tulajdonságokkal rendelkezik (Ostrom [2002] és [2005]):

➤ *Lehetséges a javítás:* az erőforrás nincs annyira a kimerülés/kifulladás szélén, hogy ne legyen érdemes vele foglalkozni (túl kevés haszon származna belőle). Ha például egy halastó esetében a túlhalászás annyira nagymértékű, hogy a közösségi kormányzás megszervezésének költségei meghaladnák a sikerből eredő hasznokat, a résztvevők úgy láthatják, hogy az erőforrással nem érdemes a továbbiakban foglalkozni, ezért inkább hagyják kimerülni.

A helyi termékek esetében ez a reputáció piaci potenciáljával analóg. Egy széles körben ismert, mély történelmi hagyományokra épülő helyi termék esetében valószínűleg érdekesebb a kollektív cselekvés megszervezésével vesződni, mint ha a termék megítélése kevésbé kedvező, esetleg kifejezetten rossz. Utóbbi esetben valószínűleg érdekesebb felhagyni a termeléssel, vagy inkább a differenciálásra és az egyéni reputáció építésére koncentrálni.

➤ *Indikátorok rendelkezésre állása:* amennyiben az adott erőforrásról megbízható, érvényes, olcsón előállítható és hozzáférhető információk állnak rendelkezésre, az megkönnyíti a tervezést és a közösségi kormányzás megszervezését (pl. a hozzáférési jogosultságok, kvóták kiosztását, az állapotok megváltozásával a gyors alkalmazkodást, a javítás/utánpótlás mértékének meghatározását stb).

A reputáció jelenlegi helyzetéről és várható jövőbeli alakulásáról szóló információk a kereslet volatilitására, fogyasztói igényekre, esetleges helyettesítő termékekre vonatkoznak. A reputáció állapotát jelző indikátorok lehetnek még a különböző díjak, minősítések, piackutatások eredményei a termék ismertségéről, megítéléséről. A helyi termékek megszervezésében ezen kívül az együttműködés költségeit és hasznait érintő, vagy az aktuális eredetvédelmi szabályozásról szóló információk lehetnek még relevánsak.

➤ *Kiszámíthatóság, az erőforrás egységeire vonatkozó előrejelezhetőség:* szintén a tervezés megkönnyítése érdekében.

A reputációnak mint erőforrásnak a szó szoros értelmében nincsenek ugyan egységei, de a kollektív reputáció használatából fakadó egyéni haszon nagyságát vélhetően tudni szeretnék a termelők. Erre leginkább a helyi termék iránti kereslet hat. Ennek kiszámíthatósága megkönnyíti a kollektív cselekvés céljainak kijelölését, és segíti a közösségi kormányzás megszervezését.

➤ *Az erőforrás kis területen koncentrálódik, a terület lehatárolható:* amennyiben az erőforrás egységei nagy területen szóródnak, sokkal költségesebb a hozzáférők körének és jogosultságainak, illetve a kitermelés mértékének ellenőrzése.

A reputáció esetében ez a kitétel elsősre kevésbé tűnik relevánsnak (mivel a reputációnak nincsenek egységei, nem tud térben „szóródni”). A terület nagysága azonban, ahol a helyi termék termelése, előállítása folyik, közvetetten hatással lehet a kollektív cselekvés megszervezésére: amennyiben a régió területe nagy és a termelők egymástól távol helyezkednek el, valószínűleg ritkábbak és magasabb tranzakciós költségekkel járnak a személyes találkozók, mint nagyobb sűrűségű termővidékek esetében; ugyanakkor a nagyobb távolságok miatt lehetséges, hogy ritkábbak a konfliktusok is.

Ami a közös erőforrásból részesedők tulajdonságait illeti, Ostrom és munkatársai eredményei szerint az alábbiak kedveznek leginkább a közösségi kormányzás sikerének:

➤ *Ráutaltság:* amennyiben az erőforrásból származó profit lényeges hányadot tesz ki a résztvevők jövedelméből, vagyis nem csak „mellékesként” tekintenek rá, fontosabbnak érzik a

hosszú távú, fenntartható termelést, és nagyobb eséllyel hajlandóak energiát fektetni az együttműködés megszervezésébe.

Hasonlóan, azok a termelők, akik főfoglalkozásként tekintenek a helyi termék előállítására, fontosabbnak érezhetik a közös reputáció megszervezését, fenntartását, és elkötelezettebbek lehetnek ez iránt.

➤ *Egyetértés* a csoporton belül: a résztvevők között egyetértés van a rendszer alapvető működésével kapcsolatban, hasonlóan látják a közös célt, a problémákat és a megoldási lehetőségeket is.

Ha a helyi termelők nagyjából hasonlóan látják a termék jelenlegi megítélését és az érintettekben kialakítandó képet, valamint az ehhez vezető utat és a fenyegető problémákat, ez nyilvánvalóan nagyban megkönnyíti az együttműködést.

➤ *Alacsony diszkontrátával* rendelkeznek a résztvevők a jövőbeli hasznokra vonatkozóan: vagyis nem kizárólag rövid távon, hanem hosszú távon érdekeltek a erőforrásból történő jövedelemszerzésben és a rendszer fenntartásában; nem csupán a hasznok gyors kiaknázása, majd „továbbállás” a céljuk.

Amennyiben egy helyi termelő például családi vállalkozásként tekint a helyi termék előállítására, identitásának fontos részét képezi a termék minősége, esetleg gyermekeinek, örököseinek tovább tervezi adni vállalkozását, kisebb eséllyel fogja a rövid távú költségcsökkentés és gyors profitszerzés érdekében lerontani a termék minőségét, vagyis kisebb eséllyel fog „potyázni” a közös reputáción.

➤ *Bizalom és kölcsönösség*: a résztvevőknek bízniuk kell abban, hogy a többiek betartják ígéreteiket, és nem fogják tudatosan, durván megsérteni a közösen felállított szabályokat.

Ezért fontos a személyes kapcsolatok és az egymáshoz való viszonyulás feltérképezése is, hiszen ellenségeskedő, bizalom nélküli csoportok nyilvánvalóan kevésbé tudnak együttműködni.

➤ *Autonómia*: a résztvevők képesek nagyobb mértékű állami beavatkozás, segítség nélkül, önállóan az önszerveződésre. Amennyiben minden segítséget az államtól várnak, a problémákért pedig kizárólag külső tényezőket hibáztatnak, a csoport tagjai képtelenek lesznek arra, hogy önállóan szervezzék meg az együttműködést, és felállítsák saját szabályrendszerüket.

➤ *Előzetes irányítási, szervezési tapasztalat*: szintén megkönnyíti az önszerveződés kialakulását, ha a résztvevők rendelkeznek valamennyi tapasztalattal a menedzselés területén.

Eszerint a helyi termelők kooperációját elősegítik a korábbi tapasztalatok, a kollektív márka fenntartását célzó hagyományok, történeti előzmények.

Dietz-Ostrom-Stern (2003) a fentieket még az alábbi tényezőkkel egészítette ki:

➤ *Feltételek változása nem túl gyors*: ha túl gyorsan változik az erőforrás egységeinek száma, az erőforrást használó populáció nagysága, vagy a technológiai, társadalmi és gazdasági környezet, akkor nehéz kialakítani, illetve sikeresen fenntartani a közösségi kormányzás intézményeit.

A reputáció esetében a helyi termelők számának és körének gyors változása, a keresleti tényezők (általános megítélés, helyettesítő termékek, új versenytársak stb.) nagymértékű módosulása, továbbá a szabályozási-támogatási környezet átalakulása lehet releváns.

➤ *Személyes találkozók*, kommunikáció gyakoriak a közösségen belül: segítik a bizalom kiépítését, valamint olcsóbbá tehetik az információáramlást.

➤ *Kívülállók kizárása az erőforrás használatából alacsony költséggel* megvalósítható: mivel az újonnan érkezők esetleg nehezen alkalmazkodnak a felállított szabályrendszerhez, normákhoz vagy sajátítják el azokat.

Az utolsó tényező rávilágít arra, hogy ami az erőforrást használó csoportnak kedvező, az más társadalmi csoportokra negatívan hathat. Elképzelhető, hogy a csoport működésének kedvez, ha meg tudja válogatni tagjait, ám a csoport tagjai a kívül maradókra nem feltétlenül vannak tekintettel. Ha a kizárás megvalósítható, a közös erőforrás a klubjózshoz közelít; márpedig a közösségi gazdaságtan egyik ismert eredménye, hogy a klubtagok számára optimális megoldás általában nem esik egybe a társadalmi optimummal (Cullis – Jones [2003]).

A kollektív reputációt élvező termelők szempontjából előnyös lehet, ha ki tudnak zárni más (helyi vagy távolabbi) termelőket a reputáció használatából, hiszen ezzel versenyelőnyre tehetnek szert. Ez akkor is érdekükben állhat, ha a kizárt termelők valójában a reputációnak megfelelő terméket állítják elő; az ilyen versenykorlátozó hatást társadalmi szempontból negatívan értékelhetjük. Ugyanakkor a csoporttagoknak a csoportméret növeléséből is fakadhat hasznuk: egyrészt több termelő kisebb fajlagos költséggel tudja fenntartani a reputációt, illetve erőteljesebb, a fogyasztók által könnyebben észlelhető reputációt tud létrehozni. Másrészt egy-egy kimagasló egyéni reputációjú termelő csatlakozása önmagában is emelheti a kollektív reputációt.

Megjegyzendő, hogy bár Olson (1997) és számos más szerző lényegesnek tartja a csoport nagyságát, illetve a csoporttagok heterogenitását a kollektív cselekvés megszervezésekor (a hipotézisek szerint mindkettő negatívan hat az eredményességre: nagyobb csoportban könnyebb potyázni a magasabb ellenőrzési költségek miatt, a heterogenitás pedig a kommunikáció és bizalom kialakulásának nehézségei miatt hátráltatja az együttműködést), Ostrom (2000) amellett érvel, hogy ez a két tényező kevésbé releváns a kollektív cselekvés szempontjából. Szerinte a csoportnagyság egyrészt relatív fogalom (honnantól számít egy csoport nagyknak?), másrészt akár pozitív is lehet a kapcsolat a közjószág létrejötte és a csoport nagysága között: nagyobb csoport több tőkével, erőforrással rendelkezik, ezért akár pozitívan is hathat a sikerre. A heterogenitás pedig nem feltétlenül jelent érdekellentétet, és amennyiben a tagok között jelen van a bizalom és az egyetértés a rendszer alapjairól, a heterogenitás többi aspektusa (pl. kulturális vagy anyagi különbségek) nem számít.

### A sikeres közösségi kormányzás jellemzői

A közös erőforrás és az azt használó személyek felsorolt jellemzői az empirikus megfigyelések szerint kedvező talajt jelentenek ahhoz, hogy alulról szerveződő, önkormányzó intézmény jöjjön létre, amely a résztvevőket egybe tömöríti, és amelynek keretein belül a tagok megalkothatják közös szabályrendszerüket. Közösségi kormányzásról akkor beszélhetünk, ha a közös erőforrás menedzseléséért nem a központi kormányzat, hanem egy ilyen, akár formális, akár informális intézmény a felelős. A helyi termékek nemzetközi szakirodalma – Ostrom konkrét említése nélkül – is voltaképpen ilyen önkormányzó szervezetekről beszél, amikor például az OEM-védelemért folyamodó vállalkozásokat magában foglaló konzorciumot, a nagyjából szakmai-érdekképviseleti szervezetet jelentő *inter-professional body*-t, hálózatot vagy szövetkezéseket, szövetkezeteket említ.

Ostrom kutatásai ([2002] és [2005]) szerint a természeti erőforrások sikeres kormányzását olyan, a közös erőforrás menedzsmintjét szolgáló, jól működő, stabil intézmények képesek ellátni, amelyek az alábbi elvek mentén szerveződnek. Ezek az ismérvek a helyi kollektív reputációra szintén könnyen alkalmazhatók:

➤ *Határok tiszta definiálása:* egyértelműen és világosan meg kell határozni az erőforrás-rendszer határait, valamint hogy kinek van joga a hozzáféréshez.

A helyi termelői közösséget képviselő intézménynek tehát meg kell határoznia a résztvevők körét, meg kell állapítania, ki számít helyi termelőnek és jogosult a márkanév használatára.

➤ *A hasznok eloszlása megfelelően aránylik a rendszer költségeihez az intézményen belül:* vagyis a résztvevők igazságosnak találják a teherviselés megoszlását.

Ha a termelők egy köre úgy véli, ők egyénileg sokkal nagyobb részt vállalnak a költségekből, mint amennyit az egész együttműködésből profitálnak, míg mások költség-haszon aránya kedvezőbb, akkor egy idő után esetleg kivonják magukat az együttműködésből, és a szabályok áthágását választhatják.

➤ *A döntéseket kollektív módon hozzák meg:* a stratégiai és operatív döntéshozatalban a legtöbb érintettnek van lehetősége a részvételre, vagyis mindenki arányosan képviselve van a szervezetben.

A kollektív döntés vonatkozik a kezdeti használói szabályokra és a későbbi módosításokra is. Fontos tehát, hogy a termelők ne csak a költségek megoszlását, hanem a szervezet felépítését, az érdekképviselést és a döntéshozatali mechanizmust is igazságosnak találják, és úgy érzékelik, lehetőségük van beleszólni az őket érintő ügyekbe.

➤ *Monitoring fontossága:* attól még, hogy a résztvevők igazságosnak tartják a közösen létrehozott szabályrendszert, és egyetértenek annak alapjaival, nem biztos, hogy feltétlenül be is tartják azokat, hiszen szűk önérdekük miatt a potyázást rövid távon kifizetődőnek tarthatják. Ezért fontos – a személyes kapcsolatokból eredő társadalmi kontroll mellett – a formális monitoring szerepe is. Ostrom szerint előnyös, ha a monitoringot végző személyek közvetlenül a résztvevőknek felelősek (a résztvevők közösen kérnek fel egy külső személyt a monitoringra), vagy maguk a résztvevők végzik azt, például rotációban.

Kollektív márka esetében a monitoring elsődleges célja a reputációval való visszaélés – alapvetően a minőségi előírások megsértésének – felderítése. A másik fontos cél annak ellenőrzése, hogy a közösség tagjai megteszik-e a reputáció fenntartásához, erősítéséhez szükséges beruházásokat a termelés és az értékesítés során.

➤ *Fokozatos szankciók:* a leghatékonyabb szankciórendszer ilyen esetekben az, hogy az első megszegőkre először enyhébb, majd a következőkre egyre súlyosabb büntetést szabnak ki, a visszaesők pedig a legkeményebb szankciókkal szembesülhetnek. A fokozatos szankciók miatt a tagok igazságosnak érzékelhetik a rendszert: a kezdeti esetleges félreértelmezésből eredő véletlen kihágásokat, „elcsábulásokat” kisebb szankciók sújtják, mint a későbbi, valószínűleg szándékos és önös érdekből elkövetett szabálysértéseket. Az apróbb vétségek enyhe szankcionálása a tanulási és alkalmazkodási folyamatot segíti. Az első néhány kihágás enyhe szankciója tehát inkább csak figyelmeztetés, illetve annak a jelzése, hogy a szabálysértések nem maradnak észrevétlenek.

- *Konfliktuskezelési lehetőség:* a résztvevőknek lehetőségük van arra, hogy alacsony költséggel hozzáférjenek a különböző vitarendezési fórumokhoz. A szabályok értelmezése ugyanis gyakran előfordulhat és feszültséget eredményezhet; a szervezet feladata, hogy a konfliktusok rendezéséhez megfelelő arénát (vitarendezési eljárásrendet, bírakat, helyszínt stb.) biztosítson, hogy a tagok közti bizalom ne rendüljön meg kritikus mértékben.
- *Önszervezési jogok elismerése:* a külső szabályozás, a kormányzati erők elismerik a közösség autonómiáját az őt érintő kérdésekben, és nem próbálnak meg „beleszólni” a belső szabályrendszerükbe. Ez vonatkozik a nemzeti, regionális és helyi kormányzatokra is. Még ha hivatalos szerveződések nem is engedélyez az illetékes szabályozó testület, az önálló szabályok alkotásának minimális jogát el kell ismernie.
- *Beágyazottság:* olyan erőforrás-rendszerek esetében, amelyek egy nagyobb rendszer részei, ki kell építeni a monitoring, végrehajtás, szankcionálás és konfliktusmegoldás különböző szinteken történő beágyazottságát.

A helyi kollektív márka nem egyszer egy tágabb, regionális márka „része” – gondoljunk például a borvidékeken belül önálló hírnévvel is bíró kisebb körzetekre, településekre. A két márka összehangolásának igénye kézenfekvő. Más esetekben abból adódik konfliktus, hogy mely földrajzi területek – és termelők – jogosultak egy kollektív márkanev használatára; hol van egy lokalitás, egy tájegység határa, s hol kezdődik a másik, jellemzően kisebb hírnevű. Az ilyen viták miatt átfogó regionális, nemzeti vagy akár európai szintű koordinációs rendszerekre is szükség lehet.

### **Az állami kormányzat szerepe a közösségi kormányzásban**

Ostrom (2005) hangsúlyozza, hogy az egyének mindig egy többszintű intézményi struktúrában cselekszenek. Az intézményi szintek közötti kapcsolat a következő: az alsóbb szinten exogén adottságnak tekintendők a felsőbb szinten meghozott döntések. Más szóval, a felsőbb szinten születő döntések korlátozzák az alsóbb szinten meghozható döntések körét.

Ostrom (2005) egy olyan többszintű kormányzás rendszerét vázolja fel, amelyben elkülönít egy operatív döntési szintet, egy kollektív döntési szintet, egy alkotmányos, illetve egy meta-alkotmányos szintet. A legalsó, *operatív* döntési szinten az egyének mindennapi tevékenységeit érintő, gyors döntésekre van szükség: a helyi termékek esetében ezek az önkormányzó intézmények irányító testületei kezében összpontosulnak (ilyen döntések, feladatkörök lehetnek például a rendszeres minőség-ellenőrzési tevékenység végrehajtása vagy egyéb rutin feladatok). A *kollektív* döntések során a felek megállapodnak egy szabályrendszerben, amely az operatív döntéseket befolyásolja: ilyen például a résztvevők körének megállapítása, a döntéshozatali mechanizmus kialakítása. Ez az önkormányzó intézmény feladata, a lehető legtöbb részvevő

bevonásával: a helyi termelők és az ellátási lánc egyéb szereplői, akik a konzorciumban vagy más néven szerveződő intézményben tömörülnek, közösen kialakítják azokat a kereteket, amelyekben belül az operatív döntéshozatal működhet (szavazási, képviseleti rendszer kialakítása, az irányító testület megválasztása, stratégiai kérdésekről való döntés). Ez a szint tehát az, amelyet közösségi kormányzásnak hívhatunk. Az *alkotmányos* szint legfontosabb szereplője a (központi vagy helyi) kormányzat, amely kijelöli a termelői közösségek kollektív döntéshozatali rendszerének keretszabályait. Végül, a *meta-alkotmányos* szint (amelynek elemzésétől eltekintünk) annak a politikai döntéshozatalnak a szintje, amely megváltoztathatja a szóban forgó kormányzati szervezetek felépítését, működés módját.

A közösségi kormányzás sikerét tehát nagyban befolyásolhatják magasabb intézményi szintről, jellemzően különböző állami döntéshozatali mechanizmusokból származó döntések és szabályok. A fenti felsorolás elsősorban „negatív” feladatot ró a kormányzatra: az *önszerveződő közösség autonómiájának elismerését*. Ugyanakkor az autonómia elismerésében a kormányzat nemcsak passzív, hanem aktív szerepet is betölthet. A tényleges autonómia feltétele ugyanis, hogy más társadalmi csoportok is tiszteletben tartsák a közösség jogait. Ezek közül a legalapvetőbb az erőforrás határainak elismerése és a kizáráshoz való jog; más szóval a *közösség erőforrásra vonatkozó tulajdonjogának az elismerése és elismertetése*. A kollektív márka esetén a kormányzat szerepe talán még hangsúlyosabb, mint a természeti erőforrásoknál. Míg az utóbbiak határait a közösség elvileg maga is meg tudja védeni, a szellemi tulajdon – így minden védjegy – védelme a formális jogrend és a mögötte álló állami kényszerítő erő feladata.

A beágyazottság ismérve kapcsán a fentiekben már utaltunk a kormányzat egy további fontos szerepére: a kollektív márka használatával kapcsolatos *„határvitákat”* a termelői csoportok között *el kell döntenie* (tekintettel az indokolatlan versenykorlátozás fent említett problémájára is). A kormányzat szerepet játszhat továbbá az *egymásra épülő kollektív márkák koordinációjában* is.

Az állam az említett módokon kívülről segítheti, támogathatja a közösségi kormányzást. Ezen felül az önszerveződés részleges kudarca esetén bizonyos kormányzati feladatokat megpróbálhat átvenni, pótolni. A kollektív döntések keretétől szolgáló szervezetek gyakran jogi formát öltenek (egyesület, szövetkezet, terméktanács, hegyközség stb.), és a jogrend határozza meg, milyen jogi formák állnak rendelkezésre. Az önszerveződés szempontjából fontos körülmény, hogy a *jogi formák mekkora mozgásteret hagynak a kollektív szabályok szabad alakításához*. A szabályozási keretek lefektetésén túl állami szervezetek a közösséggel együttműködve szerepet játszhatnak a monitoringban, a szankcionálásban vagy a konfliktuskezelésben is.

## 2. Helyi termékek, kollektív márka és reputáció: nemzetközi tapasztalatok, hipotézisek

Ostrom és munkatársai több száz empirikus tanulmány másodelemzésére alapozva érvelnek amellett, hogy bizonyos adottságok és intézményi megoldások kedveznek a természeti erőforrások közösségi kormányzásának. A helyi kollektív márkák esetében nem áll rendelkezésre olyan nagyszámú elemzés, amelyre alapozva hasonlóan megalapozott állításokat fogalmazhatnánk meg. Ennek ellenére az elérhető tanulmányok alapján kísérletet tehetünk arra, hogy azonosítsuk azokat a tényezőket, amelyek a kollektív márka mögötti közösségi erőfeszítések kudarcát vagy sikerét magyarázzák.

Az alábbiakban a helyi kollektív márkákat vizsgáló tanulmányokból elsősorban azokról a tényezőkről próbálunk információkat kinyerni, amelyeket Ostrom és munkatársai a természeti erőforrások kapcsán azonosítottak, mint a közösségi kormányzás sikerére ható tényezőket. Ezzel párhuzamosan elemezzük azt is, hogy a tanulmányok szerzői szerint milyen egyéb tényezők játszottak szerepet a közösségi kormányzás sikerében vagy kudarcában. Ennek alapján összeállítunk egy módosított, kiegészített nomenklatúrát, amely alapul vehető a hazai esettanulmányok meta-elemzéséhez a következő fejezetben, továbbá orientációként szolgálhat a két primer esettanulmányunkhoz, amelyet a 4. és 5. fejezetben mutatunk be.

Kevés olyan tanulmány van, amely kifejezetten a közös helyi márka felépítésének közösségi kormányzásának problémáival foglalkozna (ilyen például Patchell [2008]). A legtöbb elemzés inkább az eredetvédett helyi terméknek a szűk régióra kifejtett hatásaira (például Tregear et al. [2007], Bowen [2010]) vagy a helyi termékek versenyképességi tényezőire (például Barjolle-Sylvander [2002]) koncentrálnak, más cikkekben nem elsősorban a termelők közti horizontális, hanem inkább az ellátási lánc menti vertikális együttműködés (Bowen [2010]) áll a fókuszban. Amint látni fogjuk, e tanulmányok egy részéből az eltérő fókuszok ellenére is hasznos és releváns következtetéseket lehet levonni az együttműködést meghatározó tényezőkre vonatkozóan.

### Esettanulmányok a nemzetközi szakirodalomban: a közösségi kormányzásra ható tényezők

Témánk szempontjából talán a legfontosabb cikk Patchellé (2008), aki két kisebb francia bordeaux-i borvidék, Saint-Emilion és Blaye esettanulmányán keresztül mutatja be Ostrom közös erőforrás elméletének alkalmazását egy konkrét termék, a bor reputációjára. Fontos megfigyelése volt, hogy a sikeresebb és jobb reputációval bíró St-Emilion-i bor esetében kevésbé jellemző a potyautas-probléma (rossz minőség) a megkeresett termelők szerint, mint a

kevésbé sikeres Blaye esetében. Az esettanulmányokból kiderül, hogy a St.-Emilion-i borvidék esetében régebbre visszanyúló történelmi hagyománya van a közös márkáépítésnek és a közösségi kormányzásnak, mint a Blaye-i körzetben; utóbbi borvidéken a termelők inkább a saját reputáció kiépítésére, a differenciálásra koncentráltak a múltban, belső megosztottság és külső kontrollra támaszkodás volt inkább jellemző. A saját minőségellenőrzési rendszert is jóval később vezették be, mint St.-Emilion-ban, ahol az önkormányzó szervezet szigorú minőségi követelményeket állított a termelők elé. Ennek oka volt az is, hogy a tömegtermelés nagyobb arányban volt jelen Blaye-ben, vagyis a termék kevésbé volt a helyre nézve specifikus. Később pedig a tömeg- és a minőségi termelők konfliktusa jelent meg élesebben.

Jelenleg mindkét borvidéken működik egy demokratikus önkormányzó szervezet, amelyben az összes helyi termelő képvisellel rendelkezik, a választott vezetők a napi adminisztratív ügyekben illetékesek, a fontosabb kérdésekben pedig a termelők szavazással döntenek. A szervezet felelős a minőségellenőrzésért és a *chateau*-k minőségi besorolásáért (amelyet St.-Emilion esetében rendszeresen felülvizsgálják, így a Blaye-i gyakorlattal szemben elkerülük a potyautas-problémát), szakmai segítségért és tanácsadásért, marketingért, információk terjesztéséért (például időjárás és kártevők monitoringja), K+F-ért, szakmai fórum biztosításáért világhírű bortermesztők meghívásával, képzésért és gyakornoki pozíciók szervezéséért stb. A termelők saját befizetéseikkel járulnak hozzá a költségekhez, és mivel a minőségellenőrzést saját maguk végzik, a költségeket alacsonyan tudják tartani. Patchell (2008) tehát – Ostrom érveit megerősítve – azt találta, hogy az autonómia és az önkormányzó intézmények kialakítását, valamint a monitoring fontosságát érdemes előtérbe helyezni.

A bor esetében Patchell (2008) kulcskérdésnek tartja, hogy a kollektív szabályok képesek-e kezelni a helyi termékek minőségének heterogenitását. A St.-Emilion-i borvidék sikerének egyik titka, hogy két ellenőrzött minőségi kategóriába sorolja a termékeket, így lehetővé teszi a differenciálást, és azt, hogy az alacsonyabb és magasabb minőségű termelők is megtalálják a számításukat a rendszerben. További fontos meglátása, hogy a közösségi eredetvédelem elve azért illik különösen jól a borhoz mint termékhez, mert helyet hagy az egyéni termelői márkáknak is. Ez a bor esetében azért alapvető, mert a fogyasztók a termelők közötti minőségi különbségeket is számon tartják.

További fontos körülmény, hogy a vizsgált körzetek a nagyobb bordeaux-i borvidékbe ágyazódnak. A tömegborokat nem helyi, hanem borvidéki szintű jelzéssel értékesíthetik a termelők annak a koncepciónak megfelelően, hogy a tágabb terroir kevésbé alkalmas a minőség megjelölésére. Ez további szabályozott teret enged a minőség szerinti differenciálásnak.

A borászok önkormányzó szervezetének kereteit az állami eredetvédelmi (AOC) rendszer adja meg. A minőség-ellenőrzés ugyan a közösség kezében van, de egy állami szervezet (INAO, Institut National d'Appellation d'Origine Contrôlée) a pártatlan közvetítő szerepét tölti be viták

esetén. Legalább ilyen fontos, hogy az említett szervezet az eredetvédelem nemzeti rendszerét tartja fenn, lehetővé téve egyrészt a kollektív márkák több szintjének működését, másrészt a lokalitások közötti határviták kezelését. Fontos tanulság, hogy ott, ahol nem létezett eleve egy erős, önkormányzó termelői közösség, amely meghatározta volna a saját határait, a határok központi, állami kijelöléséből számos probléma fakadt. Mesterséges határokkal nem lehetett működő közösséget létrehozni.

Tregear et al. (2007) azt vizsgálja három OEM-védett termék (culatello-sonka, lari-i cseresznye és lancashire-i sajt) példáján, hogy a helyi termelők összefogásával megszerzett (vagy a lari-i cseresznye esetében éppen meg nem szerzett) OEM-védelem mennyiben járult hozzá a térség fejlődéséhez, illetve hogyan zajlott az együttműködés. A tanulmány kiemeli, hogy bár a helyi önkormányzatok mindhárom esetben valamennyire támogatták a helyi termelők összefogását és az OEM-kérelem benyújtását, a három térség eltérő mértékben profitált az együttműködésből. Lari esetében, ahol a cseresznyetermelők nagyjából homogén csoportot alkottak, az együttműködés sikeresebb volt, mint a culatello-sonka esetében, ahol számos konfliktus volt a kisebb vállalatok/egyéni vállalkozók és a nagyobb, iparosodottabb sonkagyárak között. Pármában (ahol a culatello-sonkát előállítják) a helyi önkormányzat közvetítő szerepet játszott a két csoport között, akik ellentétes állásponton voltak az OEM-kérelemmel benyújtott gyártási eljárás kapcsán: a kisebb vállalatok szigorúbb minőségi előírásokat preferáltak volna, amelyek kizárták volna a nagy sonkagyárak ipari termelését a védelemből, a nagyvállalatok pedig enyhébb követelmények felállítását követelték. Mivel az önkormányzat minél szélesebb körre akarta kiterjeszteni az együttműködést, végül a második eljárásrend került a kérvénybe. A tanulmány szerint azonban a konzorciumon belüli koordináció gyenge, a térség pedig kevésbé profitált az OEM megszerzéséből, haszon csupán néhány vállalatnál keletkezett. Lariban ezzel szemben a cseresznyetermelők nagyjából homogén közösséget alkottak: főleg olyan kistermelőkről volt szó, akik csak kiegészítő tevékenységként foglalkoztak cseresznyetermesztéssel. Mivel nem a cseresznyéből származott a jövedelmük nagy része, inkább identitásuk szempontjából, kulturálisan volt számukra fontos, ezért nyitottabbak voltak a kooperációra, mint a csódtól és a versenytársak térnyerésétől tartó sonka-előállítók. A cseresznye – a térség jelképeként – népszerű volt a helyi fogyasztók körében is, és végül egy széles körű együttműködés jött létre a termelők, a helyi önkormányzat, a helyi civil szervezetek és más, főként turizmusból élő vállalatok között, bár végül úgy döntöttek, nem folyamodnak OEM-védelemért. A lancashire-i sajt esetében, bár a sajt készítőik csoportja homogénnek volt mondható, a vállalkozások között kevésbé jellemző az együttműködés, mivel mindenki inkább saját imázsára épít. Itt az egyik vállalat kezdeményezte a OEM-kérelemért való folyamodást, amit

végül csoportosan be is nyújtottak és megkaptak, ennek ellenére a kezdeményező vállalaton kívül senki sem épít a közös márkára.

Tregear et al. (2007) tehát két fő tényezőt emel ki, amelyek meghatározzák, hogy mennyi konfliktussal járt a kollektív cselekvés: a termelői csoport homogenitását és a helyi intézmények (önkormányzatok, iparági egyesülések, regionális fejlesztési ügynökségek stb.) hozzáállását. Ahol ugyanis a helyi önkormányzat a minél szélesebb körű részvételt erőlteti, kevésbé volt sikeres később az együttműködés. A probléma hasonló ahhoz, amikor a borvidék határait adminisztratív úton jelölik ki, nem pedig a közösség önszerveződése nyomán. Bár a tanulmány nem ír arról, hogy az egész folyamat végül milyen hatással volt a termék minőségére vagy a „csalás”, potyázás jelenségére, illetve kevésbé részletezi a kollektív cselekvésre ható tényezőket (nem derül ki például, hogy a Lancashire-is sajt esetében miért gondolták úgy a sajt készítőik, hogy inkább a saját márka promotálása a jövedelmezőbb), a cikk némileg igazolható érveket mutat fel a homogenitás mellett (amelyet Ostrom nem talált fontosnak) és a ráutaltság ellen (amelyet viszont Ostrom fontosnak írt le).

Barjolle – Sylvander (2002) az eredetvédett agrártermékek versenyképességét meghatározó tényezőket elemezte. A szerzőpáros széleskörű, termelőkre és fogyasztókra is kiterjedő interjúkkal vizsgálta hipotéziseit. Eredményük alapján nincs egyetlen olyan tényező sem, amely önmagában garantálná az adott helyi termék sikerét (amelyet több mutató, pl. piaci növekedési ráta, árprémium nagysága stb. kombinálásával számszerűsítettek), a vizsgált változók azonban együttesen szignifikánsak voltak. Az alábbi tényezőknek tehát egyszerre kell fennállniuk ahhoz, hogy növekedjen egy termék versenyképessége:

- A terméknek *specifikusnak* kell lennie, aminek nemcsak az előállítás helyében, a technológiában és a minőségben kell megmutatkoznia, hanem a fogyasztók is specifikusnak, egyedinek kell, hogy felfogják, illetve a termelési helyhez is pozitív konnotációkat kell kapcsolniuk.
- *Relevancia*: a fogyasztók azon kívül, hogy elismerik a termék különlegességét, fizetőképessé kereslettel is kell, hogy rendelkezzenek iránta, vagyis hajlandónak kell lenniük megfizetni a prémiumot. Fontos megtalálni a megfelelő piacot és az ideális marketingstratégiát, terjesztési csatornákat, hogy a termék eljusson az elérni kívánt fogyasztókhoz.
- Az ellátási lánc mindegyik szereplőjének *motiválnak* és *elkötelezettnek* kell lennie a magas minőség fenntartására és az együttműködésre vonatkozóan.
- Fontos továbbá, hogy az *erőviszonyok nagyjából kiegyenlítettnek* legyenek a résztvevők

körében, valamint hogy legyen egy „kezdeményező” szereplő a vállalatok között, aki az irányítást a kezébe veszi.

- Vállalatok közötti koordináció a *termék-, minőség- és marketingmenedzsment* terén: az együttműködés nagyban múlik azon, hogy az egyes vállalatok mennyire képesek egyéni stratégiájukat összeegyeztetni a közös céllal. Fontos, hogy a szabályrendszer betartásán kívül az egyes termelőknek legyen terük a differenciálásra is.
- *Szabályozó intézmények* támogató hozzáállása: nem elsősorban pénzügyi, inkább adminisztratív támogatásra kell gondolni a helyi és regionális önkormányzatok részéről (pl. támogató hozzáállás a bejegyzési kérelem során, tanácsadás), különösen azokban az országokban, ahol a földrajzi árujelzői gyakorlat kevésbé elterjedt. A pénzügyi támogatás inkább csak az elmaradottabb régiókban lehet igazolható, például munkahelyteremtés céljából, viszont vigyázni kell arra, hogy a helyi márka sikere ne a rendszeres állami támogatástól váljon függővé, hanem csak elindítsa az önálló fejlődés útján, ezért legfeljebb csak a kezdeti időszakban indokolható.

Fontos eredmény még a fentiekén kívül, hogy az olyan általános tényezők, mint a termék típusa (vagyis, hogy konkrétan sajtról, borról, olívaolajról vagy bármi másról van szó), a termelésben érintettek száma, valamint a származási ország (legalábbis a Barjolle – Sylvander [2002] általa vizsgált nyugat-európai országok körében) kis mértékben befolyásolhatják ugyan a sikert, de semmiképpen nem determinálják azt. A szerzők egyaránt találtak példát sikerre és kudarcra egyazon típusú termékek és hasonló nagyságú termelői-feldolgozó-értékesítési csoportok esetén, ugyanazon országon belül is.

Bowen (2010) a sikerként definiált comté sajt és – az eredet helyére valamivel kevesebb sikerrel ható – tequila előállításával foglalkozó ellátási láncokat elemzi annak szempontjából, hogy az eredetvédett státusz megszerzése mennyiben járult hozzá a termelő térség fejlődéséhez. Az eltérő mértékű pozitív hatást a szerző három, egymással összefüggő fő tényezőnek tulajdonítja: a résztvevők homogenitásának (üzemméret alapján), ebből eredően az erőviszonyok kiegyensúlyozottságának, végül a minőségről való egyetértésnek. Az erőviszonyok kiegyenlítetttségéhez és az igazságos rendszer kialakításához szükséges továbbá, hogy az önkormányzó (szakmai) testület élén egy erős irányítási jogkörrel rendelkező elnök vagy igazgatótanács álljon, aki/amely a közösen hozott szabályok betartatásáért felelős, valamint megakadályozza, hogy a csoport valamelyik tagja túl nagy befolyásra tegyen szert, és visszaéljen erőfölényével, „kizsákmányolva” a többieket. Bowen szerint ezért követendő példa a comté sajt előállításával foglalkozó vállalkozók szövetségének gyakorlata, amely megtiltja az ellátási lánc bármely szintjén (a tejet szolgáltató farmerek és a sajtkészítők szintjén) a koncentrációt. Ez

azonban kétségkívül jelentős ár azért, hogy az együttműködés fennmaradjon.

Bowen nagy szerepet tulajdonít a helyi termékek sikerében a központi állami szabályozásnak is: míg az EU szabályozása és a francia AOC erős pozíciót garantál a kisebb termelőknek, és jól kidogozott, koherens szabályrendszerrel, intézményi háttérrel rendelkezik, addig Mexikóban a szabályozás híján van ezeknek, és inkább csak a terület földrajzi lehatárolásában van szerepe. Az állami szabályozás esetleges hiányosságait pedig az erős pozíciójú, nagy autonómiával rendelkező önkormányzó szervezet saját szabályrendszerével képes korrigálni, kiegészíteni, továbbá a nagy autonómia nagyobb teret ad a külső differenciálásra. A pénzügyi állami támogatásokról Bowen (2010) megemlíti, hogy bár segítenek a termék versenyképességének és a régióra kiterjedő pozitív hatásoknak a növelésében, ugyanakkor korántsem kulcsfontosságúak a sikerben.<sup>8</sup>

O'Reilly-Haines-Arfini (2003) a pármái sonkagyártó konzorciumot vizsgálja az ágazatban érintettek (az ellátási lánc tagjai) közötti interakciókra fókuszálva. A szerzők 44, a pármái sonka előállításával foglalkozó vállalat vezetőjével készítették mélyinterjút, illetve töltettek ki kérdőívet annak érdekében, hogy felmérjék, mit várnak el a tagok az együttműködéstől és a gyártókat tömörítő konzorcium önkormányzó testületétől, valamint mi a véleményük a létrehozott szabályrendszerrel, policykról, célokról. A tagsági díjat szedő konzorcium, amely a pármái sonka eredetvédeltségét is kilobbizta a '60-as, '70-es években, felelős a termelési folyamat és a minőségi kritériumok meghatározásáért, választott irányító testülettel rendelkezik, a minőségellenőrzésen és a termelési folyamat végigkövetésén kívül felelős a közös marketingért, valamint a kutatás-fejlesztésért is. A tagok egyik fontos elvárása a konzorciummal szemben, hogy információkat gyűjtsön a jelenlegi és lehetséges új piacokról és az állami/EU-s szabályozás változásairól, továbbá segítse az értékesítési volumen növekedését, a márka marketingjét. A hálózat tagjai fontosnak tartják a minőségellenőrzést is; ugyanakkor érdemes megjegyezni, hogy néhány termelő a minőségellenőrzési rendszer enyhítését, míg mások a szigorítását tartották volna kívánatosnak. A minőségi követelmények teljesülésének folyamatos ellenőrzését azonban minden résztvevő központi fontosságúnak tartotta. Több tag kiemelte a személyes kapcsolatok fontosságát, elsősorban egymás közt, másodsorban a hálózat vezetőivel kapcsolatban. Az erős informális kapcsolatok, a barátságok ugyanis hozzájárulnak a minőség növekedéséhez, hiszen a minőség társadalmi kontrollját jelentik. Ehhez kapcsolódva a bizalom is nagyon fontos: a tagok többsége úgy nyilatkozott, megbízik a többi termelő nagy részében, bár nem mindenkiben. Ugyan több tag nem értett egyet a konzorcium tevékenységének minden egyes aspektusával, de mindannyian elismerték, hogy a konzorcium tevékenységére, a kollektív cselekvésre szükség

<sup>8</sup> Lehetséges azonban, hogy Bowen alulértékeli e két eset összehasonlításakor az állami támogatások szerepét, hiszen a francia és a mexikói mezőgazdaság támogatási rendszere alapvetően eltér. A francia gazdálkodók jelentős pénzügyi támogatásban részesülnek a KAP révén, míg a mexikóiak gyakorlatilag semmit sem kapnak.

van, és nélküle sokkal nehezebb helyzetben lennének mindannyian.

A páрмаi sonka esetében tehát a legtöbb tag elismerte a közös márka fontosságát és a reputációból eredő árprémium előnyeit, ugyanakkor akadtak néhányan, akik a közös márka miatt úgy vélték, nincs elég terük a márkán belüli differenciálásra, vagyis a saját márka kiépítésére, ezért néhányan – főleg a nagyobb vállalatok – nem a páрмаi sonkát képviselő koronás logóval, hanem saját dizájnjukkal hirdették terméküket. Ez – Patchell tanulmányához hasonlóan – rávilágít arra, hogy növeli a közösségi kormányzás lehetőségét, ha a minőségbiztosítási rendszer teret enged a minőségi differenciálásnak, amennyiben arra a termelők (és/vagy a fogyasztók) részéről igény van.

Ha az egyéni reputáció a különösen jó minőség következtében magasabb, mint a kollektív reputáció (a vállalat ismertebb), akkor jobban megéri a saját márkával, dizájnnal, logóval hirdetni, mint a közössel. Ezt számos gyakorlati példa is alátámaszthatja, gondolhatunk például az ismertebb, híres bortermelőkre, akik inkább pincészetük nevével reklámozzák boraikat, és kevésbé hangsúlyozzák a borvidék kiválóságát. Ez a viselkedés – a közös márka helyett inkább az egyéni reputációra építés – egyezik Segre-Russo (2005) megfigyelésével is a muranói üveggyártók körében: a kollektív márkához a gyengébb egyéni reputációjú (kisebb vagy rosszabb minőséget produkáló) vállalatoknak érte meg inkább csatlakozni (lásd még Fishman et al [2010]).

Amennyiben tehát a csoportból kiemelkedik egy-két ismertebb, nagy piaci részesedéssel rendelkező vállalat, ez nehezítheti a kollektív cselekvést, hiszen ha a „nagyok” nem hajlandók részt venni a közös reputáció kiépítésében, akkor a „kicsiknek” nem csak a többi régióból származó, azonos iparágba tartozó terméktől és egymástól, hanem a „nagyoktól” is differenciálniuk kell magukat. Ha pedig nem a vállalat ismertsége, hanem az általa előállított termék minősége a meghatározó a közös márkához való csatlakozásról való döntéskor, akkor a kollektív márka egyfajta kontraszelekciót eredményezhet: hiába bizonygatják a kiemelkedő minőséget, csak kevésbé hiteles vállalatok csatlakoznak az együttműködéshez.

A helyi kollektív márkák egy további sikerkritériumára világít rá Polman et al. (2010). A szerzők multifunkcionálisnak nevezik az agráriumot, mivel klasszikus funkciójukon túl (agrártermékek előállítása) számos más feladatot is ellátnak, amelyek közül a legtöbb a (falusi) turizmust érinti. Ha egy család vagy egy baráti társaság például, amelynek tagjai különböző preferenciákkal rendelkeznek szabadidejük eltöltésére, nyaralásuk lehetséges helyszíneiről dönt, azt a térséget fogják választani, ahol a lehető leghatékonyabb a kínált szolgáltatások köre (például lehetőség van lovaglásra, sportolásra, horgászatra, kirándulásra; elérhetők megfelelő szállások, éttermek). Az ilyen, a mezőgazdasággal többé-kevésbé összefüggő szolgáltatások összekapcsolódó kínálatát Polman et al. (2010) beágyazott piacoknak („nested markets”) nevezi. A helyi termékek közül az

olyan példák lehetnek relevánsak, amelyek et jelentős mennyiségben fogyasztanak a helyszínen; ilyen lehet például a bor (borutak), de számos olyan végtermék is, amely esetében a frissen fogyasztás plusz vonzerőt jelenthet. Ilyen esetekben fontos, hogy a térség turisztikailag vonzó legyen, tehát megfelelő infrastruktúrával rendelkezzen, és számos kiegészítő termék legyen elérhető a térségben. A helyi turizmus fellendülése szintén közös erőforrás lehet a térségben működő, különböző profilú vállalkozások számára, ezért érdemes lehet a szállásadóknak, éttermeknek, szabadidőparkoknak, borospincéknek, gazdáknak stb. összefogni a térségmarketing érdekében. Ostrom szóhasználatát követve úgy fogalmazhatunk, hogy előnnyel járhat, ha a termelők közötti szűkebb, az elsődleges termék minőségére vonatkozó együttműködés beágyazódik a helyi közösség tágabb, más szektorokat is felölelő együttműködési rendszerébe.

## A kollektív márkák közösségi kormányzását befolyásoló tényezők: összegzés

A helyi kollektív márkákat vizsgáló cikkek részben hasonló tényezőknek tulajdonítanak szerepet a közösségi kormányzás sikerességére szempontjából, mint Ostrom a természeti erőforrások terén (például bizalom, igazságosság, autonómia fontossága). Természetesen vannak olyan tényezők, amelyeket Ostrom nem említ, de az esettanulmányok igen, és fordítva. Ennek egyik oka, hogy (egy kivétellel) nem az ostromi elméleti keretet követik. A másik ok természetesen az, hogy más a vizsgálat tárgya. Az ostromi elmélet és a bemutatott tanulmányok értelmezése nyomán kirajzolódik azoknak a tényezőknek a köre, amelyeket érdemes számba venni, amikor egy-egy kollektív márká mögött közösségi kormányzást megvizsgáljuk.

Az egymással rokon fogalmakat, állításokat megpróbáltuk közös nevezőre hozni. Noha ilyen módon igyekeztünk redukálni a tényezők számát, a nómenklatúra így is viszonylag hosszú lett. Úgy véljük, a kutatási program jelen fázisában célszerűbb egy hosszabb listával dolgoznunk, és a későbbi elemzések adhatnak lehetőséget arra, hogy kisebb számú kulcstényezőt azonosítsunk.

Az előző fejezetben bemutatott kategorizáláshoz hasonlóan először a *közös erőforrás* – esetünkben a kollektív reputáció – azon *jellemzőit* vesszük sorra, amelyek befolyásolják a közösségi kormányzás sikerességét. Ezt követően a közösség releváns jellemzőit tekintjük át. A könnyebb követhetőség kedvéért először a *csoporthoz tartozók (termelők) egyéni jellemzőit* vesszük számba, majd a termelői *csoporthoz tartozók fontosabb ismérveit*. Ezt követi az intézményrendszer azon elemeinek a vizsgálata, amelyek kedvezően hatnak a kollektív márká sikerére. Itt első lépésben – Ostromhoz hasonlóan – a *közösségen belüli intézményi megoldásokat* vesszük számba; második lépésben pedig a közösségi kormányzás „fölközi” intézményi szint, az *állami kormányzat által érvényesített szabályrendszer* releváns elemeit. Noha ezek jelentőségét Ostrom is hangsúlyozza, vizsgálatunk általában nem képezi szisztematikus részét a közösségi kormányzás elemzésének (legalábbis a természeti erőforrások esetében). A bemutatott empirikus tanulmányok azonban egyértelművé teszik szerepüket a helyi kollektív márkákat illetően.

### A reputáció mint közös erőforrás jellemzői

Ostrom hangsúlyozza, hogy összefogni akkor éri meg, ha az erőforrás értéke növelhető, a felhasználása érdemben javítható. Azt, hogy a kollektív reputáció fejlesztésébe érdemes-e belevágni, befolyásolja a *reputáció aktuális állapota és a fogyasztók fogékonysága* arra, hogy a helyspecifikus terméket keressék. A két tényező természetesen szorosan összefügg; míg azonban a reputáció a termék ismertségét, minőségének megítélését takarja, addig a kereslet percepciója magában foglalja a fizetőképes, valós igényt is. Mindkettő fontos tényező a helyi termékek sikerében, és a kollektív cselekvést is érintheti: befolyásolja az együttműködésre és az

erőforrások beruházására való hajlandóságot, illetve hatással lehet arra, hogy inkább a közös márka vagy az egyéni reputáció kiépítése a jövedelmezőbb.

A természeti erőforrások esetén fontosnak bizonyult az erőforrás hasznának kiszámíthatósága, előrejelezhetősége. A reputáció értékét elsősorban a kereslet befolyásolja. Bár a tanulmányok nem említik, intuitíve fontos tényezőnek tartjuk a *kereslet kiszámíthatóságát*.

### A csoporttagok egyéni jellemzői

A hosszú táv az Ostrom által említett alacsony diszkontfaktort jelöli. Ezt közvetlenül nehéz megfigyelni, de több sikeres esetben azt látjuk, hogy a termelők generációk óta az adott közösségben élnek. A *hosszú távú tagság a közösségben* pedig feltehetően hosszú távú szemléletre ösztönöz. Tregear et al. (2007) pedig azt emelte ki, hogy hasznos, ha a termelők *identitásuk* részeként, egyfajta kulturális értéként fogták fel a helyi terméket, ez segítette az együttműködés kialakításában.

A *ráutaltságon* azt a szintén Ostrom által leírt tényezőt értjük, miszerint ha a résztvevő jövedelmének jelentős részét teszi ki az erőforrásból származó jövedelem, nagyobb érdeke fűződik azt hosszú távon fenntartani és az önszerveződésben részt venni. Ennek pozitív hatására Tregear et al. (2007) némileg rációfól, hiszen a lari-i cseresznye és a culatelo-sonka esete azt mutatja, hogy a sonka előállításából élő vállalkozók túlságosan is fontosnak érezték, hogy a jövőbeli kifizetéseikre esetlegesen hatással lévő új rendszer szabályai nekik kedvezzenek, ezért nem voltak hajlandók a kompromisszumokra. Ezzel szemben az inkább csak kiegészítő tevékenységként folytatott cseresznyetermesztés esetén a termelők sokkal nyitottabbak voltak az együttműködésre. A ráutaltságot ennek alapján fontos, de ambivalens tényezőnek tekinthetjük.

Az autonómiára való készséget, az *autonómia attitűdjét*, amely a természeti erőforrásoknál rendkívül fontosnak bizonyult, a kollektív márkák esetében is szinte az összes szerző említette.

A kollektív cselekvés természetes alapja továbbá, hogy a résztvevők között *egyetértés* legyen az együttműködés alapvető *céljairól*, tartalmáról. Például arról, hogy meghatározott szakmai szttenderdeknek megfelelő, magas minőséget érdemes közös célként kitűzni.

### A termelői csoport jellemzői

Idesoroltuk a tagok előzetes szervezési, menedzsmentre vonatkozó tapasztalatait, amit Ostrom említ. Amint a tanulmányokból kitűnik, helyi kollektív márkát nem lehet egyik napról a másikra létrehozni. A jól működő rendszerek mögött nem egyszer évszázados tapasztalatok húzódnak meg. A közösség *előzetes tapasztalata az önszerveződés terén* egyértelműen fontos tényezőnek tűnik.

A csoportnagyság a termék jövedelmezősége mellett a csoporttagok interakcióira, a monitoring költségeire is hatással lehet, ennek ellenére Ostrom és Barjolle-Sylvander (2002) is kevésbé fontosnak ítélte meg; Tregear et al. (2007) is inkább csak a csoporthomogenitást tartja szem előtt, amikor arról ír, hibás lépés volt a párizsi önkormányzat részéről az, hogy széles körben akarta bevonni a vállalkozásokat az együttműködésbe. Ennek ellenére úgy véljük, érdemes a továbbiakban is megvizsgálni a *csoportnagyság* hatását.

A heterogenitás különböző fajtái ezzel szemben egyértelműen megnehezítik a kollektív márka működtetését. A *heterogenitás*nak két válfaját érdemes kiemelni. Az egyik a *termékminőség terén* megjelenő különbségek. Ahhoz, hogy eltérő minőséget produkáló termelőknek megérje részt venni a közösségben, elengedhetetlen a márkán belüli differenciálás megoldása. A másik tényező az *üzemléte heterogenitása*. Az egyik ebből fakadó probléma az, hogy a nagy termelők az egyéni reputáció útját választhatják. A másik pedig, hogy belépnek, „elnyomhatják” a kicsiket.

### Közösségi kormányzás intézményrendszere

A közösségi kormányzásban minden vizsgált esetben informális és formális intézményi elemek keveredtek. A sikert támogató informális vonások: a *kapcsolatok erőteljesen személyes jellege*, a *csoporttagok közötti* (horizontális), valamint a *csoporttagok és a vezető közötti* (vertikális) *bizalom* együttes jelenléte. A formalizált szabályrendszernek több egymást támogató elemet kell magába foglalnia. A tanulmányok (egy kivétellel) a *demokratikus döntéshozatal* legitimáló erejét hangsúlyozzák. Kiemelik továbbá a *hasznok és költségek méltányos elosztásának* szükségességét, a *belső monitoringot*, a szabálysértések *fokozatos szankcionálását*, valamint a *belső információ-áramlás* csatornáinak kialakítását. Végül, *heterogén termelők esetén* intézményi megoldást kell találni a kollektív márkán belül a *minőség szerinti differenciálásra*, illetve a *nagy, egyéni reputációjú termelők integrálására*.

Az intézményi megoldások nem maguktól, spontán módon jönnek létre. A közösséget meg kell szervezni. Ezt a feladatot elvileg külső szereplő (helyi vagy magasabb szintű kormányzat) is felvállalhatja, a jelek szerint azonban a siker garanciája a belülről történő megszerveződés. Azt a szereplőt, aki az érintett csoporton belül felvállalja ezt a feladatot, „intézményi vállalkozónak” nevezhetjük (Bodin – Crona – Ernston [2002]).

### Felsőbb intézményi szint – a kormányzati támogatás elemei

A tanulmányok tanulsága szerint a helyi kollektív márkát illetően az állami kormányzat alapvető szerepe több szempontból hasonló, mint a természeti erőforrások esetében. E szerep lényege, hogy a kormányzat tartja fenn azt a tág értelemben vett tulajdonjogi rendszert, amelynek

keretében a termelői közösség hatékonyan gyakorolhatja az autonómiáját. A kormányzat feladatai eszerint

- a termelői közösség autonómiájának elismerése a belső szabályrendszerének kialakítása terén;
- megfelelő védjegyrendszer (mint tulajdoni rendszer) fenntartása:
- a közösségnek a közös erőforráshoz – jelen esetben a márkánévhez – fűződő tulajdonjogának elismerése és elismertetése;
- a termelői közösségek közötti tulajdonjogi viták eldöntése;
- és szükség esetén az egymásra épülő kollektív márkák koordinációja.

A márkánév elismerése történhet egy földrajzi területjelzésen alapuló eredetvédelmi szabályrendszer keretében, de ezen kívül is, például amikor egy egyesület vagy szövetkezet jegyez be egy védjegyet. A klasszikus tulajdoni rendszeréknél – például ingatlantulajdonnál – is fontos szempont az átláthatóság biztosítása, amihez publikus nyilvántartások és sztenderdizált tulajdoni formák szükségesek. Ugyanez igaz az eredetvédelmi és a védjegyrendszerekre is.

A belső autonómia elismerése sokszor csak részleges, amennyiben a szabályozás – akár az eredetvédelmi, akár az egyesülési vagy társasági jog – korlátozza az elfogadható belső szabályok körét. A kérdés ezért általában úgy merül fel, hogy az elérhető jogi forma illeszkedik-e az önszerveződés sajátosságaihoz, kellően rugalmasan hozzáalakítható-e a közösség igényeihez.

A termelői közösségek közötti tulajdonjogi viták, mint láttuk, akkor merülnek fel legélesebben, amikor azt kell eldönteni, ki tartozik bele egy védjegyet használó csoportba. A francia bortermelők és a pármai sonkakészítők példája alapján nem szerencsés, ha a kormányzat kívülről erőlteti rá az érintetteknek, hogy mekkora legyen a csoport, és olyanokat kényszerít egy közös szervezetbe, akik ezt önszántukból nem akarják. Ebből adódik az a – külön kiemelő – alapelv, hogy a termelői közösségek abban is autonómiát élvezhessenek, hogy maguk határozzák meg a határaikat. A kormányzat feladata pedig annak kontrollálása, hogy ezt ne más csoportok kárára tegyék – például úgy, hogy egy földrajzi név használatát indokolatlanul, pusztán a versenykorlátozás céljából megtagadják másoktól.

Ennek alapján a felsőbb intézményi szint, vagyis az állami kormányzat által fenntartott szabályrendszer legfontosabb elemei a következők:

- *Autonómia biztosítása a belső szabályok megalkotásában*
- *Védjegyrendszer hatékony működtetése*
- *Autonómia biztosítása a csoporttagság meghatározásában*

A közösségi kormányzás sikerét befolyásoló tényezőket a 2. táblázat összegzi. Fontos megjegyezni, hogy a felsorolt tényezők nem egy algoritmust jelentenek, vagyis nem feltétlenül

garantálják minden esetben a kollektív cselekvés és a reputáció fenntartásának sikerét, hiszen egyes tényezők az idézett tanulmányokban is ellentétesen hatottak. Ezeken kívül létezik továbbá számos más olyan tényező is, amelyek akár jelentős mértékben hathatnak a kollektív cselekvésre, illetve sok múlhat olyan faktorokon is, amelyeket egyáltalán nem lehet kontrollálni (pl. szerencse, válságok, természeti csapások). A tényezők listáját egy tesztelendő hipotézisrendszerként foghatjuk fel, amely jó kiindulási alapot szolgáltat az elérhető hazai esettanulmányok meta-elemzéséhez, valamint a primer esettanulmányok elkészítéséhez.

2. táblázat. A közösségi kormányzás sikerét befolyásoló tényezők összegzése

<b>Reputáció mint közös erőforrás jellemzői</b>	Reputáció állapota
	Fogyasztók fogékonysága
	Kereslet kiszámíthatósága
<b>Csoporttagok egyéni jellemzői</b>	Hosszú távú tagság a közösségben
	Identitás
	Ráutaltság
	Autonómia attitűdje
<b>Csoport jellemzői</b>	Egyetértés a célokról
	Előzetes tapasztalat önszerveződés terén
	Csoportnagyság
	Heterogenitás a termékminőség terén
<b>Közösségi kormányzás intézményrendszere</b>	Heterogenitás az üzemméretben – „erőviszonyok”
	Intézményi vállalkozó jelenléte
	Személyesség
	Személyes bizalom a vezetőben
	Bizalom a közösség tagjaiban
	Döntéshozatal módja (demokratikus/központosított)
	Haszon/költség méltányos megosztása
	Belső monitoring
	Fokozatos szankciók
	Információáramlás
	Minőség szerinti differenciálás megoldása
Nagy, egyéni reputációjú termelők integrálása	
<b>Felsőbb intézményi szint – a kormányzati támogatáselemei</b>	Autonómia a belső szabályok megalkotásában
	Védjegyrendszer hatékony működtetése
	Autonómia a csoporttagság meghatározásában

### 3. Meglévő tanulmányok meta-elemzése

A közösségi kormányzás tanulmányozásának sztenderd módszere az esettanulmány-készítés, amely képes megragadni az intézményi részleteket. Ugyanakkor alapvető dilemma, hogy egy-egy konkrét esetből nem tudjuk meg, hogy annak tanulságai mennyiben általánosíthatók. Poteete-Ostrom (2004) szerint a dilemmára két alapvető válasz adható: (i) nagyszámú összehangolt esettanulmány készítése közös módszertan alapján; vagy (ii) a meglévő esettanulmányok másodelemzése és ennek alapján egy meta-adatbázis összeállítása. Az előbbi megoldás praktikus korlátja, hogy igazán sok párhuzamos esettanulmány lebonyolítása rendkívül erőforrás-igényes. A második megoldásnak ilyen korlátai nincsenek, és Ostrom kutatócsoportja is ezt az utat követte. Ebben a fejezetben ezt alkalmazzuk mi is.

A meta-adatbázis lényege, hogy sztenderdizált módon kódolja az esettanulmányokban azonosított tényezőket, összefüggéseket, ami által lehetővé válik tipikus mintázatok kimutatása. A kódolása alapja a meglévő esettanulmányok másodelemzése irányított szempontok alapján. A nem saját interjúkra épülő, mások által elkészített esettanulmányok másodelemzése azzal a hátránnyal jár, hogy nem tudunk minden, általunk fontosnak tartott tényezőt megvizsgálni, minden hipotézisünket tesztelni. Ebbe a problémába ütköztünk mi is, amikor olyan magyarországi helyi termékekről szóló esettanulmányokat kerestünk, amelyek a kollektív cselekvés és a reputáció szempontjából vizsgálják a helyi márkákat. Természetesen nem vártuk, hogy olyan esettanulmányokat találunk majd, amelyben az összes fent leírt tényezőt lehet vizsgálni, azonban igen kevés olyan hazai eset található, amely a tényezők legalább jó részéről információkat tartalmazott volna. Az elérhető esettanulmányok fókusza, elméleti háttere és módszertana is gyakran eltérő, ezért nehéz őket összehasonlítani.

Poteete-Ostrom [2004] is hangsúlyozza, hogy a leggyakoribb probléma az adathiány. Ennek fő oka, hogy a tudományos publikációk fókusza általában szűk, és kevés fókuszon kívüli leíró adatot közölnek. Csak azokat a tanulmányokat lehet beépíteni a meta-adatbázisba, amelyek alapos terepmunkán alapulnak, és legalább a kulcsfontosságúnak ítélt változókról tartalmaznak adatokat. További nehézség, hogy különböző szerzők hasonló fogalmakat eltérő értelemben használnak, és nehéz lehet megtalálni a közös nevezőt. Például a heterogenitás utalhat a résztvevők szocio-demográfiai jellemzőire, de eltérő technológiára vagy üzemméretre is. A sikeresség definíciója szintén kétséges: utalhat a fenntarthatóságra, a hatékonyságra, az igazságosságra vagy másra is.

A következőkben négy korábban mások által készített esettanulmány másodelemzését végezzük el, azon szempontok alapján, amelyeket a fentiekben az elmélet és a nemzetközi empirikus irodalom alapján azonosítottunk.

## Esettanulmány másodelemzése 1.: az izsáki Arany Sárfehér TÉSZ

A kiskunsági Izsák településen és környékén termesztett Arany Sárfehér szőlő esetében Megyesi-Kelemen-Schermer (2011), illetve Tisenkops et al. (2010) esettanulmányaira, valamint kisebb részt az Arany Sárfehér Szőlő és Bortermelők Szövetkezetének honlapjára támaszkodtunk.

A kedvező földrajzi (homoktalaj) és éghajlati adottságok miatt csak az izsáki mikrotérségben termesztett, a 19. századból eredeztethető hagyományokkal rendelkező, kiváló bor- és pezsgőalapanyagként ismert Arany Sárfehér szőlőfajta termelői 2003-ban alapították meg szövetkezetüket (Arany Sárfehér Szőlő és Bortermelők Szövetkezet), akkor még 154 taggal. Honlapjuk<sup>9</sup> szerint ma már mintegy 450 szőlőtermelő tagja a szövetkezetnek, a résztvevők száma pedig folyamatosan növekszik. A termelők nagy része csak kiegészítő tevékenységként végzi a szőlőtermesztést, bár a szőlő – az egyéb jövedelemszerző lehetőségek korlátozottsága miatt – igen fontos jövedelemforrás az ezzel foglalkozók számára. Legtöbbjük a feldolgozással nem foglalkozik, csak a nagyobb termelők rendelkeznek saját pincészettel. A szőlőtermesztés központja Izsák, de a kisváros kb. 20 km-es sugarú körzetében további 19 településen folyik a szőlőfajta termesztése. A szőlőgazdaságok nagy része kisparcellás termeléssel írható le: a földterületek nagysága 0,3 és 130 hektár között szóródik, de az átlagos méret 1 hektár.

A termelőknek valamivel több mint fele csatlakozott a szövetkezethez. A szövetkezet elsődleges feladatának a kollektív értékesítés megszervezését, a marketinget, a tagok által termelt szőlő közös feldolgozását tekinti. A szövetkezet segíti a tagokat a termeléshez szükséges inputeszközök beszerzésében, illetve egyéb szolgáltatásokat is nyújt tagjainak, például szakmai tanácsadás, adminisztrációs támogatás, információk nyújtása vagy különböző rendezvények, tanfolyamok szervezése. Az együttműködés deklarált legfőbb célja, hogy az értékesítés összehangolásával a termelők érdekérvényesítő képességét, alkupozícióját megerősítse és egy „minőségi felárat” érjenek el. Céljaik elérésére és költségeik fedezésére a tagok tagdíjat fizetnek, a tagok árbevételük 3%-át fizetik be a közös kasszába. A hozzájárulások miatt a tagok igen elkötelezettek az együttműködés és a szövetkezet sikere iránt. A szövetkezet nyitva áll minden olyan potenciális belépő előtt, akik a szövetkezet alapszabályát elfogadják.

Mind Megyesi-Kelemen-Schermer (2011), mind Tisenkops et al. (2010) a társadalmi tőke szerepére fókuszál esettanulmányukban. Mindkét tanulmányból az derül ki, hogy az interjúk alapján a tagok között intenzív személyes kapcsolatok állnak fenn, gyakori találkozókkal és nagyfokú bizalommal egymás iránt. Általánosan elterjedt a kölcsönösségen alapuló segítségnyújtás, bár a termőterület kiterjesztésével – a földrajzi távolságok megnövekedése

<sup>9</sup> <http://www.aranysarfeher.hu/modules.php?name=Szovetkezet> Letöltés ideje: 2012. május 30.

miatt – a távolabbi falvakban élőkkel való kapcsolat kevésbé szoros: a személyes találkozók gyakorisága, a bizalom szintje és a kölcsönös segítségnyújtás normái a központi Izsák településen mondhatók a legerősebbnek. Megyesi-Kelemen-Schermer (2011) alapján a nagyfokú együttműködés és szolidaritás a szocialista időkre vezethető vissza, amikor a szövetkezeti tagok körében a rendszer elleni passzív ellenállás és a rendszer közös kijátszása összekovácsolta a közösséget. A tagok ezen kívül belátják az együttműködés szükségességét, mivel úgy vélik, egyénileg nem lennének képesek a hatékony termelésre és értékesítésre; a méretgazdaságossági tényezők tehát jelentős előnyt jelentenek az együttműködés során. Tisenkops et al. (2011) megemlíti még a történelmi hagyományok és a lokálpatriotizmus, a szőlőtermesztésből eredő presztízs és kulturális identitás szerepét mint fontos tényezőt a közösségi kohézióban. Lényeges ösztönző lehetett továbbá az a tény is, hogy a hitelhez jutás és az állami garancia egyik feltétele a szövetkezetbe való tömörülés és a tagok számának növekedése volt.

A tagok egymás közti bizalmon alapuló szoros kapcsolatrendszer mellett meg kell említeni a tagoknak a szövetkezet vezetőjéhez fűződő, szintén pozitív és erős bizalommal leírható kapcsolatát. A szövetkezet választott vezetője kiterjedt, széles külső kapcsolathálóval rendelkezik, személyes misszióknak tekinti a termék sikerét, a tagok pedig elismerik nagyfokú szaktudását, tapasztalatát és menedzseri képességeit (Megyesi-Kelemen-Schermer [2011]), ezért elmondható, hogy igen erős legitimációval rendelkezik a szövetkezetben belül. A vezető és a szintén támogató hozzáállással rendelkező polgármester kiterjedt kapcsolathálója hozzájárult ahhoz, hogy 2006-ban az Arany Sárfehér védett eredetű bor (VEB) minősítést kaphatott. Az állam ezen kívül garanciát nyújtott a szövetkezet által 2006-ban felvett banki kölcsönre, amelyet a helyben működő multinacionális pezsgőgyár felvásárlására fordítottak. Mindezek ellenére a szövetkezet tagjai közül sokan nem bíznak a központi kormányzati intézményekben, mivel úgy vélik, az agrártermékek támogatási rendszere átláthatatlan.

A fent említett két esettanulmányban leírtak alapján az Arany Sárfehér szőlő esetéről elmondhatjuk, hogy igen kedvező feltételeket nyújt a közösségi kormányzás szempontjából, ha az előző fejezetben bemutatott releváns faktorokat vesszük alapul. A legfontosabbak közé tartozó, a kormányzati szféra által talán legkevésbé befolyásolható tényezők az egyéni és az interakciós jellemzők közül kerülnek ki, amelyek esetében az Arany Sárfehér példája viszonylag jól teljesít (az egyes tényezők összefoglalását lásd a fejezet végi 3. táblázatban). Az előzetes szervezési tapasztalat esetében a térség szerencsésnek mondható, hiszen a termelők közötti együttműködésnek nagy hagyományai vannak. Bár a szocialista rendszer tévesztési gyakorlatával kapcsolatban a tagok körében mind negatív, mind pozitív tapasztalatok is előfordultak az elmondások alapján, a szövetkezeti együttműködés során szerzett tapasztalatok valószínűleg nagyban segítik a jelenlegi kooperációt. A termelők által alkalmazott diszkontfaktorról ugyan nincs információnk az esettanulmányok alapján, de a ráutaltság

tekintetében elmondhatjuk, hogy a termelők jövedelmének viszonylag jelentős hányada származik a szőlőtermesztésből (bár legtöbbször nem főfoglalkozásként tekintenek e tevékenységre), tehát – hipotéziseink alapján – valószínűleg a jövedelem esetleges elvesztésének nagy kockázata miatt kevésbé éri meg a minőségben „csalni”, megéri viszont a kollektív cselekvés kiépítésének tranzakciós költségeit vállalni – különösen, ha az egyéb jövedelemszerző lehetőségek korlátozottak. Ez, valamint az esettanulmánybeli interjúalanyok által említett helyi identitás, a hagyományok ápolásának fontossága és a szőlőtermesztés presztízse jelentős motivációt jelenthet a helyi termelők számára a magas minőség fenntartására. A csoportjellemzők szempontjából vizsgálódva ugyancsak pozitív kép rajzolódik ki a hipotézisek nézőpontjából: ugyan Megyesi-Kelemen-Schermer (2011) a tagok parcellaméret szerinti heterogenitását említi, ám a szövegekből az derül ki, ez nem befolyásolja jelentősen a kapcsolatrendszer, hiszen feltételezhetően a különböző termelők jórészt közös érdekek mentén működnek együtt. Megvan továbbá köztük az a bizonyos bizalom, amely kritikus pontja lehet az ilyen együttműködéseknek. Ezt tovább erősítik a rendszeres találkozók és a gyakori kommunikáció, amely különösen azok körében jellemző, akik egymáshoz közel laknak, illetve gazdálkodnak; az egyetértés pedig a széles legitimációval rendelkező, nagy köztisztületnek örvendő vezető esetében figyelhető meg – feltehetően a rendszer alapjairól is hasonló lehet a vélekedés. Probléma lehet azonban – mint ahogyan azt Megyesi-Kelemen-Schermer (2011) is megemlíti – a vezető személyétől való nagyfokú függés, hiszen az együttműködés érzékeny lehet a vezető esetleges nyugdíjazására, kivonulására. Emiatt megkérdőjelezhető, hogy a közösség valóban rendelkezik-e a közösségi kormányzáshoz szükséges autonómiával. A külső körülmények (a kormányzat elismerése) adottak, de amennyiben a tagok a vezető visszavonulása esetén nem képesek a szerveződés fenntartására, a jövőben problémák lehetnek. Erről azonban nem áll rendelkezésre információ, így az is lehetséges, hogy egy esetleges vezetőváltás és az önszerveződés folytatódása minden nehézség nélkül valósulna meg. Pozitív a kormányzat támogató hozzáállása mind központi, de elsősorban helyi szinten: a polgármester kapcsolatrendszere különösen fontos tényező lehet. Ugyanakkor éppen az a projekt nem bizonyult sikeresnek, amelyhez a legnagyobb állami segítséget vette igénybe a közösség: a felhasznált esettanulmányok készítésének idején még a termelők ellenőrizték a borkombinát működését, azonban azt likviditási problémák miatt egy befektetői csoport vette át.<sup>10</sup>

Mind az esettanulmányok, mind a honlapon lévő szövetkezeti alapszabályzat alapján úgy tűnik azonban, hogy a szövetkezet nem működtet semmiféle, a minőségbiztosítás célját szolgáló monitoringot. Kérdéses, hogy tényleges és effektív minőség-ellenőrzés híján, csupán a bizalomra és személyes kapcsolatokra, társadalmi kontrollra építve képes-e a csoport hosszú távon a

<sup>10</sup> <http://www.baon.hu/bacs-kiskun/gazdasag/helibor-a-ceget-felszamoljak-de-a-szuret-nem-marad-el-167161> Letöltés ideje: 2012. május 30.

reputáció és a termék hírnevéhez méltó minőség fenntartására. Ebben az esetben különösen fontos lenne a termék reputációjának állapotáról és a kereslet percepciójáról információkhoz jutni.

## Esettanulmány másodelemzése 2.: a völgyégi gyümölcs termesztés

A Tolna megyében fekvő Völgyesség területén fekvő három település – Závod, Lengyel és Kisvejke – gyümölcsstermesztési gyakorlatának területfejlesztési jelentőségét taglalja Kabai (2011). A helyi kezdeményezésű gazdaságfejlesztési programokat értékelő elemzés nem kifejezetten a helyi termék reputációjának szempontjából vizsgálja a kisvejkei mikrotérségben megvalósuló szövetkezeti gyakorlatot, illetve nem kifejezetten a terroir koncepcióra épülő, helyspecifikus termékről van szó, mindazonáltal úgy véljük, a termelői összefogás pozitív példajaként bemutatott szövetkezetet az együttműködés sikeressége miatt érdemes lehet jelen tanulmányban is bemutatni.

A gyümölcsstermesztésbe történő, közösségi szinten megvalósuló investálás ötlete a térség gazdasági-társadalmi problémáira (jelentős munkanélküliség) volt válasz. A térségben a gyümölcsstermesztésnek nem voltak évszázados gyökerei, csupán a nyolcvanas évek közepére nyúlik vissza a gyümölcs (kajszi-barack) termesztésének hagyománya, a különböző profilú (gabona, haszonállat) termelőszövetkezetekben való gazdálkodás gyakorlata azonban már korábban is jellemző volt a mikrotérségben. A rendszerváltás után a földek kiosztása itt is elaprózódott földbirtok-szerkezetet eredményezett (0,5-2 ha), ezeken a kisméretű parcellákon azonban úgy tűnt, nem lehet hatékonyan megoldani a termelést, illetve problémák akadtak az egyéni értékesítéssel is: mivel túlságosan kis mennyiségben állították elő a gyümölcsöt, kiszolgáltatottá váltak a felvásárlóknak, mivel kis alkupozíciójuknál fogva nem voltak képesek az árak befolyásolására, illetve sokan nem is voltak képesek megszervezni az értékesítést. Ezért a kilencvenes évek végén megkezdődött az együttműködés, kezdetben csak informális keretek között, majd megalapították a Kisvejke Térségi Gyümölcserképezítő Szövetkezetet, amely napjainkban kb. 80 tagot számlál, a három település termelőinek kb. kétharmadát foglalja magában; további néhány térségi termelő pedig nem tagként áll kapcsolatban a szövetkezettel. A termelők nagy része nem főfoglalkozásként, csupán mellékállásban foglalkozik a gyümölcsstermesztéssel, azonban a gyümölcs így is jelentős jövedelemforrást jelent a helyiek számára. Az együttműködés kezdetekor gazdaestek, külföldi tanulmányutak önálló, saját forrásokból történő megszervezésével, szakemberek bevonásával és képzések indításával igyekeztek jövedelmezőbbé tenni a gazdálkodást, mely programok során a közösség összekovácsolódott, kialakult a tagok közti bizalom és a kölcsönös segítségnyújtás normája. A tagok az évente 4-5 alkalommal szervezett közös rendezvényeken azóta is rendszeren

összejárnak. A szövetkezet vezetősége nagy hangsúlyt fektet a kapcsolattartásra és az információk áramoltatására: a személyes találkozók mellett sms-rendszeren keresztül is tájékoztatják a tagságot az aktuális információkról, valamint rendszeres továbbképzéseket szerveznek a gazdák számára. A szövetkezet külső, azaz nem tag helyi termelőktől is vásárol fel gyümölcsöt (kb. 20 %-ban), a külsősök számára azonban számos szolgáltatás csak magasabb áron vehető igénybe. A szövetkezet az értékesítés során 5 %-os díjat számol fel a tagok számára (nem tagoknak 10%). Jelenleg a fő profil a kajszis és az alma, de szilva, meggy, cseresznye és szőlő értékesítésével is foglalkoznak. Vevőköre évek óta stabilnak mondható, elsősorban 3-4 nagyobb, gyümölcsexporttal foglalkozó vállalat vásárolja fel a gyümölcsöt (Kabai [2011]).

Bár a szövetkezet nem kifejezetten a helyi márka kiépítésére, hanem elsősorban a termelők alkupozíciójának megerősítése és a tranzakciós költségek csökkentése érdekében jött létre, a közös reputáció esetleges problémáinak kérdése ebben az esetben is felmerülhet. Mivel a tagok által megtermelt gyümölcsöt összesítve, nagy mennyiségben, első osztályú áruként értékesítik egy-egy vállalati felvásárlónak, amellyel a szövetkezet hosszú távú üzleti kapcsolatot kíván fenntartani, ezért létfontosságú, hogy a megtermelt gyümölcs mindig kiszámítható módon, jó minőségben kerüljön értékesítésre. Ebben az esetben is beszélhetünk tehát kollektív reputációról, amely esetében szintén fenyegethet az egyes tagok részéről a potyázás, vagyis a minőségbe való investálás elmaradásának veszélye. A szövetkezet ezért kiterjedt minőségellenőrzési rendszert működtet az egységes és magas minőség biztosításának érdekében. Kabai (2011) alapján a termék átvétele a termelőktől kétféle módon történhet: a termelők vagy eleve szelektáltan viszik be a szövetkezetbe a gyümölcsöt, vagy maga a szövetkezet válogatja ki saját gépsorával bizonyos díj ellenében. Előbbi esetben is ellenőrzi a szövetkezet az árut, és ha ennek során a szövetkezet úgy véli, hogy az nem felel meg a minőségi kritériumoknak, akkor az előre egyeztetettnél alacsonyabb áron, vagy egyáltalán nem vásárolja fel a terméket. Emiatt a tagoknak nem éri meg a silányabb minőség beszállítása, hiszen ezzel azt is kockáztathatják, hogy végül rajtuk marad az áru, vagy nem térül meg a befektetésük. Emiatt igen ritka a visszaélés, az elmúlt évek során pedig kellő tapasztalatot szereztek a gazdálkodók a minőségi kritériumrendszerrel illetően, így szinte mindenki megfelelően válogatja a gyümölcsöt. Emellett egységes növényvédelmi rendszer alapján történik a gyümölcsök előállítása, amelynek betartását jegyzőkönyvvel kell igazolni, és amelyet a külső szállítóktól is megkövetelnek. A minőségbiztosítást és a felelősségek visszakereshetőségét azonosító kódos, egységes raklap-, rekesz- és ládarendszer bevezetésével garantálják, így az áru minden egyes egysége ellenőrizhető, és visszakereshető, hogy melyik termelő állította elő, ha esetleg minőségi panasz merülne fel egy-egy egységgel kapcsolatban.

A völgyégi gyümölcsstermesztés példája – annak ellenére, hogy ebben az esetben nem kifejezetten egy „különleges”, helyspecifikus hungarikumról van szó – sok hasonlóságot mutat az

izsáki szőlő esetével. Az előzetes szervezési tapasztalatot szintén a szövetkezeti hagyományokkal lehet leírni: az esettanulmány alapján több érintett is úgy gondolja, hogy a korábbi termelőszövetkezet jelentette alap nélkül a térség nem lenne ilyen kedvező helyzetben az együttműködés szempontjából, és e nélkül sohasem kezdtek volna bele a gyümölcsstermesztésbe és az ebbe történő jelentős beruházásokba. A szövetkezeti együttműködés hagyományai mellett a kilencvenes évek végén a tudatos önképzés, a továbbképzések, szakértők bevonása is hozzájárult ahhoz, hogy a kollektív cselekvés megszervezésének képességeit elsajátítsák.

Ugyan itt sem főfoglalkozásként tekintenek a termelők a gyümölcsstermesztésre, de az elmondható, hogy a gyümölcsstermesztésre mint jövedelemszerzési lehetőségre való ráutaltság jelentős, hiszen „(...) néhány hektár gyümölcsös egy család számára annyi mellékjövedelmet termel, amely segítségével, ha szűkösen is, de akár más munka nélkül is el tudná tartani magát.” (Kabai [2011], 70.o.). Ehhez kapcsolódik, hogy a motiváció – az Arany Sárfehérrel szemben, ahol az elmondások alapján a presztízs és büszkeség elsődleges motiváló erővel bír – valószínűleg az egyéb jövedelemszerző lehetőségek korlátozottságából fakadhat: valószínűleg kevésbé érné meg a potyázással a biztos hosszú távú jövedelem elvesztését kockáztatni.

A személyes találkozók és a kommunikáció gyakorisága természetesen relatív fogalom. Az elmondások alapján a tagok évente legalább 3-4 alkalommal találkoznak a hivatalos gyűléseken, rendezvényeken, az informális találkozókról nem esik szó. Mindazonáltal a három szomszédos falu egymástól kb. 2-3 kilométerre helyezkedik el, illetve meglehetősen kisméretű (3-500 fő) településekről van szó, tehát valószínűsíthető, hogy a termelők relatíve gyakran tartják a kapcsolatot. A kommunikáció és a kölcsönös információmegosztás a szövetkezet vezetőségével szintén gyakori az esettanulmány alapján. Bár Kabai (2011) nem kifejezetten a bizalom szerepének fontossága felől közelítette meg a témát, elemzéséből az derül ki, hogy az általános bizalom és segítőkészség az izsákihoz hasonlóan ezt a termelői közösséget is jellemzi. A helyi önkormányzatok támogató hozzáállása (kisebb anyagi jellegű támogatások, pl. terembiztosítás a gazdák képzéséhez, illetve lobbitevékenység) ebben az esetben is sokat segített a helyi közösségnek. Az egyik legfontosabb tanulság azonban, hogy az esettanulmány alapján arra lehet következtetni, hogy a völgyégi termelők az autonómiára való képességgel is jellemezhetők. Ez különösen a kezdeti, saját zsebből történő önképzéseken, tanulmányutakon és az alulról történő szervezkedésen látszik, illetve az elmúlt néhány évben is történt a szövetkezetben belül több önálló kezdeményezés, például fontosabb beruházások esetén. Lényeges továbbá, hogy a szövetkezet saját, kiterjedt minőségellenőrzési rendszert is működtet, amely hatékony ellenőrzési rendszert jelent az esetleges potyázási kísérletek ellen. Bár a termék reputációjáról, a kereslet megítéléséről itt sem áll rendelkezésre közvetlen információ, az a tény, hogy a szövetkezet exportra szakosodott vevőköre évek óta stabilnak mondható, arra enged

következtetni, hogy a völgyégi gyümölcs minőségével kapcsolatban nem merülnek fel komoly kritikák.

Mindezek alapján úgy tűnik, a völgyégi gyümölcsstermesztés – annak ellenére, hogy nem védett eredetű helyspecifikus termék menedzseléséről van szó – egy jól működő közösségi kormányzási modell képét nyújtja. Bár az esetet Kabai (2011) egyértelműen pozitív példának mutatja be a térség gazdaságának szempontjából, a szerző azt is elismeri, hogy gazdaságfejlesztési példaként való alkalmazása más térségekben csak akkor lehetséges, ha a szövetkezetben történő együttműködés ott is több évtizedes hagyományokkal rendelkezik. Mivel a gyümölcsstermesztési tevékenység természetéből adódóan csak nagy területen, illetve kiépített infrastruktúra esetén lehet igazán jövedelmező, ezért magas kezdeti beruházási költségek mellett lehet csak érdemes belevágni. Ahol azonban a feltételek adottak, és a helyi lakosságban megvan ez a kezdeményező hajlam, a példa lemásolása akár sikerre is vezethet.

### **Esettanulmány másodelemzése 3.: a kalocsai fűszerpaprika-őrlemény**

Hungarikumunk, a kalocsai fűszerpaprika-őrlemény elemzéséhez elsősorban a Forgács-Horváth-Bálint (2006) és Ansaloni (2006) esettanulmányaira, illetve internetes forrásokra támaszkodtunk. A paprika esetét – a rendelkezésre álló igen szűkös információk ellenére – azért elemezzük, mivel ez a legismertebb és legelőször említett hungarikum (Popovics [2009]), illetve a néhány évvel ezelőtti ún. paprikabotrány kapcsán előtérbe került a termék reputációjának és minőségének kérdése. 2004 augusztusában néhány kalocsai és egy szegedi feldolgozó vállalat Dél-Amerikából és Spanyolországból származó import paprikaport kevert termékébe, amelyeket kalocsai, illetve szegedi paprika felirattal ellátva árusítottak a magyar fogyasztóknak, ráadásul az import őrlemény az egészségre ártalmas toxinokat is tartalmazott. A Gazdasági Versenyhivatal később a fogyasztók megtévesztésére hivatkozva pénzbírsággal sújtotta néhány vállalat vezetőjét. Azóta a szegedi és a kalocsai paprika némileg visszanyerte korábbi reputációját, bár a bizalmatlanság nem múlt el teljes egészében. Mivel az esettanulmányok 2006-ban íródtak, ezért alapvetően az az évi helyzetet elemezzük, és nem foglalkozunk az azóta eltelt változásokkal, így a PDO-védelem kérdéseivel sem (a kalocsai paprika esetében 2004-ben nyújtották be a PDO-védelemre vonatkozó kérelmet, amely jelenleg „közzétéve” státuszban van, vagyis még nincs bejegyezve).

A fűszerpaprika-őrlemény esetében a teljes ellátási lánc a paprikatermesztők, a fűszerpaprika-feldolgozók, nagykereskedők és kiskereskedők körét öleli át. Magyarországon jellemzően a Dél-Alföldön folyik paprikatermesztés és -feldolgozás, ezen belül pedig két körzet, Kalocsa és Szeged környéke határolható el. A HÍR-program<sup>11</sup> leírása szerint Szegeden 2000-ben kb. 3000 fő,

11 Hagyományok-Ízek-Régiók Program. Letölthető: <http://www.amc.hu/sites/default/files/hir/hirprogram.pdf> Letöltés ideje: 2012. március 23.

Kalocsán és környékén kb. 8-10 ezer fő foglalkozott paprikatermesztéssel, a fűszerpaprika-feldolgozó üzemek száma a szegedi régióban 6, a kalocsaiban pedig 15-18 volt ekkor. Anselini (2006) összesen 20 feldolgozó üzemről ír, ezek két térség közti megoszlása azonban nem ismert. Sok termelő saját maga is előállítja a fűszerpaprika-őrleményt, és például őstermelőként vagy a szürkegazdaságban árusítja azt. Anselini (2006) szerint a háztartások fogyasztásának kb. egyharmada származik az ilyen ellenőrizetlen, informális csatornákon keresztül: a termelők többnyire a helyi piacokon, vagy ismerősöknek, ismerősök ismerőseinek terjesztik a hivatalos élelmiszeripari előírásoknak és sztenderdeknek nem feltétlenül megfelelő házi paprikaport. A termelők a házi feldolgozással és saját értékesítéssel gyakran a feldolgozó vállalatok által a paprikára megszabott alacsony felvásárlási árait reagálnak. A feldolgozó üzemek esetében nagyfokú koncentráció figyelhető meg: a kalocsai régióban a piacvezető Kalocsai Paprika Zrt. piaci részesedése 40% volt, a második legnagyobb Házi Piros Paprika Kft. pedig a piac 30%-át uralta 2006-ban. A két piacvezető nagyvállalat mellett néhány kisebb, tradicionális feldolgozási eljárások szerint eljáró kisebb feldolgozó vállalat is működik a régióban.

Ami a paprikatermesztőket illeti, 2006-ban a kalocsai régióban 1249 gazdaság (köztük 16 szövetkezet) működött, amelyek 7155 hektáron folytatták a gazdálkodást. Az Anselini (2006) által készített interjú alapján a szövetkezetekbe (amelyek nemcsak paprika, hanem egyéb növények termesztésével, illetve állattenyésztéssel is foglalkoztak) tömörült gazdák alapvetően elégedettek a szövetkezeti rendszerrel: az egyik szövetkezet vezetője úgy véli, a szocialista rendszer TSZ-ei alapvetően jól működtek, ezért szerették volna folytatni a korábbi hagyományokat; szerinte a szövetkezeti termelés praktikus módja a gazdálkodásnak. A szövetkezetek jellemzően nagyobb élelmiszeripari vállalatoknak szállítják a megtermelt zöldséget, évente új szerződést kötve vásárlóikkal (mely szerződés feltételeit általában a feldolgozó vállalat határozza meg egyoldalúan). A szövetkezetek mellett számos családi vagy egyéni vállalkozásként működő paprikatermelő is tevékenykedik, Anselini (2006) két típusba sorolja ezeket. Az első típusba azok a – többnyire idősebb – egyéni vagy családi vállalkozók, őstermelők tartoznak, akik leginkább a munkanélküliség elől menekültek a mezőgazdasági termelésbe. Egyesek ugyan közülük nagyobb feldolgozó vállalatoknak is szállítanak be, ám legtöbbször ők maguk dolgozzák fel az általuk megtermelt paprikát, és önellátásra fordítják, vagy helyi piacokon értékesítik azt. A második típusba tartozó termelők, a „vállalkozók” általában az előzőnél nagyobb földdel és professzionálisabb felszereléssel, gyakran szakirányú végzettséggel rendelkeznek, és jelentősebb arányban szállítanak be feldolgozó vállalatoknak, bár ők maguk is gyakran készítenek házilag fűszerpaprika-őrleményt. Az interjúk alapján az derül ki, hogy fontos számukra a függetlenség, rossz tapasztalatokkal rendelkeznek a korábbi TSZ-ekkel kapcsolatban, ezért mindenképpen a „maguk urai” kívánnak lenni. A felek közötti kapcsolat határozott bizalmatlansággal írható le, a kölcsönös segítségnyújtás egyáltalán nem jellemző; a

termelők ugyanúgy nem bíznak egymásban, mint a mezőgazdasági szervezetekben (pl. TÉSZ-ben sem). A termelők ezért nem rendelkeznek semmilyen érdekvédelmi, képviseleti vagy szakmai fórummal.

A kereslet percepcióját tekintve elmondhatjuk, hogy a két régió reputációjának nyilvánvalóan nem tett jót a paprikabotrány (aminek hatására az árak kb. 15%-kal csökkentek), de azóta az ágazat kezd magára találni. Forgács-Horváth-Bálint (2006) fogyasztói interjúk alapján két alapvető csoportba sorolták a fogyasztókat: az egyik csoport a házilag előállított fűszerpaprika-őrleményt preferálja, amelyhez személyes kapcsolataik révén (barátok, családtagok, ismerősök) jutnak hozzá. Ők rendszerint egy meghatározott termelőtől vagy kereskedőtől vásárolják a paprikát, akiben megbíznak. Mivel megbíznak az eladóban, nem aggódnak amiatt, hogy esetleg rossz minőségű paprikát vásárolnak; ezzel szemben bizalmatlanok az iparilag, „hivatalos” gyártók által előállított termékekben, akik szerintük nagyobb eséllyel kevernek káros adalékanyagokat is a termékhez. A második csoport jellemzően szupermarketekben vásárolja a paprikaőrleményt, ők inkább a hivatalos gyártók által előállított termékben bíznak, amely hivatalos minőségellenőrzésben vesz részt, és nincs bizalmuk az ellenőrizetlen házi termékekben. Ők azonban jobban tartanak attól, hogy esetleg rosszabb minőségű terméket vásárolnak, különösen a 2004-es botrány óta.

Mindkét csoport számára fontos a termék minősége, és hajlandóak lennének többet fizetni, ha biztosan tudnák, hogy az adott termék jó minőségű. A felmérésből kiderül, hogy a kalocsai és a szegedi paprika képéhez magas minőséget társítanak, az eredet fontos szerepet játszik vásárlásuk során. A legtöbb vásárló az interjú alatt elsődlegesen (vagy kizárólag) Kalocsát említette mint preferált eredetet, másodsorban pedig Szegedet. A reputáció állapota tehát nincs annyira rossz helyzetben, hogy ne lenne érdemes a közös márkába erőforrásokat fektetni, a termék specifikusságának elismerése és a magas fizetési hajlandóság is jelen van a fogyasztók körében.

A piacvezető Kalocsai Paprika Zrt. legnagyobb beszállítóit maga köré gyűjtve (többnyire TÉSZ-ek) 2004-ben folyamodott OEM-védelemért. Anselini (2006) szerint a specifikáció kidolgozásában a Kalocsai Paprika Zrt. szabad kezét kapott, a termék- és termelési eljárást egyedül ő dolgozta ki, lényegében saját technikai-technológiai felszereltségéhez és termelési eljárásához igazítva azt; a legtöbb paprikatermesztőnek nem is volt tudomása a beadványról. A vállalat úgy véli, egyedül neki van jogosultsága a kalocsai név használatához, mivel évtizedek óta bejegyzett márkanevként használja a kalocsai nevet, ezért az másokat nem illethet meg. Anselini (2006) szerint az OEM-beadvány is egyfajta „kollektív alibi” volt ahhoz, hogy a vállalat megerősítse egyeduralmát, és effektíven kizárja versenytársait a névhasználatból.

A kalocsai fűszerpaprika-őrlemény esetében a termék reputációjának fenntartására irányuló közösségi kormányzásnak – elméletben – magában kellene foglalnia a teljes ellátási láncot,

hiszen a minőség kérdése mind a paprikatermelőkön, mind a fűszerpaprika-őrlemény feldolgozóin múlik. Ideális esetben a termelők és feldolgozók egymással együttműködve alakítanának egy olyan szakmai-érdekképviselői szervezetet, amely saját irányító testülettel rendelkezne, és amelyben a tagok arányosan és igazságosan képviselve lennének, és szavazati joggal rendelkeznének a kollektív döntéshozatal során. Bár működnek a térségben a paprikához köthető egyesülések, mint például a kalocsai székhelyű Országos Paprika Termék Tanács vagy a szintén kalocsai Paprika Lovagrend, ezek tevékenységéről nem áll rendelkezésre információ. Anselini (2006) szerint azonban ezek a szervezetek csupán a Kalocsai Paprika Zrt. által létrehozott egyesülések, amelyek a vállalat érdekeit és a helyi „agrarelit” megszilárdulását szolgálják. A fentiek alapján nem beszélhetünk közösségi kormányzásról. A legfőbb akadályozó tényezőt a feldolgozók piacának túlzott koncentrálódása, a piacvezető vállalat hegemoniája, az erőviszonyok kiegyensúlyozatlansága jelentheti, amelyet a paprikatermelők képtelenek ellensúlyozni a körükben fellelhető általános bizalmatlanság miatt.

#### **Esettanulmány másodelemzése 4.: a Mórakert TЭСZ**

A jelenleg (2012-ben) felszámolás alatt álló Mórakert Zöldség-Gyümölcs Termelői Értékesítő Szövetkezet (TЭСZ) témáját több esettanulmány is feldolgozta, gondolhatunk például Szabó G. Gábor és szerzőtársainak számos tanulmányára (pl. Szabó G. [2008], Bakucs – Fertő – Szabó G. [2008]). Jelen alfejezet megírásához elsősorban Bakucs-Fertő-Szabó G. (2007) esettanulmányára támaszkodtunk. A Szegedtől 20 km-re fekvő, nagyjából hatezres lélekszámú Mórakert térségében termesztett zöldség és gyümölcs – a völgségi gyümölcshöz hasonlóan – kevésbé számít helyspecifikus terméknek, bár a Csongrád megyei térség igen kedvező feltételeket (éghajlat, talaj) kínál a zöldség- és gyümölcstermesztés számára, amelyek lehetővé teszik, hogy az előállított termények egyedi ízt kapjanak. A Mórakert TЭСZ 2011 januárja óta áll felszámolás alatt, mivel a gazdasági válság óta problémákkal küszködő szövetkezet nem volt képes többmilliárdos tartozásait (a bank, illetve saját tagjai felé) kiegyenlíteni; a válság előtt azonban a szövetkezetet a termelői együttműködés egyik mintapéldájaként emlegették.

A térségben a legfontosabb termények a zöldségek közül kerülnek ki: paradicsom, zöldpaprika, fűszerpaprika, káposztafélék, hagyma és burgonya. A kisváros lakosságának kb. 75%-a érintett a mezőgazdasági termelésben (2007), lényegében nincs más jelentős jövedelemszerzési lehetőség a térségben. A zöldségtermesztésre specializálódás az 1960-as években ment végbe, a termelőszövetkezet a rendszerváltás után nem sokkal, 1992-ben szűnt meg. Ezután az 1500-1800 kisvállalkozásként vagy egyéni vállalkozásként működő kisgazdaság egy ideig egyénileg próbált boldogulni, de a termelők hamar rájöttek, hogy külön-külön nem képesek a növekvő koncentrációval jellemezhető felvevő piaccal szemben alkupozícióra szert tenni. A termelők

korlátozott információval és gyenge érdekérvényesítő képességgel rendelkeztek, így nem voltak képesek a felvásárlói árak befolyásolására a feldolgozó-vállalatokkal, kis- és nagykereskedőkkel szemben, így a zöldség- és gyümölcsstermesztés rendkívül alacsony jövedelmezőséggel tengődött. 1994-ben a helyi önkormányzat kezdeményezésére létrejött egy nonprofit szerveződés, amely a termeléshez szükséges inputok (pl. vetőmag, permetezőszerek) beszerzésében segítette a helyi termelőket: a szerveződés 18-20%-kal alacsonyabb árakon volt képes a szükséges inputok megvásárlására ahhoz képest, mint ha a termelők egyénileg szerezték volna be ezeket. Egy évvel később az együttműködést a marketingtevékenységekre is kiterjesztették, így 1995-ben – a dán szövetkezeti mintát követve – 52 alapító taggal létrejött a Mórakert Beszerző és Értékesítő Szövetkezet, amelynek elsődleges feladata a tagok eszközbeszerzési és értékesítési tevékenységének koordinálása volt. A termény tagságtól történő begyűjtése után a szövetkezet különböző, a termék értékének növelését célzó tevékenységek végzéséért (pl. válogatás, csomagolás, raktározás) volt felelős, majd a terméket nagy mennyiségben, közvetlenül értékesítette a feldolgozó vállalatoknak, nagykereskedőknek vagy kiskereskedelmi láncoknak; ez utóbbiak részesedése az összes értékesítésből 2007-re elérte a 90%-ot. A szövetkezet, bár működési költségei fedezésére tagdíjat szedett tagjaitól, nonprofit alapon működött. A szövetkezet révén a kistérségben hamar fellendült a zöldség- és gyümölcsstermesztés ágazata: a termelők száma, a termelésbe bevont földterület nagysága és a termelt mennyiség rohamosan nőtt, a szektor jövedelmezősége pedig sokszorosára emelkedett rövid idő alatt. Ez elsősorban a méretgazdaságosságból és a tranzakciós költségek leszorításából származó költségmegtakarításnak és az alkupozíció növekedéséből eredő magasabb áraknak volt köszönhető. A kiskereskedelmi láncokkal (hiper- és szupermarketek, diszkont áruházak) kötött beszállítói szerződések stabilitást és tervezhetőséget jelentettek az egyébként rendkívül kiszámíthatatlan viszonyokkal leírható mezőgazdasági ágazat szereplői számára. Mivel a szerződések a mennyiségi és minőségi kritériumok szigorú betartatását is előírták, a minőség-ellenőrzés és a hozzá kapcsolódó ösztönzési rendszer szintén a szövetkezet feladata volt: az előre meghatározott mennyiségtől a tagok évi  $\pm 10\%$ -kal következmények nélkül eltérhettek, de a mennyiségi vagy minőségi követelmények rendszeres be nem tartását, az opportunist, szabálykijátszó viselkedést a szövetkezet keményen szankcionálta, akár kizárással is. A szövetkezet tehát nagy hangsúlyt fektetett az egységes és magas minőség betartatására, mind a formális (HACCP, EUOPGAP), mind a megrendelők által elvárt egyedi rendszerű (pl. Tesco – BRC) minőség-ellenőrzés terén, valamint a szükséges inputok (pl. növényvédő-szerek) és termelési eljárások egységes használatának előírásával és betartatásával. A völgyeségi szövetkezethez hasonlóan a Mórakert is azonosítókódos rendszert vezetett be az egyes termékek előállítóinak és a felelőségek visszakereshetősége érdekében, amely kiegészíti a minőség monitoringját. A legtöbb árut a szövetkezet a saját nevét és logóját viselő

csomagolásban értékesítette, ezzel is megpróbálva ismertségét, reputációját növelni. A 2000-es években a szövetkezet több nagy volumenű beruházást (pl. hűtőház, logisztikai központ) is végrehajtott.

Bakucs-Fertő-Szabó G. (2007) a szövetkezeti tagok körében végzett kérdőívekkel próbálták felmérni a tagok motivációit a szövetkezethez történő csatlakozást illetően. A kérdőívek alapján a leggyakrabban említett motivációk a nagyobb mennyiségben történő értékesítés lehetősége, a szerződéses megrendelések léte, a rugalmasság, valamint a bizalom; a legutolsó helyeken a „megszokást”, a különböző szolgáltatásokat és a magasabb alkupozícióból eredő árprémiumot említették, vagyis a tagok szerint ezek voltak a legkevésbé fontos mérlegelendő tényezők a szövetkezethez való csatlakozáskor.

A mórahalomi TÉSZ a tanulmány alapján a termelők közti együttműködés egyik kiemelkedően sikeres példajaként volt jellemezhető. Bár a Mórakert példája jóval ismertebb, mint a völgyeségi gyümölcs esete, a két szövetkezeti együttműködés sok hasonlóságot mutat egymással: a szocialista idők szövetkezeti hagyományai mindkét esetben sokat segítettek az együttműködés későbbi fenntartásában, bár míg Kisvejke térségében az 1990-es években egy alulról jövő kezdeményezésre alakították meg a TÉSZ-t, addig Mórachalmon a helyi önkormányzat volt a kezdeményező, valamint a korábbi rossz tapasztalatok miatt kezdetben óvakodtak a szövetkezet megnevezéstől. Az együttműködés igénye azonban mindkét esetben hasonló ösztönzők miatt merült fel, ez pedig az elaprózódott termékszerkezet miatti gyenge alkupozíció erősítése volt. Ahogyan a völgyeségi esetben, a mórakerti tagok is fontosnak találták a bizalom és a személyes kapcsolatok szerepét az együttműködések során, illetve ez a szövetkezet is nagy hangsúlyt fektetett a minőség-ellenőrzés kérdésére. Mivel a Mórakert TÉSZ az ország egyik legismertebb szövetkezete volt, a reputáció szintje és a kedvező fogyasztói megítélés különösen fontos tényező volt a szövetkezet számára. A helyi önkormányzat támogató hozzáállása szintén megfigyelhető volt az együttműködés felé, a szövetkezet 1996 és 2002 között adómentességet is élvezett. A TÉSZ számos állami és európai uniós pályázaton is sikerrel vett részt.

A szövetkezeten belül a demokratikus döntéshozatal volt a jellemző. A tisztségviselői pozíciók (pl. igazgatótanácsi tag) a szövetkezet bármely tagja előtt nyitva álltak, a fontosabb kérdések pedig a közgyűlésen dőltek el, amelyet az igazgatótanács hívott össze, és amelyen az egy tag-egy szavazat szabály érvényesült. Ahhoz azonban, hogy egy tag jogosulttá váljon a szavazásra, részesedést kellett vásárolnia a szövetkezetben. Ezen felül belépéskor egy egyszeri, nagyobb összeget is be kellett fizetnie, valamint árbevételének 4,1%-át kellett évente a szövetkezetnél hagynia. Bakucs-Fertő-Szabó G. (2007) szerint, bár a tagság számos előnnyel járt a termelők számára, fennállt a szövetkezeten kívülálló, nem-tag termelők részéről a potyázás veszélye: a szövetkezet ugyan csak akkor vásárolt fel terményt a nem-tag termelőktől, ha a megrendelő által szerződésben meghatározott mennyiséget a tagok nem voltak képesek előállítani, ám ez a

növekvő kereslettel idővel egyre jellemzőbbé vált. Mivel a kívülálló termelők nem voltak kötelesek a hozzájárulások megfizetésére, ennek ellenére viszonylag nagy valószínűséggel fordult hozzájuk a szövetkezet a felvásárlás igényével, ez alapot adhatott a potyázásra.

## Összegzés

Amint várható volt, a közösségi kormányzásra előzetes feltételezéseink szerint ható tényezőkről nem tartalmaznak teljes körű információt az elemzett tanulmányok. Ugyanakkor a másodelemzések számos hipotézisünket megerősítik (lásd az összefoglaló 3. táblázatot az alábbiakban).

A vizsgált esetekben csak a fűszerpaprika reputációjáról rendelkezünk biztos információkkal, de közvetett adatok alapján feltételezhető, hogy a völgyeségi esetben a vevők (nagykereskedők) számára a termék reputációja megfelelő, magas, míg az izsáki esetben az alföldi borok általában alacsony reputációja nehezíti a termék, különösen az OEM termékek értékesítését. Ez a tényező kapcsolható a fogyasztók fogékonyságához; valamint a kereslet kiszámíthatóságához. A Mórakert-TÉSZ és feltehetően a völgyeségi gyümölcstermesztők rendelkeznek hosszú távú szerződésekkel, szemben az izsáki szövetkezettel, amelynek, saját hírleveleik szerint folyamatos értékesítési problémáik vannak.

A csoporttagok egyéni jellemzőit vizsgálva azt találtuk, hogy Izsákon kifejezetten része a helyi identitásnak a szőlőtermesztés (Sárféher napok); a másik három helyszínen nem vizsgálták ezt a kérdést a feldolgozott tanulmányok. A gazdálkodók ráutaltsága az izsáki, a völgyeségi és a mórahalmai esetben nyilvánvaló, szintén itt jellemző a hosszú távú tagság a közösségben. Ezek a tényezők növelik az együttműködés valószínűségét. A célokról való egyetértésre vonatkozóan nincs ugyan konkrét adatunk, de Izsákon és a Völgyeségben számos konszenzusra utaló jelet azonosíthatunk.

A vizsgált négy helyszín mindegyikén volt szövetkezet a rendszerváltozás előtt. Ezekben önszerveződési tapasztalatra ugyan csak nagyon korlátozott mértékben tettek szert, de az együttműködésre vonatkozóan szereztek tapasztalatokat a közösségek tagjai. Ennek a kedvező emlékeire Izsákon és a Völgyeségben is támaszkodtak az új típusú szövetkezet megalapítása során. A csoportok jellegét vizsgálva azt látjuk, hogy ebben – a kalocsai fűszerpaprikát vizsgáló esetet leszámítva – hasonló üzemméretű, hasonló minőségű terméket állítanak elő az egyes termelők, viszont a különböző csoportok mérete nagyon eltérő a négy esetben (~80 főtől ~1300-ig).

Szerencsés módon a kutatásunk szempontjából különösen fontos, a közösségi kormányzás intézményrendszerére vonatkozó tényezők közül számosról rendelkezünk adatokkal. A személyesség és a közösségen belüli nagyfokú bizalom jellemzi a közösséget Izsákon, Mórahalmon és a völgyeségi három faluban, míg ennek ellenkezője a kalocsai fűszerpaprika

termelők közt. Ehhez hasonló az információ-áramlás jellege is, bár itt az izsáki ASF Szövetkezetre jellemző átláthatóság kiemeli a szervezetet a többi közül. A kezdeményezés vezetője iránt nagyfokú bizalom nyilvánul meg Izsákon és a Völgységben; ez a korábbi bizalom fontos volt Mórahalmon is, és ma a sajtóhírek szerint a fő problémát éppen az jelenti, hogy a bizalom teljesen elpárolgott. A döntéshozatal módjáról csak hiányos információink vannak; a Völgységben demokratikus, Mórahalmon szintén. Ezen a két helyen van belső monitoring. A további elemekről nem rendelkezünk megbízható információkkal.

Az utolsó vizsgált tényezőcsoport, a felsőbb intézményi és kormányzati támogatás elemeiről kizárólag feltételezésekkel élhetünk, a fellelt esettanulmányok nem szolgáltatnak megfelelő információkat a kérdésköréről. Mivel az izsáki Arany Sárfehér Szövetkezet és a mórahalmi Mórakert-TÉSZ egy úgy nevezett termelői értékesítő szervezet (TÉSZ), feltételezhető, hogy a belső szabályok autonóm kialakításának ez határt szab. Hasonló információink nincsenek a többi kezdeményezésről, a védjegy rendszer működéséről pedig semmilyen információval nem rendelkezünk.

3. táblázat: A meta-elemzés eredményeinek összegzése

TÉNYEZŐK		Izsáki Arany Sárfehér	Völgységi gyümölcs	Kalocsai fűszerpaprika-őrlemény	Mórakert
Reputáció mint közös erőforrás jellemzői	Reputáció állapota	gyenge	hosszú távú üzleti partnerek	paprikabotrány, import paprika miatt leromlott	
	Fogyasztók fogékonysága			legismertebb/preferált a piacon; magas fizetési hajlandóság	
	Kereslet kiszámíthatósága		szerveződések révén kiszámíthatóság		szerveződések révén kiszámíthatóság
Csoporttagok egyéni jellemzői	Hosszú távú tagság a közösségben	igen	igen	igen(?)	igen
	Identitás	büszkeség, lokálpatriotizmus forrása			
	Ráutaltság	nem főfoglalkozás, de jelentős jövedelemforrás	nem főfoglalkozás, de jelentős jövedelemforrás	igen(?)	egyéb jövedelemszerző lehetőségek hiánya
	Autonómia attitűdje	részben (önkormányzat szerepet játszik)	részben (önkormányzat szerepet játszik)	nem	részben (önkormányzat szerepet játszik)
	Egyetértés a célokról				
Csoport jellemzői	Előzetes tapasztalat önszerveződés terén	együttműködés hagyományai	szövetkezeti hagyományok + továbbképzések	negatív vs. pozitív szövetkezeti tapasztalatok	szövetkezeti hagyományok (rendszer váltás után önkormányzati kezdeményezés)
	Csoportnagyság	kb.450; lassan növekvő számú	kb. 80-100	termelők: 1300 gazdaság, feldolgozók: 15-18	kb. 50 alapító
	Heterogenitás a termékminőség terén	nincs	egységes minőség	heterogén (házi- és „hivatalos” őrlemények, magyar és import paprika)	egységes minőség
	Heterogenitás az üzemméretben – „erőviszonyok”	igen	kb. kiegyenlített erőviszonyok	feldolgozók alkupozíciója erősebb; koncentrált feldolgozói piac	földterület mérete alapján kb. homogén
Közösségi kormányzás intézményrendszere	Intézményi vállalkozó jelenléte	igen		domináns feldolgozó önző stratégiát folytat	önkormányzat kiemelt szerepe
	Személyesség	gyakori személyes találkozók, különösen az Izsák településen élők között	évente legalább 3-4 alkalommal személyes találkozó, gyakori kommunikáció	termelők között kifejezetten rossz kapcsolat, nincs kommunikáció	személyes kapcsolatok fontossága a tagok szerint
	Személyes bizalom a vezetőkben	erős	rendkívül erős bizalom	nincs	kezdetben megvolt
	Bizalom a közösség tagjaiban	bizalom, kölcsönösségen alapuló segítségnyújtás	bizalom	termelők között bizalmatlanság	bizalom
	Döntéshozatal módja (demokratikus/központosított)		demokratikus		demokratikus; tagok csak részesedés

					esetén szavazhatnak
	Haszon/költség méltányos megosztása				kívülállók „potyázása”
	Belső monitoring	nincs	van		van
	Fokozatos szankciók				
	Információáramlás	személyes kapcsolatok miatt gyors; szervezet szintén biztosít információkat	vezetőség biztosítja; gyors	termelők felé korlátozott	vezetőség biztosítja
	Minőség szerinti differenciálás megoldása				
	Nagy, egyéni reputációjú termelők integrálása			domináns termelő magánakciója	nagyobb termelők kevésbé csatlakoznak
Felsőbb intézményi szint -	Autonómia a belső szabályok megalkotásában	TÉSZ jogi keretei korlátoznak			Tész jogi keretei korlátoznak
	Védjegyrendszer hatékony működtetése				
	Autonómia a csoporttagság meghatározásában	részben	igen		igen
<b>Sikeresség</b>		Részben: a gazdák elvesztették a borkombinát feletti ellenőrzést.	igen	Nincs érdemi önszerveződés.	Sokáig minta-szerveződés, de 2008 óta pénzügyi gondok. 2011. január óta felszámolás alatt áll.

## 4. Esettanulmány: közösségi kormányzás a Balatonfüred-Csopaki Borvidéken

### Esettanulmányok készítésének módszertana

A kutatás keretében két részletes esettanulmányt készítettünk: egyet a makói hagymatermesztő körzetben, egyet pedig a Balatonfüred-Csopaki borvidéken. Kvalitatív és kvantitatív módszereket egyaránt alkalmazunk az esettanulmány módszer kialakult szabályait figyelembe véve (Yin [1994]). Az esettanulmányok készítésének első lépéseként, a terepmunkát megelőzően mind a két esetről egy-egy részletes leírást állítottunk össze, a fellelhető és releváns statisztikai adatok, helyi fejlesztési tervek, az országos lapok online elérhető cikkei alapján, amelyet a helyi lapok online változatának tartalomelemzésével, valamint a fontosabb helyi civilszervezetek, önkormányzatok, vállalkozások honlapjának elemzésével egészítünk ki, a felhasznált források jegyzéke a tanulmány irodalomjegyzéke után található. A fenti anyag alapján egyrészt pontosíthatók a kutatási kérdések és hipotézisek, véglegesíthető az interjúfonal. Másrészt ennek alapján érintett térképet készítettünk (Bryson [2004]) a térség és a téma kapcsán fontos szereplőkről, így a bortermelésben, hagymatermelésben közvetlenül nem érintett szereplőkről is. Az érintett térkép segített bemutatni a vizsgált kérdés (a Balatonfüred-Csopaki borvidék, illetve a makói hagyma mint eredetvédett termék) kapcsán érintett szereplőket, érdekeiket, kapcsolatrendszerüket; valamint az interjúalanyok kiválasztása is ennek alapján történik. (Az interjúalanyok névsorát lásd a Mellékletben.)

Az esettanulmányok készítésének harmadik fázisa a terepmunka. Ennek során az érintettekkel félig strukturált interjúkat készítettünk (Kvale [1994]). A félig strukturált interjú olyan kvalitatív kutatási technika, amelynek célja, hogy az interjúalany életvilágáról (valóságfelfogásáról) gyűjtött információt, az interjúalany által elbeszélt jelenségeket a kutatási kérdés szempontjai szerint interpretálja (Kvale [1994]). A kvalitatív interjú a kérdező és a válaszoló közötti interakcióra épül, s mint ilyen, rugalmasság, egymásra figyelés jellemzi. Bár a kérdező az előre összegyűjtött kérdések (gyakran csak témakörök) révén képes irányítani, fókuszálni a beszélgetést, a válaszadónak is nagy befolyása van az interjú menetére.

Az érintett térkép alapján összeállított, első körben felkeresett interjúalanyok listáját a kutatás során bővítettük a terepi tapasztalatok függvényében. Jelen kutatás során célunk a tematikus reprezentativitás biztosítása volt, azaz, hogy a különböző érintettek véleményét, sajátos szempontjait széleskörűen feltárjuk.

### A Balatonfüred-Csopaki borvidék

Első esettanulmányunkat a Balatonfüred-Csopaki borvidéken készítettük, amely Balatonaligától Zánkáig húzódik, átölelve a Balaton szinte teljes keleti medencéjét. A borvidék korábban

tizennyolc, ma öt hegyközségből áll, területe: 2.127 hektár, és 24 település alkotja. Szinte bármilyen szempontot tekintünk, nagyon heterogén a borvidék: a természeti tényezők (talajtani, éghajlati viszonyok) és a történelmi, társadalmi, gazdasági adottságok közötti különbség eredményeként a termesztési technológia (termőterület szerkezete, táंबरendezések, művelési mód, fajtaszerkezet) is eltérő a borvidék különböző településein. A keleti rész nagyüzemi ültetvényei és az itt termő szőlőt feldolgozó borkombinátorok, a kézműves borokat előállító országos, már-már nemzetközi hírű borászatok, a néhány száz négyzetméterert művelő kiskerttulajdonosok, olcsó folyó bort előállító gazdák változatos kisvilágát, szerteágazó érdekeiket és a kialakult kiszolgáló intézményrendszert kívánjuk bemutatni és elemezni esettanulmányunkban.

### **Az esettanulmány felépítése**

Az esettanulmányban bemutatjuk azokat a belső erőforrásokat és külső tényezőket, amelyek meghatározzák a szőlő- és bortermelést a térségben. Az első alfejezetben a vizsgálat szempontjából legjelentősebb természeti erőforrásokat, az éghajlati és talajtani tényezőket ismertetjük, majd röviden a szőlőtermesztés és bortermelés hagyományairól írunk. A második fejezetben a térség egyik legfontosabb termékét, a szőlőt, de különösen a bort és annak reputációját mutatjuk be. A következő fejezetben a termelői közösséget, a térség emberi erőforrásait, a humántőke adottságait, valamint a jelentősebb gazdasági szereplőket elemezzük. Ezt követően részletesen bemutatunk két olyan térségi kezdeményezést, amelyek a bor reputációjának erősítését szolgálják: a tihanyi vörösbor eredetvédelmét megvalósító rendelet születését és alkalmazását, valamint a Csupaki Kódex védjegy kidolgozását. Az utolsó fejezetben elemezzük az elméleti részben tárgyalt szempontokat, valamint megfogalmazzuk, hogy milyen tanulságok vonhatók le közösségi, illetve kormányzati szinten.

## **A Balatonfüred-Csupaki borvidék természeti erőforrásai**

### **Talajtani, éghajlati adottságok**

A Balatonfüred-Csupaki borok különlegességét alapvetően két tényező adja: a Balaton és a változatos talajok. Az előbbi, a „*vízterület puffer szerepe*” (interjúrészlet) a borvidék szinte egészén érvényesül. A tó víztömege temperálja a vidéket, enyhíti a lehűlést és a felforrósodást, valamint visszatükrözi a napot; amint többen is megfogalmazták interjúalanyaink közül, a „*tóra néző szőlők*” a legjobb ültetvények, ugyanakkor ezek a legkelendőbbek az üdülővásárlók számára is. Ezen belül is különleges a Tihanyi-félsziget sajátos mikroklímája, ahol a Balaton víztömegének hatása fokozottan érvényesül; ennek köszönhetően ezek a dűlők különösen alkalmasak vörösborszőlők termesztésére. A kedvező éghajlati hatások legjobban a déli, délnyugati

kitettségű dombokon érvényesülnek, a borvidék keleti, déli részeinek mikroklímája sokkal kontinentálisabb, mint a nyugati, északi részek mikroklímája.

Míg a Balaton kedvező hatásai szinte az egész borvidéken érvényesülnek, addig az egyes dűlőkön belül is jellemző talajtani, geológiai változatosság inkább a nagynevű termőterületeket jellemzi. A heterogén talajok másik áldását az egyik választott vezető így összegezte:

*„Az adott évi időjárástól nagymértékben függ, hogy hol milyen bor készíthető: bizonyos években az egyik talajtípus, másik évben egy másik ad jobb minőségű szőlőt és bort. Ezt az amúgy is színes képet gazdagítja, hogy minden borásznak megvan a maga stílusa, így nagyon sokféle bor készül a borvidéken.”* (interjúrészlet)

Balatonaliga és Balatonfőkajár a borvidék szőlőtermesztés szempontjából legkevésbé ismert területei. Ezen települések környékén homokos talajok vannak, a Balaton víztömegének temperáló hatása itt kevésbé érvényesül. A Csopak és környéke Hegyközséget „vörös talajok” (vörös homokkő) jellemzik, de ez az egyik olyan terület, amelyen nagyon erős a talajok heterogenitása, ennek köszönhető a vidék borainak egyik különlegessége, az erős „ásványosság”. A Balatonfüred-Szőlősi hegyközséghez tartozó dűlők hasonlóan heterogének, ez alól a vulkanikus eredetű talajon termő tihanyi szőlők a kivételek. A Balatonfüred és Zánka közötti részt meszes talaj jellemzi, míg a Zánka-Nivegy-völgyet már ismét a vulkanikus altalaj. A talajtani, éghajlati viszonyok különbözősége eltérő termőhelyi viszonyokat eredményezett, ami meghatározta a termőterületek szerkezetét, a választott szőlőfajtát, a gépesíthetőség mértékét, a támberekezés jellegét, a gazdálkodást, és a készíthető bor jellegét, végső soron a birtokszerkezetet és a borász közösség jellemzőit.

### **A bortermelés hagyományai**

A Balaton-felvidék keleti és a Tihanyi-félsziget lankáin folyó szőlőtermesztésről az első bizonyítékok Krisztus korából, i.e. 12-ből származnak. A Baláca-pusztai ásatások során az i.sz. I. századból származó görbe élű szőlőmetsző kés maradványaira bukkantak. Ezt az eszközt évszázadokon át használták a szőlőművelésben. A kés egy kis baltával kombinált változata ma a borvidék egyik jelképe (Molnár et al. [2009]). Ettől kezdve hullámzó mennyiségben és minőségben, de folyamatos a bortermelés a vidéken. A népvándorlás és a cserélődő népesség ellenére a honfoglalás korában is létezett még a római hagyományokra épülő szőlőművelés.

Az Árpád-kortól királyi, illetve egyházi birtok volt a terület, a XIII. századra a tihanyi bencés monostor birtokába került, emellett az almádi monostornak is voltak szőlőterületei. A törökkor alatti visszaesést követően a XVIII. századot lassú fejlődés jellemezte. A Balaton-felvidéken 1840-ben palackoztak bort először a Magyar Kegyes Tanító Rend (Piarista Rend) dörgicsei gazdaságában, a pántlikai kastélyban. A balatonfüredi és csopaki dűlők legnagyobb birtokosai

egészen a XX. század közepéig különböző egyházi személyek, illetve rendek voltak; ennek emlékét még ma is őrzik helyben.

A XX. század első felére, amikor Balatonfüred népszerű üdülővárossá fejlődött, magas színvonalú szőlőkultúra alakult ki a területen. Ekkor már az olaszrizling volt a meghatározó fajta. Az 1945-öt követő időszakban az államosítás, a szövetkezetesítés és az állami gazdaságok alapjaiban változtatták meg a térség szőlőtermesztését és borkészítését, ennek az átalakulásnak a megítélése nagyon vegyes az elkészült interjúk és a honlapok tanulsága szerint. Az addigi kettős struktúra, a korábbi kispaszti és az egyházi nagybirtok kettőssége azonban a háztáji és a nagyüzemi gazdálkodás kettősségében megmaradt. A szövetkezeti, állami gazdasági területeket a hatvanas évektől kezdve modernizálták, így számos újítás jelent meg a szőlő- és bortermelésben (modern termesztési technológia, munkagépek, pince-technika). A szocialista korszakban lezajlott technológiai újítások haszna vitathatatlan, de ezzel párhuzamosan nagymértékben csökkent, szinte eltűnt a Balatonfüred-Csupaki borvidék termékeinek egyedi jellege: a különböző termőhelyekről származó, különböző minőségű szőlőket, mustot együtt dolgozták fel;

*„Így egy egységes közepszerű bort állítottak elő, később ez odáig ment, hogy nem is környéken termelt szőlőből állítottak elő tihanyi vagy csopaki bort” – írja le az akkori helyzetet egy mai borász.*

A napjainkat jellemző gazdasági folyamatok előzményei már a hetvenes-nyolcvanas években is megmutatkoztak. Komoly szerepet játszottak a szőlő- és bortermelésben a háztáji gazdálkodók és magánpincészetek már a rendszerváltozás előtti évtizedekben is, azt követően pedig a tulajdoni viszonyok teljes átrendeződése következett be: a korábbi szövetkezetek felbomlottak, és a kárpótlás során számos nem helybeli szerzett tulajdont, ennek máig ható következményeivel. 2010-re jól látható, hogy létrejöttek és megerősödtek a borvidék arcukat meghatározó közepes méretű pincészetek. Egy részük a korábbi háztáji gazdaságokból alakult, más részük a jobbra a borvidéken kívülről érkező befektetők birtokában van. A korábbi szövetkezeti és állami gazdasági pincészetek helyén szintén jelentős borászatok alakultak. A kisüzemi, egy hektár alatti szőlők művelői számára azonban a mai rendszer nem biztosítja a nyereséges gazdálkodás lehetőségét.

### **Gazdasági adottságok – a földbirtokstruktúra**

A 2004-es Stratégiai terv szerint a borvidék termőhelyi kataszterbe sorolt területének nagysága 6.428 ha, amelynek 79,6%-a szőlőtermesztésre kiválóan alkalmas (I. kataszteri osztály), 20,1% a II/1-es kataszteri osztály aránya. A borvidéken azonban ennek csak a 35%-át (2.267 ha) használják szőlőültetvényként. A fellelhető adatok szerint a területek döntő többsége (98%) termő ültetvény. Az országos átlag feletti a műveletlen területek aránya (6,3%). A borvidékre

jellemző, hogy magas az előregedő szőlők aránya: a szőlőterületeken 59,8% a 20 év feletti, 30,8% a teljes termésben lévő (10-19 év) szőlők aránya, és 9,3% a fiatal (10 év alatti) ültetvények aránya, ami kifejezetten alacsony. Ennek alapján a szőlőterületek közel 60%-a már most, 31% pedig az elkövetkező 10-20 évben újratelepítésre szorulna. A tőkehiányos területek aránya nem marad el az országos átlagtól, az ültetvények többsége jól (51%) vagy közepesen (31,7%) kezelt. A borvidék szőlőterületeinek 54,2%-a tartozik a 70%-nál magasabb termőképességgel rendelkező kategóriába, amely rosszabb, mint az országos átlag. A művelésmódok közül meghatározó a borvidéken a „kordon típusú” tőkeművelés (80,9%). Közülük, a borvidék sajátágaként viszonylag magas az egyes függönyök aránya (40%). Az utóbbi évtizedek telepítéseinek köszönhetően az országos átlagnál nagyobb arányban fordul elő az ernyőművelés (12,5%), és viszonylag magas a bakművelésű ültetvények aránya is. Ez utóbbi elsősorban a szőlőhegyek felső régiójában elhelyezkedő, többnyire önellátási célú és egyre jobban előregedő ültetvényeket jellemzi. A táंबरendezés anyaga fa, a fiatalabb ültetvényekben előfordul a fémtámrendszer. Azok mindegyike jellemzően karbantartott (63,7%), de magas a megújításra szoruló táंबरendezések aránya, aminek valószínűleg az az oka, hogy a borvidéken sok a felhagyott ültetvény.

A borvidéken belül jelentős különbségeket tapasztalhatunk a szőlők kora, kezeltsége és a tőkehiány mértéke, illetve a táंबरendezés állapotát tekintve. A hegyek felső harmadában sok a felhagyott terület, az alsóbb részeken pedig a nyaralóként használt ültetvény és pince. Az ún. „Balaton-parti” sávban, ahol a kárpótlás és a privatizáció telekspekulációs jelleget öltött, számos üdülő- és pihenőkert van, ezekben az ültetvények elhanyagoltak. A jelenségről mindegyik hegybíró és számos helyi borász is beszámolt az interjúk során.

Balatonaliga és Balatonfőkajár a borvidék szőlőtermesztés szempontjából legkevésbé ismert területei. A borvidék keleti részén nagy táblás gazdálkodás jellemző, itt egy-egy nagyobb gazdaság jellemzően néhány világfajtát termel kordonos művelésben. A Balaton-parton tovább haladva a Csopak és környéke hegyközség öt kicsiny településén a szőlőművelésnek régi hagyományai vannak. Ez a tevékenység az egyre terjedő nyaralóvendégek és hétvégi házak ellenére még ma is meghatározza a települések arculatát. Kis és közepes méretű családi gazdaságok jellemzőek, a tulajdonosok egy része „beköltöző”, egy része őshonos; a birtokok nagyobb részéhez minden jelentősebb termelő vásárlással, illetve kárpótlás révén jutott. Ezeket az ültetvényeket nagyobb részt maguk telepítették, esetleg kilencvenes évek eleji tsz-telepítés maradt meg. A régebbi telepítéseket egyes, vagy kettős függönyművelési mód jellemez, az újabbakat ernyőművelés, a térállás mindenhol kisméretű gépekre van kialakítva. Érdeemes megjegyezni, hogy a hírneves pincék Csopak és Lovas határában, egymás közelségében találhatóak (Jásdi, Tamások Pincéje, Homola Pince), itt jellemzőek a nagyobb táblák (kb. 1

hektár). A településektől távolabb, a hegyoldalban kistermelők gazdálkodnak, jobbra kézi munkaerőt alkalmazva, kisebb, néhány száz négyszögöles parcellákon.

A borvidék központi települése, Balatonfüred mint nyaralóhely vált híressé. Bár a városka történelme és jelene ezer szállal kötődik a szőlő- és bortermeléshez, az mára a városszéli területekre szorult; szinte mindegyik művelési mód, táblaméret előfordulhat. A 730 hektárnyi szőlőből 30 hektár nem termő, 35-40 hektár felhagyott szőlő, 600-650 hektár terem, de csak mintegy 450 hektárról hoznak bort forgalomba (azaz 200 hektár körüli a házi kerti szőlő aránya). Az átlagos birtokméret 2 hektár alatti. Néhány nagyobb, 15-20 hektáros birtok van, de gyakoriak az 1000 m<sup>2</sup> alatti ültetvények. *„A szövetkezet magas egyes függőművelést alakított ki, ma középmagas kordonra, ernyőművelésre telepítenek”* – mondta el egyik interjúalanyunk.

A Zánka-Nivegy-völgy településeiben valamivel enyhébb a rekreációs célú ingatlanvásárlás miatti nyomás, illetve kevesebb a végterméket előállító borász. A helybeli szőlőtermesztők közül többen értékesítenek szőlőt a Zánkai Pinceszövetkezetnek, vagy valamelyik térségbeli nagyobb borászatnak.

### **Borászati technológia**

Az ültetvényszerkezet alapvetően igazodik a földrajzi környezet adottságaihoz: a meredek dűlőket, kisebb parcellákat közepes és kisüzemek művelik, ennek megfelelő gépekkel, sor- és tőtávolsággal. A termésátlag az elmúlt évek során 6,9 t/ha volt. A termésátlag borászatonként, a termelői célokhoz igazodóan eltérő lehet.

A borvidéken a borászati technológia jó; 79.000 hl bor készül éves átlagban, a közel 165.000 hl feldolgozó és tároló kapacitáshoz képest. A borvidék 15 palackozóval rendelkezik, tehát technológiai oldalról nincs korlátozva a magasabb értéket képviselő palackozott kiserelésű termékek arányának növelése. Az elmúlt évek borászati technológiai fejlesztésének köszönhetően mind a közepes méretű borászatoknál, mind a Badacsonyi Pincegazdaság Zánkai Pincészetében fejlesztették a borászati berendezéseket, korszerű technológiai háttér alakult ki.

Az elmúlt években tudatos elmozdulást lehetett érzékelni a környezetbarát, integrált természetstechnológiák alkalmazásának irányába: erre példa a többletelőírásokat tartalmazó Tihanyi eredetvédelmi rendelet, a 2012 tavaszán elfogadott Csopaki Kódex, illetve a térségben működő bioborászatok gazdálkodása. Ezek a védjegyrendszerek szigorú előírásokat fogalmaznak meg a termesztési technológiát (felhasználható vegyszerek mennyiségét, tőketerhelést) illetően, és tudatosan törekszenek arra, hogy természetes és kézműves jelleget adjanak a helyi bornak, így biztosítva annak magasabb minőségi besorolást, jobb reputációt.

## A termék

Az esettanulmány második részében bemutatjuk a Balatonfüred-Csopaki borvidék legfontosabb borfajtaíait, valamint azok reputációját. Egyrészt keressük a választ arra a kérdésre, hogy a borvidéknek, illetve az innen származó boroknak milyen a kollektív reputációja, létezik-e a közös márka, illetve vannak-e olyan borászatok, amelyek egyéni reputációval rendelkeznek, és az egyéni márkáknak mi a jelentősége. Másrészt vizsgáljuk korábbi szakirodalom alapján, hogy milyen a fogyasztók percepciója és elvárása a termékkel szemben, illetve milyen elvárásokat érzékelnek a helyi termelők. Az alfejezetet a helyi borok és termékek reputációjának növelését szolgáló fontosabb együttműködési kísérletek felsorolásával zárjuk.

A borvidék fajtaszerkezetében a fehér borszőlő fajták dominálnak (84%). A fő fehér borszőlőfajta hagyományosan az Olaszrizling, az utóbbi évtizedekben pedig emelkedett a Szürkebarát telepítések aránya, emellett muskotály fajták, Sauvignon blanc, Chardonnay, Pinot blanc, Rizlingszilváni, és különösen a Zánkai hegyközségben a Juhfark jellemző. A vörös borszőlőfajták aránya 10%, a borvidéken belül ez a fajtacsoport Tihany térségében meghatározó. A vörös borszőlőfajták között nincsen kiemelkedő fajta: a Kékfrankos és a Cabernet franc, a Cabernet sauvignon mellett a Zweigelt, a Merlot és az Oportó termesztése jellemző. A borvidéken a fenti fajtaszerkezetnek megfelelően 90% a fehérborok, 10% a vörösborok aránya. A termelők egy része folyamatosan keresi a megkülönböztető minőségi jegyeket képviselő termékeket. A minőségjavulás jele a dűlőválogatások, valamint a késői szüretelésű tételek megjelenése. Szintén magasabb árat lehet elérni a palackozott termékekkel. A termék kibocsátás szerkezete jelenleg nem tükrözi ezt: a borok 15%-a palackos, 60%-a kannás, 25%-a hordós formában kerül eladásra. Mint többen is beszámoltak róla, a palackos értékesítés dinamikusan növekszik.

Bár az interjúink tanúsága szerint a helyi bor hírnevének kialakítása nem probléma, annál inkább az lehet a megőrzése. Ennek a borvidéknek megvan és mindig is megvolt a híre – vélik a helyiek. A részletesebb elemzés során azonban megmutatkozik, hogy a kérdés összetettebb. A helyi borok presztízse, hírneve szorosan összekapcsolódik a tájjal: *„Jönnek és megnézik a Balatont, és megveszik a bort”* (interjúrészlet). Azaz a földrajzi megnevezés jelent hívószót, különösen a borvidék bizonyos részein. Ugyanakkor megállapítható, hogy a balatoni borrhíreget egységesen lefedő kollektív márka csak az alacsonyabb minőségű borok számára elfogadható. Ezt egy szakmai blog hozzászólója így foglalta össze:

*„Nyilván a Balaton, és különösen a Dunántúl nem a csúcsmínőség helye, józan paraszti ésszel gondolkodva az ember nem ilyen nevekkal hozná forgalomba a jó minőségű, Csopakon termelt szőlőből készült olaszrizling borát.”<sup>12</sup>*

Ezek szerint a kollektív márka borrégiós szinten és községi, hegyközségi szinten található, borvidéki szinten nincs többszintű, kollektív márka. Mielőtt azonban részletesen vizsgálánk a kollektív márka és az egyéni márkák viszonyát, reputációját, röviden tekintsük át a fogyasztói viselkedést, hol értékesülnek a helyi borok, milyen borokra van kereslet.

A fogyasztók körében készült felmérések szerint 2004-ben a borfogyasztás 5%-a esett a legalacsonyabb árkategóriába, 33% a 800 forint alatti ársávba és 18% a 2000 forint feletti ársávba (Kisari-Sidlovits [2004]). A GfK felmérése<sup>13</sup> szerint 2008-ról 2009-re 10 százalékponttal csökkent az üvegpalackban értékesített borok aránya, a növekményt pedig a műanyag palackos, illetve kimért bor vitte el. Ha a 2004 és 2009 közötti árakat változatlanak tekintjük, akkor is azt láthatjuk, hogy a stagnáló (de 2010-ben már 10%-kal csökkenő) 27 literes hazai egy főre jutó borfogyasztás (Kopcsay [2011]) az olcsóbb, alacsonyabb minőségű termékek irányába mozdul el. Szintén a GfK adataiból tudjuk, hogy az édes borok piaca a nagyobb, és ez dinamikusabban bővül, ahogyan azt is, hogy a fogyasztók a vásárolt bor 10%-át szerzik be közvetlenül a termelőktől.

Ennek alapján a legnagyobb árutömeg folyóborként értékesíthető. A terepen gyűjtött adatok szerint a Balatonfüred-Csopaki borvidéken magas a helyben történő értékesítés (pincétől, háztól, helyi vendéglátó-ipari egységekben); ennek arányát 30%-ra becsülték interjúalanyaink; ez a magas arány az idegenforgalomnak is köszönhető. Az eladott borok 12%-a közvetlenül a pincékből vagy saját üzletből (vinotékákból), 50%-a felvásárlókon, viszonteladókon, 36% kiskereskedelmi üzleteken keresztül jut el a fogyasztókhoz. A borok szinte egésze, 98% a belföldi piacra kerül.

Az árakra és a keresletre vonatkozóan a helyiek percepciója egységes, azt a fenti adatok alátámasztják:

*„nincs megfelelő fizetőképes kereslet, nincs egy erős polgárosodott réteg, a nagyobb borászatok 500-600 forintos tájborai jól eladhatóak a boltokban, ezekre van kereslet. A közepes termelők 800-1500 forintos borait nehéz eladni; egységes vélemény, hogy az 1200-1500 forint a lélektani határ.”*  
(interjúrészlet)

Sokan keresik a termelői kiméréseket, ahol 350-400 forintért lehet kannás bort kapni, ez azonban nem elegendő piac a helybelieknek. A palackos borértékesítés dinamikusan növekszik:

<sup>12</sup> [http://olaszrizling.blog.hu/2012/03/28/boszorkanyuldozes\\_6](http://olaszrizling.blog.hu/2012/03/28/boszorkanyuldozes_6) Letöltés ideje: 2012. május 30.

<sup>13</sup> [http://www.gfk.hu/imperia/md/content/gfk\\_hungaria/pdf/press\\_h/2010/press\\_2010\\_08\\_18\\_h.pdf](http://www.gfk.hu/imperia/md/content/gfk_hungaria/pdf/press_h/2010/press_2010_08_18_h.pdf) Letöltés ideje: 2012. május 30.



arra vonatkozóan, hogy milyen megfontolások vezették a borászt a termékeinek, borainak kialakítása során:

*„Az alapborok és a válogatások mellett előállítunk egy harmadik kategóriát, amelyben az alapborokat a karakteres dűlőselektált borokkal házасítjuk.”*

A pincészetek a boraikat vagy saját név alatt, vagy a földrajzi névvel hozzák forgalomba. A hatályos bortörvény előírásainak is megfelelően a termelő maga hozhatja meg a stratégiai döntést, hogy a pincészet nevét, vagy a Csupaki nevet hangsúlyozza a címkén, esetleg egy harmadik fantázianevet választ a borának. Az interjúk alapján kijelenthető, hogy a pincészetek mindkét eljárást alkalmazzák; általában az adott pince magasabb minőséget képviselő borai a borász nevét viselik (dűlőválogatások), az alapborok a földrajzi nevet, míg a házасítások a különböző fantázianeveket.

A különböző helyi borokat áttekintve azt tapasztalhatjuk, hogy a magasabb minőséget jelölő borok számára a termelők egyéni márkát, és ehhez kapcsolódóan egyéni reputációt építenek, míg a valamivel kevésbé egyedi jellegű borok számára a kollektív helyi márkák építésében látják a megoldást, jellemzően azonban csak abban az esetben vágnak ebbe bele, ha már van valamelyes reputációja az adott községnek.

Ez utóbbira lehet példa a Tihanyi vörösbőr eredetvédelmének kialakítása, valamint a Csupaki Kódex elfogadása, amely kezdeményezésekről az alábbiakban részletesen írunk.

### **Borászok, szőlőtermelők**

Esettanulmányunk harmadik fejezetében bemutatjuk a termelői közösséget, annak különböző csoportjait, a különböző típusokra jellemző gazdálkodási és értékesítési stratégiákat, az ebből következő érdekkülönbségeket, esetleges konfliktusokat. A fejezet végén az elméleti részben tárgyaltak szerint a közösség tagjainak előzetes szervezési tapasztalatait, a szőlőtermesztés és borkészítés iránti hosszú távú elkötelezettségüket és ráutaltságukat, illetve annak motivációit elemezzük. Szintén vizsgáljuk a közösségen belüli kommunikációt, információáramlás jellegét, a bizalmi viszonyokat, az erőviszonyokat, a csoport méretét és heterogenitását, valamint hogy mennyire tartják a csoporttagok igazságosnak a döntéseket, és mekkora az egyetértés. A fejezetet a fontosabb kooperációs formák rövid áttekintésével zárjuk.

A borvidék 2.267 hektárnyi területén 6.067 ültetvény található, az átlagos ültetvény méret a borvidéken 0,37 ha, amely messze alatta marad az országos átlagnak (0,61 ha). Az ültetvénystruktúra egyrészt a domborzati viszonyok eredménye, másrészt a pihenő-, üdülőkertek magas arányának köszönhető. A kisbirtokok teszik ki a borvidék 20%-át; ezeken a területeken gyakorlatilag nem folyik árutermelés. A borvidéken 5325 nyilvántartott termelő van; közülük 276 főállású, 5.049 kiegészítő tevékenységet folytat; ez a borvidék átlagánál is

alacsonyabb arány (Májér-Lakatos [2005]). A vitathatatlan elaprózottság ellenére (a leggyakoribb birtokméret 0,3-3 hektár) látszik, hogy megjelentek és folyamatosan fejlődnek a közepes és nagyméretű borászatok. Ezek a közepes méretű üzemek 10-70 hektárosak, és az árutermelő szőlőfelületek közel 25%-át birtokolják. Kutatásunkban ezt a csoportot vizsgáltuk, de röviden bemutatjuk a kicsik és a néhány nagygazdaság szerepét is.

### A borászok csoportjai

A Balatonfüred-Csopaki Borvidék borászait négy típusba sorolhatóak: a nagyszámú (1) kistermelő mellett elkülönül egymástól a helyi gyökerekkel rendelkező (2) beágyazott közepes borászatok, és a (3) befektető borászok csoportja, a (4) borvidéken emellett néhány nagy borászati üzem található, amelynek birtoka a 70 hektárt is eléri, illetve meghaladja.

### A kistermelők

A kistermelők száma folyamatosan csökken. Interjúalanyaink szerint ez három fő okra vezethető vissza: a kistermelők elöregedése, a szőlőtermesztést, borkészítést folytatni hajlandó örökösök hiánya, valamint az átalakuló piaci helyzet: mint utaltunk rá, a szőlő felvásárlási ára hullámzó, az évről évre történő jelentős változásokat a kistermelők nem képesek kezelni. Korábban a kisebb termelőktől a pincészövetkezetek vásárolták fel a szőlőt. A rendszerváltást követően a szövetkezetek csódba mentek, átalakultak. A 2000-es évek elején még a Zánkai és a Csopaki Pincészövetkezet, a Badacsonyi Borgazdaság Pincészete (illetve utódszervezeteik), valamint a badacsonyi Varga Pincészet folytatott nagymértékű szőlőfelvásárlást, de a kérdezettek szerint ezeknek a vállalkozásoknak is hosszú távú célja, hogy ne kelljen szőlőt felvásárolniuk. A pincészetek nagyon kis mennyiségeket vásárolnak fel, a piaci igények szerint.

A kis pincészetek visszaszorulását mutatja az adóraktár pincék számának folyamatos csökkenése. A kisebbekkel kapcsolatban meglehetősen pesszimistán nyilatkoztak a hegybírók:

*„A kisebbekkel nem érdemes foglalkozni, mert ... .. nem ez a jövő, akármilyen szomorúan mondjuk, van 80-100 liter bora, keres egy kocsmát ... kannázva adja el, a kannás bornak se lesz igazán nagy jövője, ezek a mai közepes borászatok is készítettek kannás bort, ma a kannás bor a másfeles üveg, a minőséget ma nem érdemes kannában eladni.”*

Ennek alapján a kistermelőnek, ha talpon akar maradni, képesnek kell lennie a palackozásra; ehhez komoly tőkére van szükség, amivel kevesen rendelkeznek, és amelynek befektetésére még kevesebben vállalkoznak. Az is szükséges lenne a továbblépéshez, hogy a kistermelők biztosítva lássák, hogy érdemes befektetniük, és a befektetésük hosszú távon megtérül, van, aki továbbviszi a gazdaságot. Ennek a tényezőnek a súlyát a beágyazott közepes gazdák esetében fogjuk látni. Amennyiben igaz, hogy a kistermelők között sok az idős, akkor a befektetés és a hosszú távra tervezés közötti ellentmondás különösen élesen jelenik meg.

### Beágyazott közepes borászatok

Ebbe a csoportba, szinte kivétel nélkül, családi borászatok tartoznak. A családfő gyakran klasszikus „self-made man”, maga mint alkalmazott kezdett dolgozni valamelyik helyi térszében, állami gazdaságban, emellett „természetesen” háztáji gazdálkodással is foglalkozott. Ebbe a családtagokat is bevonta, a felmenők is gazdálkodtak (bár gyakran nem helyben, nem szőlővel foglalkoztak a szülők, nagyszülők). A nyolcvanas években kezdett háztájit továbbfejlesztve napjainkra – vásárlások, kárpótlás révén – a birtokok 10 hektár feletti méretet értek el, ezzel párhuzamosan, nem ritkán kizárólag önerőre támaszkodva alakítottak ki pincét, beruháztak modern borászati technológiába, és alakítottak ki vinotékát, vendéglőt, szálláshelyet, azaz nyitottak a vendéglátás felé.

Különösen erre a csoportra igaz, hogy a borászok számára a család a gazdasági egység: ez megmutatkozik abban is, hogy a gyermekek vendéglátósoknak vagy kertésznek-borásznak tanulnak. Erre példa az egyik gazda érvelése a birtok méretezése mellett. Ő a modern borászati technológia mellett komoly idegenforgalmi beruházásokat hajtott végre: *„nézze, én itt 10-12 embernek adok munkát, mindegyiknek van családja, azaz végeredményben 40-45 fő megélhetését szolgálják a beruházások, amelyeket végrehajtok”* – mondja el, amikor mellett érvel, hogy miért érdemes állami támogatásban részesíteni az általa végzett tevékenységet. Ugyanígy érvel emellett is, hogy miért 25 hektárnyi szőlőültetvényt és 45 férőhelyes vendégházat, éttermet alakított ki: *„ez az a méret, amelyet a családtagokkal el lehet látni”* (interjúrészlet).

Az ebbe a csoportba tartozó pincékben évente átlagosan 500-1000 hl bor készül. A közepes méretű borászatok a termelés nagyobb részét palackozva forgalmazzák, a hírneves pincészetek pedig szinte csak palackos bort adnak el. A kis és közepes pincék saját kereskedési hálózatukon, illetve saját vinotékáikban értékesítik a borokat.

#### A beágyazott borász ideáltípusa

A csoport egyik képviselője a vele készült interjúban azt hangsúlyozza, hogy családja *„generációk óta kötődik a szőlőtermesztéshez, borászathoz. A szakmai fogások, fortélyok apáról-fiúra, nagyapáról-unokára szállnak”*. Nyolc különböző dűlőben 11 hektáron gazdálkodnak. 2002-ben építették fel saját pincéjüket, addig szőlőként értékesült a termés, bort csak saját fogyasztásra termeltek. *„Az üzem méretéből és jellegéből adódóan „családi” vállalkozás, amelynek működtetéséből a család apraja-nagyja kiveszi a részét.”* Az összes adódó munkát felosztják a családon belül: a kertészmérnök végzettségű családfő a szakmai irányító, ő végzi a fizikai munkák zömét: *„Egy személyben szakirányító, traktoros, borász, laboros és néha vendéglátós”* – mondja magáról. A feleség, munkaviszony mellett végzi a jövedéki ügyintézkést és a kereskedelmi ügyintézkést, részt vesz a vendéglátásban. A legnagyobb gyermek jelenleg Budapesten tanul szőlőtermesztést és borászatot, szabadidejében részt vesz a szőlőültetvények és a pince körül adódó munkákban. A középső vendéglátó-ipari szakközépiskolában tanul, ha ráér, szintén segít a szőlőben, amint a

legkisebb gyermek is. Az összes munkafázist valamelyik családtag végzi. Munkájuk eredményét a különböző helyi borversenyeken elért eredmények bizonyítják.

A csoportba olyan családi borászatok sorolhatóak, amelyek vezetői főállásban ebből élnek, ebből éltek korábban is, ma is ebből élnek, és nem látnak alternatív megélhetést sem maguk, sem rokonaik számára, és pontosan tudják, hogy tevékenységüknek van folytatója:

*„ha Misi nem úgy döntött volna, ahogy, akkor nem lenne olyan borászatunk, amilyen van. Ki bolond vétségére hatalmas összegeket beleölni abba, hogy majd csak lesz valahogy? Ha nem látom, hogy a fiam ezzel hivatásszerűen akar foglalkozni, akkor nincs hét hektár új telepítés, nincs új épület, palackozó, mert nem lett volna értelme.”* – mondja el Füred legismertebb borásza egy vele készült interjúban.<sup>14</sup>

A csoport vezető borászai (a családfők) ötven felettiek, egy társaságba tartoznak, azonos munkahellyel rendelkeztek a rendszerváltás előtt. Most is napi kapcsolatban vannak, és tudnak egymás üzemeiről, összetartanak. Rendelkeznek előzetes szervezési tapasztalattal, hosszú távra terveznek, és motiváltak a tevékenység fenntartásában. A közös munkahely, a sorsközösség tudata is támogatja a bizalmi viszonyok kialakulását, a borászatot illető alapvető kérdésekben konszenzus van.

### **A befektetők**

A befektető borászok csoportja a rendszerváltást követően jelent meg Csupakon. Korábbi életpályájuk során mással is foglalkoztak, és az ebből származó jelentős tőkét fektették a borászati üzembe. Maguk a borászatok az előző csoporthoz hasonlóan 15 hektár körüliek, modern borászati technológiával felszereltek, az üzemhez vinotéka, gyakran étterem is kapcsolódik.

A velük készült interjúkban, bemutatkozó kiadványaikban nem említik a rendszerváltás előtti évtizedeket; a második világháborút megelőző korhoz viszonyítanak, még akkor is, ha elismerik, hogy azóta a szőlőtermesztés és borkészítés technológiája jelentősen megváltozott. A külföldi innováció és a hazai hagyományok egyesítését különösen fontos célként határozzák meg, amint erről az alábbi idézet is tanúskodik:

*„Szőlőtermelő és borkészítési munkánkban fenntartjuk Csupak XX. századi múltjának fehérboros tradícióit. Ugyanakkor bátran nyitunk a mediterrán terroir adta vörösboros lehetőségek felé”.*<sup>15</sup>

A befektető ideáltípusa:

A valamikori operaénekes talán a leghíresebb borásza a borvidéknek. 1995-ben vásárolta meg az egykori Esterházy-birtokot, amelyet korábban az állami gazdaság használt. Az évtizedek óta

<sup>14</sup> [http://alkoholista.blog.hu/2008/03/18/elhunyt\\_figula\\_mihaly](http://alkoholista.blog.hu/2008/03/18/elhunyt_figula_mihaly) Letöltés ideje: 2012. május 30.

<sup>15</sup> [http://www.petranyipince.hu/index.php?option=com\\_content&view=article&id=10&Itemid=25&lang=hu](http://www.petranyipince.hu/index.php?option=com_content&view=article&id=10&Itemid=25&lang=hu) Letöltés ideje: 2012. május 30.

folytatott tudatos fejlesztés eredményeit nemzetközi és hazai borversenyek díjai, de építészeti díjak is tükrözik. A borász ma 14 hektár szőlőt művel, a gazdálkodásban négy helybeli, egy szőlész, egy vincellér, pincesevéd és ügyintéző segíti. A borászat honlapja és az interjúk alapján a gazdaság minden részletére kiterjedő, átgondolt tervezés alapján alakult az üzem. Boraikat a középső ársáv tetejére pozícionálták, nagyobb részt dűlőszelektált, jellegzetes Balaton-felvidéki borok és házasítások: *„Boraink kézműves borok. Ugyanúgy, mint a szőlőben, kézműves módon dolgozunk a pincében is. Minden egyes borfajtára külön figyelünk, nem siettetjük a bor fejlődését”*. A borokat saját nevük alatt forgalmazzák, de használják a pince valamikori tulajdonosának nevét (Esterházy), illetve fantázianeveket (Holdtölte). A vendéglátás során a környék prémiumszolgáltatást nyújtó idegenforgalmi vállalkozásaival (vitorláskikötő, golfklub) működnek együtt.

A befektetők, bár bíznak abban, hogy lesz folytatója munkájuknak, ebben nem lehetnek biztosak. Nagyjából ötven év feletti, a borászkodás számukra hobbitevékenységből lett hivatás. Kevésbé ráutaltak a borral való munkára, de hosszú távra terveznek és motiváltak. A helyi közösséggel kevésbé működnek együtt, ennek megfelelően a köztük lévő információáramlás gyenge, a bizalmi viszonyok kevésbé jellemzőek az átlagos befektetőre; és egymással sem tartanak kiemelten kapcsolatot. Érdekes módon a helyi márka, a helyi bor reputációjának javításában, kialakításában aktívak, annak ellenére, hogy mindegyik egyéni márkát épít.

A borvidéken egy *nagyüzemi borászat* van, amelyet egy nem helyi birtokol, a térségben ezen kívül két nagy méretű borászati üzem működik, amelyek egyikét egy helybeli, a másikat egy országosan ismert befektető tulajdonol. Ezek az üzemek esettanulmányunk szempontjából mint felvásárlók érdekesek. A helyi (borász) közösség életében kevésbé vesznek részt, üzleti kapcsolataik, értékesítési stratégiájuk a borvidéken kívüli hálózatokba integrálja őket.

### **A termelői közösség alapvető jellemzői**

Amint láttuk, a termelői közösség az üzemméret és a termékminőség tekintetében is heterogén. A generációs folytonosság szintén a közepes, helyileg beágyazott borászok csoportjára igaz. Ebben a csoportban valósultak meg a legnagyobb befektetések, különösen, ha a befektethető tőke és a befektetett tőke arányát vesszük alapul. Esetükben a borászatnak nincs alternatívája, nem látnak más megélhetési forrást, gyakran az egész család ebből él.

A hagyományok minden termelői csoport számára fontosak, de míg a befektetők a régmúltra és a francia / mediterrán hagyományokra hivatkoznak, addig a helyi borászok sokkal inkább a nagyapák és a tévész / állami gazdasági hagyományok jelentőségéről beszélnek.

A társas kapcsolatok, ezen belül is a valamikori tévész mint közös munkahely, ma is élő összetartó erőt jelent a helyi borászok között. Ezt erősíti, hogy a borászok közül sokan korábban is aktívan részt vettek az idegenforgalomban. A borászkodást mint tevékenységet a tágabb közösség értékesnek és megőrzendőnek tekinti. Ez a megbecsülés a régóta helyben élő, a befektető és a

kistermelő borászokat egyaránt megilleti, a közösségért kitartóan dolgozó, a helyi borok reputációjának javításában élen járó, nem tősgyökeres borászokat a közösség elfogadja és befogadja.

Itt érdemes röviden jelezni, hogy hol húzódnak a mentális határok a borvidéken belül: az egyes hegyközségek összetartanak, esetleg a jelentősebb szomszédos hegyközségekre terjed ki a figyelmük. Emellett minden borász ismeri és számon tartja azokat a borászokat, akik hozzá hasonló bort termelnek, akár a hegyközségen kívül; a magas minőségi elvárásoknak megfelelő bort előállító gazdák gyakran könnyebben találnak partnerre egy másik borvidék hasonló terméket előállító borászában, mint a szomszédban; nem jelentenek egymás számára konkurenciát. A borvidék magában nem egység a bortermelők számára, a régi hegyközségekben és a borrégióban gondolkodnak.

### **A termelői közösség intézményei**

A termelői közösséget támogató intézmények a hegyközségek, a borvidék civilszervezetei, a négy borút egyesület, a borlovagrend és a borbaráti kör, valamint a turisztikai összefogások (Balatonikum, Balatoni Riviéra Egyesület).

Az önálló Balatonfüred-Csopaki borvidék 1959-ben alakult meg. A borvidéken a közttestületként működő *hegyközségek* a legfontosabb ágazati intézmények. 2007 előtt 18 hegyközség működött a Balatonfüred-Csopaki borvidéken, majd a módosult hegyközségi törvény miatt a hegyközségek összeolvadtak. Jelenleg: a Balatonfüred-Szőlősi Hegyközség, a Csopak és Környéke Hegyközség, az Aligai Hegyközség, a Dörgicse-Balatonakali Hegyközség és a Szentantalfa Hegyközség működnek. A hegyközségeket a Balatonfüred-Csopaki borvidék Hegyközségi Tanácsa fogja össze. Interjúink nagyobb része a Balatonfüred-Szőlősi és a Csopak és Környéke Hegyközségben készült.

Balatonfüreden 1995 szeptemberében alakult meg a Hegyközség 157 fővel, 2007-ben a Balatonfüred-Szőlősi Hegyközség befogadta Tihanyt, Pécselyt, Balatonudvarit és Aszófőt. Az összeolvadással a megművelt terület 766 ha-ra nőtt, a taglétszám pedig 1511 főt ért el.

A Csopak-Paloznak-Lovas Hegyközség 1995-ben alakult 276 taggal. Az alakulást hosszas előkészítés előzte meg, ugyanis a törvény alapján mindhárom község külön is alakíthatott volna egy-egy hegyközséget, de Paloznak és Lovas községek előkészítő bizottságai úgy döntöttek, hogy csatlakozni kívánnak a Csopaki Hegyközséghez, hozzájuk csatlakozott 2007-ben az Alsóörsi és a Felsőörsi Szürkebarát Hegyközség, így jött létre 2008-ban a Csopak és Környéke Hegyközség.

A hegyközségek mesterséges kialakítása és feladataik gyakori változása miatt a kormányzati intézményekkel szembeni bizalom feléjük is megnyilvánul; működésüket részletesen a következő fejezetben tárgyaljuk.

A helybeli saját szaküzlet mellett több megkérdezett borász is beszámolt arról, hogy a fővárosban is rendelkezik, vagy rendelkezett üzlettel; itt azonban minden esetben gondot okoz az alkalmazottak elszámoltatása, amint egyikük fogalmazott:

*„családtag nélkül nem lehet üzemeltetni az üzletet, nagyon nagy volt a töréskár, elképesztő, hogy az alkalmazottak mit meg nem engednek maguknak”* (interjúrészlet).

A kérdezett termelők alapvetően elégedettek a borminőséggel, nagyon keveset beszéltek a marketing szükségességéről, de ha igen, akkor alapvetően a kormánytól, pontosabban a központi intézményektől, az Agrármarketing Centrumtól és a Hegyközségek Nemzeti Tanácsától várták el a segítséget. Közösségi bormarketing szervezete nincs a borvidéknek, de borút egyesületből négyet is magáénak mondhat a borvidék.

A közvetlen marketingeszközök közül szóróanyagokat használnak, illetve vásárokon és fesztiválokon vesznek részt a helyi borászok. Emellett komoly hangsúly kerül a borházak igényes logói, az egyedi címkék kialakítására. *„Mivel a borvidék önmagában kicsinek számít, ezért sikeres, átütő erejű közösségi marketingmunkát, a részsikerek ellenére eddig nem sikerült megvalósítaniuk.”* – írja a 2004-es borvidéki stratégia (11. o.). A borvidék egészét érintő közösségi marketingkezdemenyezés azóta sem valósult meg. A kisebb régiókra, hegyközségekre kiterjedő kezdeményezések viszont igen: ilyennek tekinthető a Csupaki Kódex, vagy a tihanyi vörösbor eredetvédelme, de erős marketingtevékenység, mint látni fogjuk, ezekhez sem kapcsolódik. Interjúalanyaink szerint a legjobb marketing az elégedett vevő, aki továbbadja a pincészet jó hírét. Emellett minden pince rendelkezik honlappal.

### **A kollektív reputáció erősítését célzó kooperációs kísérletek**

Az alábbiakban három olyan együttműködési kísérletet mutatunk be, amelyek elemzése segít az elméleti részben vázolt kérdések mélyebb megértésében. Elsőként bemutatjuk a hegyközségek működését, egy hegyközség példáját a középpontba állítva; itt azt vizsgálhatjuk, hogy milyen lehetőségei vannak egy felülről kezdeményezett együttműködésnek. A második példa a Tihanyi eredetvédelem kialakítását, a harmadik pedig a csupaki (olasz)rizling eredetvédelmének leírását meghatározó törekvéseket mutatja be.

#### **A hegyközségek**

Amint a korábbi rövid bemutató szövegből is kiderült, *„A hegyközségek felső parancsra alakultak, szinte minden településen alakult egy hegyközség, ezeket 2003-ban költségtakarékossági megfontolásból összevonták.”* (interjúrészlet)

A borvidék Hegyközségi Tanácsa az öt hegyközség küldötteiből (az elnökökből és egy-egy küldöttből) áll, akik maguk közül választanak elnököt; a jelenlegi elnök 15 éve tölti be a

tisztséget. A Hegyközségi Tanács választmánya évente kétszer ülésezik, és évente egyszer tart közgyűlést. Bár a közgyűlést a tagok is összehívhatják év közben, ez nem jellemző; a több száz hegyközségi tagból alig harminc fő jár el rendszeresen a gyűlésekre: *„a távolabb élők nehezen érhetők el, de még a közepes helyi borászok sem mindig jönnek el”* – mutatja be a helyzetet az egyik hegyközség elnöke.

Bár a hegyközség alapszabályait és a rendtartásokat a közgyűlés fogadja el, az alapvetéseket a bortörvény határozza meg. A hegyközségeknek különböző közigazgatási feladataik vannak. Jelenleg a borértékesítéshez kapcsolódó igazolások kiadása, valamint a szőlő-termőterületek regisztrálása a legfontosabb feladatuk, de ezek pontos köre folyamatosan változik, amely változások követése a gazdálkodók számára megterhelő. A hegyközségek a terület alapú járulékokból, a bor- és szőlőértékesítési járulékokból, valamint állami támogatásokból gazdálkodnak. A járulékot nem fizetőkön nehéz azt behajtani – amint erről minden megkérdezett hegyközségi elnök beszámolt, amennyiben valamilyen okból „származási igazolványt” kell kérjen a termelő, akkor azt jellemzően csak a befizetést követően állítja ki a hegyközség. A hegyközség méretétől nagyon függenek tehát a bevételek: az egyik legnagyobb hegyközség, a Balatonfüred-Szóllósi Hegyközség tagjai mintegy 1600 mázsa szőlőt forgalmaznak; itt a hegybírónak egy segédje van, erre megy el a bevétel nagy része, a Dörgicse-Balatonakali Hegyközségben a hegybírókat csak részmunkaidőben tudják megfizetni.

A Hegyközség marketingtevékenységet és minőségellenőrzést nem végez: *„ha bejön a kuncaft és mond egy cukorfokot, akkor azt elhisszük, ha mond egy extrém számot, amely az éves termésátlagot, vagy a bor cukorfokát meghaladja, akkor kiszállunk ellenőrizni.”* (interjúrészlet).

A hegyközség nem tud segíteni az eladásban. Nem lehet védőárát meghatározni, mivel a szőlőt nem lehet tárolni („*vagy lerohad, vagy eladja*”). A bor védőár működhethetne, de a tagoknak nincs tartaléka, ha valaki viszi a bort, el kell adni, mert kell a bevétel. A szervezetet a tagok adminisztratív nyűgnek tekintik; sok termelőt, aki *„csak azért telepít szőlőt, hogy pincét építsen, vagy csak magának termeljen”*, nem biztos, hogy érdemes a hegyközségbe kényszeríteni. A hegyközség segít a telepítési támogatásokban, de ez csak azoknak érdekes, akik vállalkozók, a kicsiknek hosszú távon nem éri meg. 3000 m<sup>2</sup> szőlőből nem lehet megélni.

### ***Az elhanyagolt területek problémája és a beépítési nyomás***

A hegyközség alkotta szabályokat alapvetően megtartják a termelők, normaszegés esetén azonban hiányoznak a valódi szankciók. Az elhanyagolt területekkel kapcsolatos problémát bemutatva elemezzük ezt a jelenséget.

A kárpótlás során keletkezett kisméretű, gondozatlan parcellák, osztatlan közös tulajdonú ültetvények elhanyagolt állapota gyakran gondot okoz: *„sokan megszerezték a földet, de szőlőt termelni nem akarnak”* (interjúrészlet). A kárpótlás során spekulatív céllal megvásárolt

területeket nem lehet beépíteni, a gazdája nem tudja megművelni sem („a szőlőművelésre nincs berendezkedve, elhanyagolja a szőlőültetvényt, a látvány szempontjából nem szép ez” – fogalmaz az egyik hegybíró), gyakran nem is rendelkezik a szükséges ismeretekkel. A helybeli szőlőtermelők saját gazdálkodói érdekeiket nem tudják érvényesíteni, és tehetetlenül szemlélik a gondozatlan ültetvényeket. Bár elvileg lenne lehetőség a földhivatalhoz fordulni e szabálytalanság esetén, de ezzel kapcsolatban nincsenek jó tapasztalataik a hegybíróknak, valamint a helyi normák, és feltehetően az állami intézményekkel szembeni bizonytalanság sem támogatják ezt a megoldást. Amint egy interjúalanyunk elmondta:

*„A borvidéken élő emberek az idegenforgalomból élnek, nagyon sok emberrel találkoznak, kompromisszumkézsőbbek, és nem az a törekvés, hogy egyik ember a másikat feljelentsen. A hegyközség nem szívesen jelenti fel a tagjait, a hegyközségi tanács sem javasolja ezt, kár lenne a jogszabály betűjére hivatkozva embereket feljelteni, hogy jól megbüntessék őket, még akkor is, ha nem szépek ezek az ültetvények ... ez olyan nagyvárosi dolog lenne.”* (interjúrészlet)

A szőlőtermelők támogatása oldaná meg ezt a helyzetet valójában, véli az elnök, ha lenne forrás, akkor a szőlőtermelők képesek lennének felvásárolni ezeket a területeket, és újraterlepníteni. Erre jelenleg vannak EU-s források, ezeket a termelők túl is igényelték. További lehetőségként a Balatoni Fejlesztési Tanács rendelkezésére kellene bocsátani egy keretet, amelyből hitelt lehetne nyújtani a termelők számára az utófinanszírozott támogatásokra; ez egy áthidaló hitel lenne – véli egyik interjúalanyunk.

A helyiek aggodalma szerint a kérdés kezelése nélkül a betelepülők ingatlanigénye oda vezethet, hogy „az üdülőkörzet tóparti településein meg fog szűnni a szőlőtermesztés lehetősége” (interjúrészlet).

A kérdést az önkormányzatokkal összefogva a helyi gazdák más módon is megkísérelhetik megoldani. A törvények szerint az I-es kataszteri osztályba sorolt szőlőterület nem vonható belterületbe, a kataszteri osztályokat pedig a hegyközségek szabják meg. A borvidék nem bírálja felül a hegyközség döntését, tehát ha az nem engedi átsorolni a területet, akkor nem csökkennek a szőlőterületek. A 10 hektár alatti területtel rendelkező gazda elvileg nem építkezhet, de ezt a 10 hektárt az egész borvidéken kell értelmezni, így ez a rendelet kijátszható. Arra, hogy hogyan lehet megoldást találni a kérdésre, Csopak a bizonyíték, ahol egybefüggő terület kell az építési engedély kiadásához; ezt a szabályozást a város, a polgármester elszántságának köszönhetően megalkotta. A helyi képviselő szerint azonban Zánkán nem kell adminisztratív módon akadályozni a szőlők belterületbe vonását, mivel van elegendő nem szőlőtermesztő terület a település határában, amelyek alkalmasak a fejlesztésre.

## Eredetvédelmi szabályozás

A továbbiakban a Balatonfüred-Csopaki borvidék két eredetvédelmi szabályozásának történetét vizsgáljuk meg: a Tihanyi-félsziget vörösborainak eredetvédeltségét biztosító rendelet születését, valamint a csopaki olaszrizling eredetvédelmének kialakítására irányuló törekvéseket.

Az intézményi szabályozás keretei mindkét esetben az időről időre változó bortörvény, a hegyközségi törvény és a hegyközségek belső szabályai voltak. A bortörvény (2004. évi XVIII. törvény) előírásai szerint a földrajzi eredetmegjelölést (OFJ), vagy az oltalom alatt álló eredetmegjelölést (OEM) alkalmazva elkülöníthetőek a különböző borok származás és minőség szerint. A pontos minőségi kritériumokat a termékleírásokban kell megadni, amely termékleírásokat a hegyközség tagjai alkotják meg, a törvényalkotó elképzelése szerint. Egyes termelők ezeket a sarokszámokat, minőségi paramétereket nem tartják kellően szigorúnak, így érvelésük szerint a kollektív márka nem alkalmas arra, amire a magyar, és ezen belül a Balatonfüred-Csopaki borvidék borászainak törekednie kellene, hogy magas minőségű borokat állítsanak elő. Az alacsony minőségi előírások több termelő számára teszik lehetővé a kollektív márka használatát, de egyben a márka alacsonyabb reputációját eredményezik. Ez egyfajta kollektív potyautasságnak is tekinthető. A termelők egy csoportjának a hegyközség többi tagjától függetlenül is lehetőségük, joguk van olyan termékleírást alkotni, amely szigorúbb szőlőtermesztési és borkészítési előírásokat fogalmaz meg a bortörvényben foglaltaknál. A rendelet szerint a hegyközségnek csak véleményezési kötelezettsége van, elfogadnia a szigorúbb leírást nem kell, azonban a hegyközség többségének akaratával szemben feltételezhetően nehéz a leírást a minisztériummal elfogadtatni. Ilyen termékleírás készítésére a borvidéken belül csak Tihanyban került sor. Csopakon volt egy erre irányuló törekvés már 2009-ben is, amely azonban a bürokrácia útvesztőiben akkor elakadt. Amikor ismét sor került egy hasonló kezdeményezésre, akkor az érdekelt termelők más megoldást választottak. Az alábbiakban a két különböző jogi megoldást alkalmazó, de hasonló célt kitűző kezdeményezést vizsgáljuk.

## A tihanyi eredetvédelmi szabályozás

A tihanyi vörösbor eredetvédelmi leírása alapján képet kapunk a termék sajátosságáról, reputációjáról, a reputáció felépítésének és megőrzésének lehetőségeiről, valamint a minőségbiztosítás módjáról. Amint a fenti leírás (illetve a rendelet) is mutatja, az előírások betartását nem hatóságok ellenőrzik, hanem a szabályzatot megalkotó közösség tagjai. *„Valójában önellenőrzés folyik, így mi, gazdák mondjuk meg, hogy mi viselheti a tihanyi bor nevet. Noha a forgalmazási engedély kiadás változatlanul az Országos Borminősítési Intézetnél van.”* –

mondja el egy újságcikkben<sup>16</sup> is a kezdeményezést indító borász, Salánki Sándor, aki a bizottságnak is tagja. Ugyanebben a cikkben a borász kiemeli, hogy „*több adminisztrációval jár (ez a tevékenység)*”, de a vele készült interjúnkban már arról beszél, hogy az eredetvédelmi szabályozás révén növekedett a tihanyi vörösbor hírneve, reputációja, és kismértékben segítette az értékesítést is, bár közvetlen marketinghaszonnal nem járt.

A szabályozás kezdeményezője a település és a borvidék egyik meghatározó borásza volt, aki a hetvenes évek elején fiatal borászként került Tihanyba, a rendszerváltásig az állami gazdaság mérnökeként dolgozott, és ha nem is a közvetlen térségben, de a Balaton-felvidéken élt gazdálkodók leszármazottja. A Balatonfüred-Csopaki Borvidékhez, ezen belül is a Tihanyi-félszigethez, és a korábbi hegyközséghez köti őt szakmája. Az állami gazdaság alkalmazottjaként itt kezdett dolgozni, újíttotta meg a pincészetet, majd önállósult. Jelenleg Tihany és Aszófő meghatározó, nagy tekintélyű borásza, aki megtestesíti azon helybeli borászok típusát, akik évtizedek óta helyben gazdálkodnak, és a rendszerváltozás után 22 évvel sikeres és jó nevű borász-vállalkozók.

A védelem mintegy nyolc Tihanyi-félszigeten fekvő dűlőt, és körülbelül 70 hektárnyi szőlőterületet érint, amelyen 60 borász gazdálkodik. A Tihanyi eredetvédett vörösbor készítését a 174/2008. (XII. 31.) FVM rendelet szabályozza.

A rendelet részletesen szabályozza az eredetvédett bor előállításának körülményeit, kezdve azon, hogy hol, Tihany mely dűlőiben lehet termelni az eredetvédelemre érdemes szőlőt, milyen fajtákat lehet felhasználni, milyen természetstechnológiát, művelésmódot kell alkalmazni, mekkora a megengedett tőketerhelés, illetve különböző szőlőfajták minimális cukorfokát is megszabja (4.§ (1-4)).

A rendelet nagyobb része a termelés ellenőrzésével, a minőségbiztosítással foglalkozik.

*„Az a hegyközségi tag, aki védett eredetű bort kíván előállítani, ennek tényét minden év április 30-ig a hegybírónál köteles bejelenteni.”* - írja elő a rendelet, ahogyan azt is, hogy *„a hegybíró évente köteles ellenőrizni a nyilvántartásba vett tagokat, a tőkeszám változását, a művelési technológiát. A szüret legkorábbi időpontját szőlőfajtánként a Balatonfüred-Csopaki borvidék Hegyközségi Tanácsa határozza meg és közli a hegyközségi tagokkal”* (5. § (1)).

A rendelet előírása szerint a hegybíró, az interjúnkban elhangzottak szerint a volt tihanyi hegyközség tagjaiból álló bizottság a szüret megkezdése előtt a helyszínen megállapítja a szőlőtermés mennyiségét, a szőlő cukorfokát, ellenőrzi a szüretelt szőlő minőségét, és az adatokat jegyzőkönyvben rögzíti. A rendelet előírása szerint azokban a pincékben (borászati üzemekben) készíthető eredetvédett vörösbor, amelyeket a Hegyközségi Tanácsnál

<sup>16</sup> [http://www.szabadfold.hu/gazdanet/szantoveto/vedeni\\_fogjak\\_a\\_tihanyi\\_voroset](http://www.szabadfold.hu/gazdanet/szantoveto/vedeni_fogjak_a_tihanyi_voroset) Letöltés ideje: 2012. május 30.

regisztráltak. A feldolgozás menetét, a mustjavítás módját és alkalmazási területeit, az érlelést részletesen előírja a rendelet.

A tihanyi védett eredetű bor érzékszervi minősítése kötelező; ezt egy Borbíráló Bizottság végzi, amelyet a Hegyközségi Tanács működtet. Az érzékszervi minősítés nélkül nem állítható ki a bor származási bizonyítványa, megfelelő minősítés esetén a Mezőgazdasági Szakigazgatási Hivatal adja ki a forgalomba hozatali engedélyt. A védett eredetre utaló jelzés leírását a rendelet tartalmazza („Tihanyi Védett Eredetű Bor”, vagy a "Districtus Hungaricus Controllatus Tihany").

Szintén a minőségbiztosítás része, hogy a pincekönyv változásait a gazdának a hegybíró felé jeleznie kell, valamint a rendszeres ellenőrzéseket is tőrníe kell.

A rendelet szankciót is kilátásba helyez a szabályokat áthágóival szemben: az a hegyközségi tag, aki a rendelet előírásait nem tartja be, három évig nem kaphat Tihanyi védett eredetű borra származási bizonyítványt.

Tihanyban elfogadtak és működtetnek egy belső minőségellenőrzésen alapuló, minőséget támogató rendeletet, bár az utóbbi időben egyes hírek szerint csökkent a kezdeti lendület, több jó nevű borász is szükségét érzi, hogy rendelkezzen a Tihanyi-félszigeten található ültetvényekkel, onnan származó saját borral. A kezdeményezés a térség egyik ismert és elismert borászának nevéhez köthető, jelen ismereteink szerint helyben nem volt ellenzője a kezdeményezésnek, annak fő oka az ismert, de egyenetlen minőséget képviselő Tihanyi név reputációjának helyreállítása volt. Jelenleg a Tihanyi vörösbor magasan jegyzett és elismert a borfogyasztók körében.

A kis terület és a bortermelők viszonylag alacsony száma miatt nincsenek komoly konfliktusok a mikrorégióon belül; szinte minden termelő jó minőséget állít elő, de aki nem felel meg az eredetvédelmi rendelet előírásainak, az is megtalálja a piacot, az idegenforgalmi szempontból kiemeltnek számító helyszínen.

Az eredetvédelmi rendszer nem tesz lehetővé differenciálást önmagán belül (egy kategóriát ismer el), viszont pontosan leírja az ellenőrzés és borminősítés rendszerét, azt teljes mértékben és szigorúan a termelők saját kezébe helyezi, abba csak a legszükségesebb mértékben von be külső szereplőt. A minősítési rendszer számára ez komoly hitelességet teremt.

### **A Csupaki Olaszrizling eredetvédeltsége**

A borvidéken egy másik termesztő körzet, a Csupaki Hegyközség egyes borászai is összefogtak, hogy az egyik neves helyi szőlőfajtából készülő bor számára eredetvédelmet biztosítsanak. Az alábbiakban a Csupaki Kódex megalkotásához vezető út egyes állomásait mutatjuk be. Korábban a hegyközséggel közösen kezdeményezett „csupaki rizling” termékleírást és eredetvédelmi

rendeletet nem sikerült elfogadtatni a Földművelési és Vidékfejlesztési Minisztériumban, most a Csupaki Hegyközséget „megkerülve”, az állami szabályozástól függetlenül dolgozták ki a kezdeményezők a Csupaki Kódex előírásait.

A szabályozást az ausztriai Wachau-i Kódex mintájára alkották meg, a kezdeményezője az egyik helyi borász, „gazdája” pedig Csupak település Önkormányzata. A képviselő-testületben borászok is tagok, maga a polgármester is borász a végzettségét tekintve, bár tanult szakmáját nem gyakorolja. A település vezetése számára egyértelmű, hogy a szőlőtermesztés, borkészítés kiemelten fontos tevékenység, összefonódik az idegenforgalommal is:

*„Csupakhoz a strand mellett a szőlők is hozzátartoznak, ha a strand eltűnik, akkor a szőlőnek is rossz, és viszont.”* (interjúrészlet)

A Csupaki Kódex egy nem állami kezelésű „tanúsító védjegy”. A bortörvény előírásainál és a Balatonfüred-Csupaki OEM termékleírásánál, de még a „Védett eredetű Csupaki Olaszrizling” minőségi követelményeinél is szigorúbb előírásokat fogalmaz meg az azt elfogadó termelők számára. Amint ezt a polgármester elmondta, és amint arra csupaki termelők utaltak a velük készült interjúk során, a bortörvény előírásai, és az az alapján készített termékleírások nem teremtenek a minőségi szőlőtermesztés számára megfelelő keretet, a termékleírások nem határoznak meg kellően szigorú előírásokat a bor minőségére vonatkozóan. Jelenleg a Balatonfüred-Csupaki termékleírás szerint Csupaki néven csak olaszrizlinget lehet forgalomba hozni, amely legalább 85%-ban olyan szőlőből származik, amely a csupaki körzet hat településének valamelyik dűlőjében termett. Ezt az elkészült Csupaki Kódex sem írja felül, azonban az védjegyként tájékoztathatja a fogyasztót a kiemelkedő minőségről, mivel abban szigorú előírások korlátozzák a szőlőtermesztés és borkészítés során használható módszereket, valamint a maximális termés hozamot.

A Csupaki Kódex a helyi borászokkal való konzultációt követően meghatározta, hogy a Hegyközség öt településének mely dűlőiben lehet a védjegy használatra jogosult Csupaki Olaszrizlinget előállítani. A bortörvénnyel szemben jelentős szigorítás, hogy kizárólag egy fajta, az olaszrizling nyerheti el a tanúsítványt. A Kódex előírja a termesztés körülményeit, a minimális tőkeszámot, korlátozza a felhasználható növényvédő szereket, a tőketerhelést és a hozamot, a borellállítás menetét, és részben az értékesítést is (az első forgalomba helyezés időpontját, a kiszerelet). Szintén pontos minőségi előírásoknak kell megfelelnie a védjegyzett boroknak. A védjegy bizonyos termékdifferenciálásra ad lehetőséget: a dűlőszelektált borok arany, a dűlőmegjelölés nélküli borok ezüst besorolást kapnak. A védjegyrendszerhez a bortermelők és a borforgalmazók csatlakozhatnak, a belépési díj 10 ezer forint hektáronként.

A minőségellenőrzést a „védjegybizottság” látja el; ennek három tagja van, az önkormányzat egy képviselője, valamint a Pannon Borkultúra Egyesület képviselőjében két fő. A Kódex részletesen tárgyalja a védjegyhasználat szabályait, valamint a bor előállítására és minőségére vonatkozó előírásokat. Ez utóbbi kérdés, valamint a védjegyek és az eredetmegjelölés összetett rendszere komoly vitát váltott ki az interneten. A vita szakmai-tartalmi részével jelen tanulmányban nem foglalkozunk, a párbeszédet arra használjuk fel, hogy illusztráljuk vele, milyen jelentősége van a Csopaki Kódex előírásainak a termelők számára, valamint bemutassuk, hogy mit várnak a rendszer alkotói a védjegytől.

A legfontosabb cél a termékdifferenciálás lehetősége, ezt az egyik kezdeményező így adja elő:

*„Le kellett volna határolni a csopaki termék védelmében a hegyközséget, azzal nem védjük, hogy Zánkától Balatonvilágosig lehet Csopaki Olaszrizlinget termelni” (interjúrészlet)*

Ezt a szomszédos borvidék egyik borásza így fogalmazza meg hozzászólásában:

*„... rettenetesen fontos látni, hogy a hatályos eredetvédelmi rendszerek szinte semmilyen komoly minőségi kritériumnak nem felelnek meg, a 4 lépcső legtetjét gyerekjáték elérni, adminisztráció az egész... Így aki többet és jobban dolgozik szőlőben, pincében, nincs lehetősége kifejezni (címke szintjén) az egyediségét, különlegességét. Ez még hivatalos szinten nagyon sokáig így is marad. Nincs más lehetőség, mint az önszabályozás!” (interjúrészlet)*

A hatályos jogszabályok tökéletlenségét említették a települések más kiemelkedő minőségű bort előállító borászai is; bár közülük nem mindenki vett részt a Kódex kidolgozásában.

A polgármester arra is felhívta a figyelmet, hogy nem csak a bortörvénnyel van baj:

*„Ha hagynak minket a saját utunkat járni, mint a értékű lesz Csopak az országban; békén kéne hagyni minket és elfogadni, hogy van egy termelői közösség, ami egyedi terméket állít elő. Ne akarjuk felhívítani, ne akarjunk másokat pozícióba hozni a mi kárunkra, más termelőket, segítsük a termőhelyek megmaradását, ne akadályozzuk ezt, az önkormányzat egy szál magában küzd a hatóságokkal, a bortörvénnyel szemben, ez nehéz, sok időt igényel, sok bosszúságot okoz.” (interjúrészlet)*

Amint a többi borvidéki településen, úgy Csopakon is komoly gond a szőlők felhagyása. Ebben a városban született az egyik legszigorúbb rendelet a szőlőültetvények megóvása érdekében.

A védjegy megalkotását a Csopaki bor, szűkebben az olaszrizling reputációjának helyreállítása, megóvása érdekében kezdeményezték a gazdák:

*„Rossz alaptól indultunk. Egyik oldalról nagyon jó, mert mindenki ismerte a csopaki rizlinget, de mindenki annak a hosszú nyakú kvázi kocsis bornak ismerte húsz-harminc-nyven évvel ezelőtt a szocializmusban, akkor a csopaki rizling egyszerűbb, talán kicsit silányabb bort jelentett; ebből ki*

*kellett törni. Ez sikerült, de ezt most már meg is kell mutatni, ehhez a termőterét meg kell védeni, ebben senki hatóság mellettünk nem áll. Amíg ebben nem fogunk össze, addig megy tovább a pancsolás, a sumákolás. Amíg ez nincs, addig a borászok nem fognak össze...”*

Az összefogás vezetői, az ún. intézményi vállalkozók jelen esetben az egyik helyi borász és a polgármester, akiket számos más helyi borász is támogatott. Az interjúk egy része szerint kölcsönös kompromisszumokon („*Mindenki lemondott valamiről: ki a gyomirtózásról, borsavazásról, mustjavításról.*” (interjúrészlet), és széleskörű összefogáson alapul a Kódex. Ugyanakkor több neves borász is várakozó állásponton van, avagy hallgat a kezdeményezésről (ahogy tette az egyik helyi borász egy vele készült rádióinterjúban).

A Kódex kifejezetten a magas minőségi kategóriát előállító borászatoknak szól; azoknak, akik a védjegyhasználat közvetlen és járulékos költségeit érvényesíteni tudják az értékesítés során. Ugyanakkor azoknak a borászatoknak, amelyek már korábban magas reputációt teremtettek a saját termékeiknek, nem feltétlenül érdemes vállalni a védjegyhasználattal járó többletköltségeket, különösen, ha úgy ítélik meg, hogy a maguk számára ennél magasabb minőségi előírások betartását fogalmazták meg, vagy más borászati technológiát kívánnak alkalmazni, amint erre interjúink és az interneten folyó vita hozzászólói utaltak is.

A Csupaki kódex kapcsán három érdekes szempont merül fel. Az első, talán legizgalmasabb, hogy élesen elkülönül a borvidék termelőinek jelenlegi stratégiájától az az irány, amelyet a Csupaki Kódex és egyes kialakítók javasolnak. Jelenleg a borászatok sokféle bort készítenek, mert ezt a piaci elvárást érzékelik, a Csupaki Kódex alkotói azonban emellett érvelnek, hogy egy-egy tájspecifikus fajtára kell fókuszálni, mert az adható el külföldön. A másik a borok természetességének kérdése, a harmadik pedig, hogy többszintű márkát kell kialakítani. Ez utóbbi megvalósítására a borvidéken belül egyedülálló lehetőséget biztosít a Csupaki Kódex.

A jövő kérdése, hogy a rendszer miként fogja tudni kezelni az eltérő kérdéseket, illetve, ha megvalósul a kezdeményező terve, és közös marketinggel fogják támogatni a Kódex előírásai szerint termelt Csupaki Olaszrizlinget, akkor miként tudják a potyautas problémát kezelni.

## **A Tihanyi eredetvédelmi rendelet és a Csupaki Kódex kialakításának összehasonlító elemzése**

Mindkét településre jellemző volt, hogy esetükben különösen élesen merült fel a kérdés, vajon a helyi földrajzi árujelzéssel forgalomba hozott termékek valóban helyben készülnek-e. Korábban a nyolcvanas évek végén a tihanyi vörösbor esetében a nem helyi termelésű, de helyiként forgalomba hozott borok oly mértékben uralták a piacot, hogy az a tihanyi hírnevét

csökkentette; ugyanez elmondható Csopakról is. Bár ezt a kérdést elméletileg a bortörvény is rendezte, a helyiek számára ez komoly érv volt az eredetvédelmi szabályozás kialakítása során.

Az alábbiakban táblázatos formában hasonlítjuk össze a két eredetvédelmi kezdeményezést. A 4. táblázatot áttekintve láthatjuk, hogy a két eset között számos hasonlóság van; továbbá azt is, mi okozott mégis komoly különbséget az eredetvédelmi rendelkezések megvalósítása terén. Mint írtuk, tihanyi vörösbort csak a rendeletnek megfelelően lehet előállítani; csopaki olaszrizlinget azonban nem csak a Csopaki Kódexben foglaltak szerint.

Az első szembe szökő és jól megfogható különbség a két csoport mérete közötti különbség; a Tihanyi-félszigeten alig 70 termelőt kellett meggyőzni az eredetvédelem szükségességéről, Csopakon több mint 300 főt kellett volna. A félszigeten sokkal kisebb a csoport heterogenitása, szinte mindenki érdekelt a magasabb minőségi kategória előállításában, mert a meglévő piacaik igénylik a minőséget; Csopakon a legnevesebb borászok különleges termékétől, a hordós kiserelésű nagyüzemi boron át, a kistermelők műanyag palackos boráig terjed a termékpaletta. Mindegyik érdekelt a Csopaki név használatában, de a szigorú előírások, a többletkövetelmények okozta többletköltséget és a termék magasabb reputációját csak a csúcsmínőséget képviselő borászok tudják érvényesíteni. Erős és szigorú elvárásokat fogalmaz meg a Csopaki Kódex, amelyet a borászoknak csak egy kis csoportja lesz képes teljesíteni (első körben kb. 8-10 fő), ennél a Tihanyi eredetvédelem valamivel enyhébb előírásokat szab meg, amelyek szinte egyébként is bevettek a minőségi bort előállító termelők között.

5. táblázat: A Tihanyi eredetvédelmi rendelet és a Csupaki Kódex

TÉNYEZŐK		Tihanyi eredet- megjelölés	Csupaki Kódex
Reputáció mint közös erőforrás jellemzői	Reputáció állapota	Kifejezetten jó a termék reputációja.	A termék reputációja jó, emelkedik.
	Fogyasztók fogékonysága		
	Kereslet kiszámíthatósága	megfelelő	megfelelő
Csoporttagok egyéni jellemzői	Hosszú távú tagság a közösségben	A jelentős borászok mindegyike hosszú távra tervez (alacsony diszkontráta).	A jelentős borászok mindegyike hosszú távra tervez (alacsony diszkontráta).
	Identitás	igen	igen
	Ráutaltság	A jelentős borászok mindegyike motivált és ráutalt a borászatra.	A jelentős borászok mindegyike motivált és ráutalt a borászatra.
	Autonómia attitűdje	van	van
	Egyetértés a célokról	igen	részben igen
Csoport jellemzői	Előzetes tapasztalat önszerveződés terén	nincs	nincs
	Csoportnagyság	70 fő	270 fő
	Heterogenitás a termékminőség terén	alacsony	magas
	Heterogenitás az üzemméretben – „erőviszonyok”	kifejezetten alacsony	közepes-magas
Közösségi kormányzás intézményrendszere	Intézményi vállalkozó jelenléte	igen	igen
	Személyesség	igen	igen
	Személyes bizalom a vezetőben	igen	igen
	Bizalom a közösség tagjaiban	igen	igen
	Döntéshozatal módja (demokratikus/központosított)	központosított	
	Haszon/költség méltányos megosztása	igen	igen
	Belső monitoring	nincs	gyenge
	Fokozatos szankciók	igen	igen
	Információáramlás	jó	közepes
	Minőség szerinti differenciálás megoldása	nem	igen
	Nagy, egyéni reputációjú termelők integrálása	igen	igen
Felsőbb intézményi szint – kormányzati támogatás elemei	Autonómia a belső szabályok megalkotásában	mérsékelt	nagyfokú
	Védjegyrendszer hatékony működtetése		
	Autonómia a csoporttagság meghatározásában	közepes	nagyfokú
<b>Megjegyzés</b>		a korábban dinamikus kezdeményezés lelassult	nagyon új kezdeményezés

További különbség a minőségbiztosítás, minőségellenőrzés kérdése: Tihany esetében ez teljes egészében a termelők kezében van; a Csopaki Kódex ezt legalábbis részben az alapítók felügyelete alá helyezi. Szintén fontos különbség, hogy a Tihanyi vörösbor eredetvédelme kormányzati szinten támogatott, a Csopaki Kódex megalkotása kifejezetten az állami szférától elkülönülve valósult meg. Ennek hosszabb távú hatásait jelen esettanulmányban nem tudjuk felmérni.

A szakirodalomban intézményi innovátornak nevezik azt a személyt, aki aktívan tesz a közösségen belüli változások elindulásáért; mindkét esetben egy-egy olyan személyhez köthető az eredetvédelemre irányuló kezdeményezés, aki korábban is sokat tett az adott település, hegyközség borászatának fellendüléséért. A két kezdeményező közötti talán említésre érdemes különbség, hogy egyikük évtizedek óta helyben él, hegybíró volt 2003-ig, a másik pedig csak mintegy 15 éve él és gazdálkodik helyben, a közösségen belüli presztízsük, tevékenységük elismertsége azonban mindkét esetben vitathatatlan.

Mivel mindkét termék esetében található számos tényező, amely azt valószínűsíti, hogy erősödik a közösségi kormányzás, a kezdeményezések sikere várható, így a termékek reputációja, a kollektív márka ereje növekedhet.

Szemben a fenti két összefogási kísérlettel, a hegyközségek adminisztratív kormányzati szervként épültek be a helyi intézményrendszerbe; hiába helybeliek a tisztségviselők, hiába képesek befolyásolni a helyiek a belső szabályokat bizonyos mértékig, a hegyközségek a 2003-es átalakulás, a gyakori feladatváltozások és a hivatalosan ott intézendő ügyek miatt elválaszthatatlanul összeforrtak az állami bürokráciával; a hegyközség nem rendelkezik valódi autonómiával, a tagok nem érzik magukénak a szervezetet.

## Tanulságok

A borászok hosszú távú tagsága a közösségben Ostrom szerint segíti az együttműködés kialakulását és elmélyülését; ezt esettanulmányunk is alátámasztja: akik hosszú távra terveznek, nagyobb valószínűséggel vesznek részt az együttműködésekben. A borászok, akik komoly befektetéseket hajtottak végre, és fejlesztenek, hosszú távra terveznek; vagy ismerik is, hogy kinek adják tovább a stafétabotot, vagy remélik, hogy lesz, aki továbbvigye. A kistermelők ezzel szemben fokozatosan leépítik gazdaságukat, örökös hiányában. A ráutaltság, ami Ostrom, Barjolle-Sylvander (2002), Tregear és szerzőtársai (2007) szerint növeli az együttműködési hajlandóságot, szintén jellemzi a helyi termelőket, és bár a főállású borászok aránya csak 5-7%, a kiegészítő tevékenységként termelők számára is fontos bevételi forrás a szőlő, a bor eladása.

Bár részletesen nem vizsgáltuk a kérdést, számos tényező megerősítheti Barjolle-Sylvander állítását, hogy a helyi identitás, illetve a tevékenységhez való kapcsolódás erősíti az együttműködést.

Az autonómia attitűdje kifejezetten jellemzi a borászokat: a kormányzattal szembeni elvárások csak kifejezett kérdésre fogalmazódtak meg, a termelők számára a természeti erőforrások, a termék maga és a fogyasztók az igazán fontos kérdés.

Számos szerző a közösségi kormányzás elemeinek alkalmazhatósága szempontjából fontosnak tartja a célokról való egyetértést: Ostrom a rendszer működésében, Barjolle-Sylvander (2002) a termelői gyakorlatban való megegyezést, Bowen a minőség kapcsán való egységet, míg O'Reilly-Haines-Arfini (2003) általában az egyetértést tekinti fontosnak, ahogy Patchel (2008) is. Amint láttuk, ezekben a kérdésekben nincs teljes konszenzus a termelők között.

A hasonló minőségű borokat előállító borászok között egyetértés van. A különböző minőséget termelőknek azonban ellentétesek az érdekeik, nincs egyetértés a minőségi kívánalmakról. A termelési eljárások borászatonként és borászatokon belül is különböznek (gondoljunk a bor természetességének kérdéséről folyó vitára). Esettanulmányunk szerint nem az egységes minőség és a termesztési eljárásokban való egyetértés, hanem az a fontos az együttműködés szempontjából, hogy az együttműködés céljáról legyen megegyezés, amint ezt Ostrom is írja.

Kicsit tágítva a vizsgálódásunk tárgyát, a borászok csoportját tekintve azt látjuk, hogy nincsen a szövetkezéssel, együttműködéssel kapcsolatos tapasztalatuk. A szocializmus idején is az önálló gazdálkodás volt érték, a termelőszövetkezet is mint az egyéni teljesítmények bemutatásának helyszíne jelenik meg. Bár komoly gazdaság-szervezési tapasztalattal rendelkeznek, hagyományosan mindenki önállóan végezte a különböző tevékenységeket, a megtermelt szőlőből bort készítettek (mára ez közel sem mindenkire jellemző), amelyet önállóan értékesített ki-ki a saját vevőinek. Ma számos szőlész nem rendelkezik feldolgozó kapacitással, ők vannak a legkiszolgáltatottabb helyzetben, mivel a szőlő ára nehezen kalkulálható, a felvásárlók száma és szőlőigénye pedig évről évre csökken. Mindez a jelenben is csökkenti az együttműködés valószínűségét (Ostrom, Patchell [2008]).

A csoportnagyságnak Ostrom nem tulajdonít különösebb jelentőséget; a Tihanyi és a Csupaki eredetvédelem összevetése azonban azt mutatja, hogy kisebb csoport esetén könnyebb az együttműködés, amint ezt Barjolle és Sylvander (2002) is állítják. A borvidéken mintegy 5000 termelő van, akiből 267 főállású, a közösségi kormányzás elemeit ekkora csoportban különösen nehéz alkalmazni, a kisebb, hegyközségi, települési szinten azonban, mint láttuk, ez megvalósítható.

A csoportheterogenitás Tregear et al. (2007) szerint konfliktusok forrása lehet; mint esettanulmányunkban láttuk, a termékminőség nagyon sokféle, ami alapvetően ellehetetleníti az együttműködést; nehéz mindenki számára elfogadható szabályokat alkotni. A borvidéken belül nem jellemzők a nagybirtokok, de a meglévő néhányal szemben a gazdák többsége gyanakvó. A heterogenitást tovább fokozza, hogy sokféle háttérrel, és nagyon változatos értékesítési stratégiával rendelkeznek a termelők.

A termék reputációját vizsgálva megállapítottuk, hogy az fokozatosan javul. A termelők egy része hasznosnak tartaná, ha a fogyasztók számára is világosan elkülönülő többszintű márkák rendszere alakulna ki: az egyes OEM kategóriákon belül, és azok felett is. Ezt a fogyasztók fogékonysága ösztönözhetné, véli több szerző is (Barjolle-Sylvander [2002], Tregear et al. [2007]); azt, hogy ez így van-e, a jövő bizonyíthatja.

A közösségi kormányzás intézményrendszerét meghatározó tényezők közül az intézményi vállalkozó jelenléte, a személyesség és a bizalom, az igazságosság érzete a legfontosabbak, ahogy ezt Ostrom munkái és O'Reilly-Haines-Arfini 2003-as cikke alapján feltételeztük. A két eredetvédelmi kezdeményezés mögött egy-egy híres borász állt, akik nélkül nem jöttek volna ezek létre. A hegyközségek élén azonban hiába áll presztízzsel bíró megbecsült személy, azok nem képesek a hatékony érdekképviselőre, tevékenységük kimerül a hivatalos adminisztrációban. Az állam meghosszabbított kezének látják a termelők, ezért nem bíznak benne, hiába a személyes kapcsolat a képviselők felé.

Az összes szerző kiemeli a döntéshozatal demokratikus jellegének a fontosságát; a hegyközségi szervezet ezt a jelleget szintén nélkülözi, a Csupaki Kódex kialakulása konszenzusok során alapul, ami erősítheti a kezdeményezést.

Az autonómia hiánya és a külső szereplők beavatkozása erősen csökkenteni az együttműködési képességet, ezt a döntéshozóknak érdemes megfontolni. Treager és társai hangsúlyozzák a csoporttagság önkéntességének jelentőségét, ezt az állítást megerősíti az esettanulmány.

A helyi termelői közösség számára a fentiek alapján a következő tanulságokat, javaslatokat fogalmazhatjuk meg:

- Törekedni kell a minőségdifferenciálásra. Egyrészt nemcsak a magas minőséget, hanem az alacsonyabb minőségi kategóriákat is érdemes megőrizni, mivel az számos termelő számára fontos, erre a Balaton márkanév, illetve egy, a borvidékhez köthető márkanév kialakítása teremt lehetőséget. Másrészt a legmagasabb minőségi kategória hazai vevőköre szűk, az exportlehetőségek pedig nagyon korlátozottak; a leghírnevesebb borászatok sem képesek kizárólag csúcsmínőség előállításából megélni.

- Elkezdődött a szektorok (borászat, idegenforgalom, vendéglátás) közötti integráció, amely egyfelől egy-egy vállalkozáson belül, másfelől vállalkozások közötti együttműködésekben is testet ölt. Ezeknek a kezdeményezéseknek a további erősítése segítheti az értékesítés mellett a helyi bor reputációjának növekedését.
- A termelők helyi, kisebb közösségekben történő összefogása esetén könnyebb megtalálni a megfelelő együttműködést, mivel ekkor a helyi identitás, a kisebb csoportméret és a személyesség magasabb foka is segíti azt.
- Érdeemes az azonos jellegű, minőségű terméket előállítók összefogását kezdeményezni, ez a termelés és az értékesítés során hozhat előnyöket. Míg a termelésben van példa együttműködésre, az értékesítési csatornáit mindenki féltve őrzi.

A kormányzati politika számára a következő tanulságok adódnak:

- A helyi közösség kiszámítható szabályozást igényel: a hegyközség feladatainak gyakori változása a szervezet elfogadottságát komoly mértékben rongálja.
- A bortörvény alkalmazása során érdemesnek látszik a termelők minőségi differenciálásra való törekvéseit támogatni. Ez hosszútávon jelentősen növeli a hazai borok reputációját kül-, és belpiacon egyaránt.
- A hegyközségek belsőszabályaiba nagyobb beleszólást kellene engedni a tagoknak. A szakirodalom szerint a nagyobb autonómia segíti az együttműködések kialakulását. Ehhez az adminisztratív kötelezettségek mérséklése is szükséges a helyi borászok szerint.

## 5. Esettanulmány: közösségi kormányzás a makói hagyma termelésében és értékesítésében

### Bevezetés

Második esettanulmányunkat a makói hagymatermesztő körzetben készítettük, amely két megye tizennyolc településére terjed ki, a délnyugati Klárafalvától az északi Tótkomlósig. A természeti tényezőket (talajtani, éghajlati viszonyok), a történelmi, társadalmi, gazdasági adottságokat tekintve hasonló adottságokkal rendelkeznek az érintett települések. A körzetben a hagyma- és egyéb zöldségfélék termesztésére alkalmas öntözhető, vagy jó vízháztartású talajok mellett jelentős szántóföldi növénytermesztés zajlik. A kisparaszti, háztáji, kisüzemi gazdaságoktól a nagyüzemi gazdálkodásig mindegyik előfordul. Esettanulmányunkban a zöldség, különösen pedig a hagymatermesztő gazdaságok termesztési és piaci stratégiáit vizsgáljuk, azt a helyi és országos intézményrendszert mutatjuk be, amely meghatározza a makói hagymatermesztést.

### Az esettanulmány felépítése

Az esettanulmányban bemutatjuk azokat a belső erőforrásokat és külső tényezőket, amelyek meghatározzák a hagymatermesztést a térségben. Az első fejezetben a vizsgálat szempontjából legjelentősebb helyi erőforrásokat ismertetjük; ezek közül, mint látni fogjuk, kiemelkedik a hagymatermesztés hagyományos jellege. A második fejezetben a térség egyik legfontosabb termékének, a hagymának a reputációját és a fogyasztói szokásokat, valamint a hagyma piacát elemezzük. A következő fejezetben a termelői közösséget, a térség emberi erőforrásait, a humántőke adottságait elemezzük, valamint írunk a jelentősebb gazdasági szereplőkről. Ezt követően részletesen bemutatunk két olyan térségi kezdeményezést, amelyek a makói hagyma eladhatóságát növelik, reputációjának erősítését szolgálják: a Makói eredetmegjelölés jelenlegi használatát, az új típusú szövetkezetek (TÉSZ-ek) működését, valamint a jelenleg formálódó Makói Hagymaprogramot és a Makói Gazdakört. Az utolsó fejezetben elemezzük az elméleti részben tárgyalt szempontokat, valamint megfogalmazzuk, hogy milyen tanulságok vonhatók le közösségi, illetve kormányzati szinten.

### A Makói hagymatermesztő térség erőforrásai

#### Természeti erőforrások, történelmi hagyományok

A térségben jellemző éghajlati, talajtani viszonyok nem teszik egyedivé a tájat. Annak, hogy Makón a hagymatermesztés vált meghatározó gazdasági tevékenységgé, alapvetően történelmi okai vannak. Bár a hagymatermesztés számára a jó tápanyag-gazdálkodású löszös talajok, homokos öntéstalajok, illetve különösen a „fekete földek” a legideálisabbak, az elmúlt évtizedekben a teljes termesztő területen foglalkoznak a hagymafélék termesztésével. Az új

hagymafajták elterjedése, az új termesztéstechnológiák, tárolási módszerek mindennapivá válása alapvetően alakította át a hagymatermesztést.

A makói hagymakultúra több száz éves múltra tekint vissza. Valószínűleg a török hódoltság időszakában a törökök, illetve a törökök elől menekülő délszláv népek közvetítésével került a hagyma Makóra (Tóth [1998]). Makón a hagymatermesztés előiskolája a szőlőművelés volt, amelynek virágzása a török megszállás idejére tehető. *„A virágzó szőlőtermelés a XVIII. század második felétől kezdve a Maros áradásai miatt hanyatlásnak kezdett”* (Tóth [1969]). A török hódoltság megszűnése után a vidék újratelepült, a lakosság pedig rohamosan növekedett, 1756-ot követően 80 év alatt a lakosság száma meghétszereződött (Gilicze-Schmidt [2000]). Ez együtt járt a rendelkezésre álló földterület felaprózódásával és a zselléresedés meggyorsulásával. A XIX. század közepén már a lakosság háromnegyed részét zsellérek tették ki, akik a kis bérelt területen, illetve a házukhoz tartozó veteményes földön a magasabb jövedelmezőség reményében intenzív növényi kultúrák termesztésére tértek át (Tóth [1998]). Nem csak kizárólag vöröshagymát termesztettek ebben az időben, ez csak egyike volt a különböző veteményeknek (sárgarépa, gyökér, paprika, zeller stb.). A vöröshagyma a XIX. század második felében vált a térség és a város fő terményévé, ekkorra tehető az is, hogy a hagymatermesztés a kertekből kikerült a szántóföldekre. A makói hagyma története egyben a hagymával foglalkozó szegény emberek társadalmi-gazdasági felemelkedésének története. Ahogy Erdei Ferenc fogalmazott: *„A hagymakertészek [...] nem birtokos gazdák. Eredetük szerint zsellérek, akik kicsiny vetemény vagy járandó földjeiken kezdték meg a hagymatermesztést, s ma is teljesen külön állnak a telkes gazdák rétegétől. Olyan külön társadalmi réteg a makói kertészek csoportja, amelyet lényegében más eszmék vezetnek, mint a birtokos gazdákat és törekvéseikben, de mindennemű egyéb magatartásaikon is letörölhetetlenül rajta van a zsellér származás eredetének és lendületének nyoma.”* (Erdei [1936]) A makói hagymakertészek nem csak termesztéssel foglalkoztak, bizonyos értelemben hagymanemesítők is voltak. Gondosan megválogatták az általuk termelt hagymát. *„Nemcsak az eltarthatóságot tartották szem előtt, de azt is, hogy ne legyen kopasz; a héjazata legyen erős és több rétegű, bronzvörös színű. Nézték a hagyma alakját, a nyak jól záródását is.”*<sup>17</sup> Makón a kedvező természeti adottságoknak és a XIX. század végén bekövetkező piaci konjunktúrának köszönhetően a gazdálkodók jó minőségű tájfajtát alakítottak ki. *„Ehhez egyedi, a hagyma biológiáját figyelembe vevő és csak a tájkozetre jellemző technológiát dolgoztak ki.”*<sup>18</sup> A vöröshagyma termesztéséhez és nemesítéséhez kapcsolódó tudás és tapasztalat generációról generációra szállt, az árut pedig a városi kereskedők messzi piacokra is eljuttatták, mivel az jól elállt, nem romlott meg a hosszabb szállítás, tárolás során sem. Mindez ahhoz vezetett, hogy a makói hagyma ismertsége túlnőtt a határokon. A makói hagyma

<sup>17</sup> <http://new.mako.hu/voroshagyma/> Letöltés ideje: 2012. május 30.

<sup>18</sup> <http://www.agrarkamara.hu/LinkClick.aspx?fileticket=wXu2SrD6RdE%3D&tabid=88&mid=622> Letöltés ideje: 2012. május 30.

világhíréhez nagyban hozzájárult a térség nagyszámú zsidó népessége is, akik a hagyománnyal kereskedve, a világ távolabbi pontjaira is eljuttatták azt. A makói vöröshagyma az 1888-as brüsszeli vilákiállításán Európa díjas lett. A vilákiállításán elért sikert az évtizedek során további elismerések követték.

Az 1935. évi hagymakiállításán összefoglalták a makói hagyma jellemzőit. *„Világos vagy sötétebb, de mindenesetre élénk hagyma vörös szín; több és szorosan tapadó héj; begömbölyödő és vékony szárban végződő nyak; kicsiny gyökérfelület; kerekded alak, melynek legnagyobb szélessége a hossz tengely közepénél alább nem esik, és a hagyma hosszúsága legfeljebb 1/6 résszel haladja meg a szélességét; a hagyma nagyságának nincs fajta meghatározó jelentősége.”* (Tóth [1998])

A XX. század elején már 5000-6000 kat. holdon termeltek hagymát Makón, és létrejött egy több mint 2000 kisparasztból és közel 1000 földtelen zsellérből álló hagymakertész réteg. *„E csoport tevékenységének köszönhetően 2000-3000 vagon hagyma került a külföldi piacokra.”* (Medgyesi [2001], 155.o.) A trianoni békeszerződés következtében, a Maroson túli területek elcsatolása miatt jelentősen csökkent a hagyma termőterülete, a vetésterület 4000-5000 kat. holdat tett ki. Mindez hozzájárult a földek haszonbérletének növekedéséhez. Sok hagymakertész ezért más vidékeken bérelt olcsóbb földeket. A gazdasági világválság a hagymapiac gyors összeomlását idézte elő, ami a makói gazdaság monokultúras jellege miatt jelentős munkanélküliséget okozott a térségben. A makói hagyma válságának fő oka a túltermelés volt, ekkorra már 6000-7000 holdon termelték ugyanis a növényt (Medgyesi [2001]).

*„A koalíciós időkben (a II. világháború után) soha nem remélt konjunktúra következett be a hagymatermelésben. Naponta 50-60, hagymát szállító vagon gördült ki a makói vasútállomásról.”*(Medgyesi [2001], 155.o.) Makón nem alakult ki nagybirtok, ezért a II. világháború után csak az elkobzott birtokok és a szomszédos települések uradalmi jöhetek számításba a földosztáskor. A hagymásoknak azonban ennek ellenére is a legfontosabb törekvése a földszerzés volt, aminek következtében a makói ingatlanok értéke annyira megnőtt, hogy Makó az ország legdrágább városa lett.

1948-at követően a túltermelésre hivatkozva bevezették a hagyma termelésében is a tervgazdálkodást. A túltermelés, illetve a túltermelés által okozott értékesítési nehézségek miatt 1949-ben a kormányzat korlátozta a hagymatermelést. Nem termelhetek hagymát többek között az ipari dolgozók, a kereskedők és a kisiparosok. 1951-ben rendkívüli mértékben megnőtt a hagyma iránti világpiaci kereslet, ezért a kormányzat kötelezővé tette a szerződéses termelést. Ebben az időszakban a vöröshagyma volt a térség fő exportcikke. A legnagyobb felvevőpiacot a Szovjetunió jelentette, de sok áru került a nyugati piacokra, elsősorban Németországba is. 1956-ot követően megszűnt a beszállítási kötelezettség, és ezzel átalakult a mezőgazdaság állami irányításának rendszere. 1959 őszére befejeződött a kollektivizálás.

Ekkorra az egyénileg gazdálkodó családok száma még mindig megközelítette a 2000-et. Az 1968. évi reformot követően a szövetkezetek önigazgatóvá váltak, és a hagyma közös termelését a szövetkezetekben felváltotta a családi művelés (Tóth [1998]). A megkérdezett termelők szinte egységesen úgy emlékeznek erre az időszakra, mint a hagymatermesztés fénykorára.

*„Erős tsz-ek működtek, emiatt nagy volt a föld értéke a rendszerváltás előtt. Nem volt bizonytalanság, nem kellett tervezni, megmondták, ki mennyit termeljen, mikor mit csináljon, központi vezérlés volt.”* (interjúrészlet)

*„Annak idején nagyon jól meg lehetett élni ebből, a '70-es, '80-as években. Mi csak megtermeltük, a tsz-ek meg eladták.”* (interjúrészlet)

*„Azokban az időszakokban nagyon jól megélték belőle az emberek. És mindenki még a munkája mellett, kereset-kiegészítésnek általában termelt, szinte az egész város.”* (interjúrészlet)

A rendszerváltást követően az ipari és a tsz-munkahelyek megszűnése miatt egyre nagyobb arányban fordultak a hagymatermelés felé a makóiak és a környékbeli falvak lakosai. A kárpótlás következtében megszorodtak a magángazdaságok. Ezek közül a legtöbb elsősorban hagymatermeléssel foglalkozott, ugyanis a népesség körében még élt az emléke a hagyma – korábban megismert – jövedelemteremtő képességének. *„A rendszerváltozás után a Makó és környéki termelőszövetkezetek nagy része megmaradt, illetve gazdasági társasággá alakult. A tsz-ek a korábbinál kisebb területen, de folytatták a közös termelést. Makón — 1997-es adat szerint — a szántóterület 59%-át társas vállalkozások és 41%-át egyéni gazdálkodók használták.”* (Medgyesi [2001], 156.o.)

A Makói kistérség gazdaságában a mezőgazdaság ma is alapvető fontosságú ágazat. A térségben a földterület 85%-át hasznosítja a mezőgazdaság. A mezőgazdasági vállalkozások aránya 16%-a az összes nyilvántartott vállalkozásnak, ugyanakkor a vállalkozások mellett nagyszámú őstermelő is dolgozik a mezőgazdaságban, és sokan más gazdasági tevékenység mellett, kiegészítő jelleggel végeznek mezőgazdasági termelést. A térség természeti adottságai elsősorban a szántóföldi növénytermesztésnek (a mezőgazdasági hasznosítású földterületek 85,5%-a szántó), kisebb részben a kertészeti kultúráknak kedveznek, ez megmutatkozik a mezőgazdaság termelési szerkezetében is. A szántóföldi zöldségtermesztés meghatározó növényei a vöröshagyma, a fokhagyma és a petrezselyem. Jelenleg a kistérségnek a vöröshagyma az egyetlen olyan terméke, amely országosan és nemzetközileg is ismert. Ma azonban már a térségben megtermelt mezőgazdasági termékek döntően belföldi értékesítésre kerülnek, export csak egyes termékek – köztük a vöröshagyma és a fokhagyma – esetében jellemző, bár az utóbbi időszakban ez is jelentősen visszaszorult:<sup>19</sup> *„Amíg a '90-es években kamion számra vittük ki a*

<sup>19</sup> makoterseg.hu/letoltes/vidfejl/helyzetfeltarás.doc Letöltés ideje: 2012. május 30.

*vöröshagymát, ma szinte nem is megy ki vöröshagyma az országból, hanem behozzuk.”*  
(interjúrészlet)

Makón a hagymatermesztés hosszú történelmi hagyományokkal rendelkezik, amelynek következtében széles körű ismertségre tett szert a régió kívül is. Maga a hagymatermelés számos válságot élt meg, amelyekből újra és újra lábra állt: a határmódosítás, a világgazdasági válság, a mezőgazdaság szocialista típusú átalakítását követően minden esetben képes volt biztosítani a térségben gazdálkodók megélhetését. Ma ezekkel a tapasztalatokkal a felvértezve folytatják a hagymatermelést a térségben.

### **A termék előállításának speciális vonásai, jelenlegi reputációja és piaci helyzete**

Az esettanulmány második részében bemutatjuk a makói típusú vöröshagyma reputációját. Egyrészt keressük a választ arra a kérdésre, hogy a helyi termelők szemében milyen a fajtatípus reputációja, illetve a fogyasztók milyenek látják a termék kollektív reputációját, létezik-e a közös márka; az egyéni márkák jelentőségét nem vizsgáljuk, mivel ilyen gyakorlatilag nem találtunk. Másrészt vizsgáljuk korábbi szakirodalom alapján, hogy milyen a fogyasztók percepciója és elvárása a termékkel szemben, illetve milyen elvárásokat érzékelnek a helyi termelők. A fejezetet a helyben termelt zöldség- és hagymafélék reputációjának, de még inkább piaci helyzetének növelését célzó fontosabb együttműködési kísérletek felsorolásával zárjuk.

A makói vöröshagyma kiválóan alkalmazkodott a Makó környéki természeti adottságokhoz. A makói vöröshagyma esetében ezek a földrajzi környezetnek köszönhető tulajdonságok a hivatalos termékleírás szerint a következők: „magas szárazanyag-tartalom, erős ízhatás, jó eltarthatóság. A hagymatest hossz tengelye mentén enyhén megnyúlt, gömb alakú; mérete 35–80 mm átmérő közötti. Bronzvörös, fényes, kemény külső páncéllevei több rétegben, szorosan záródnak, tökéletesen védik a belső hagymaleveleket. Húsa csontfehér színű, kemény és tömör. A makói tájkörzetre jellemző termesztéstechnológia és a száraz, nyárvégi időjárás eredményeként szárazanyag-tartalma magas, 16% feletti, ami jóval meghaladja az átlagot. Jól tárolható, sokáig eltartható, későn csírásodik, beltartalmi értékeit egész télen át megtartja. Alacsony nedvességtartalma nem kedvez a romlásnak. Jellegzetesen csípős, fűszeres íze magas allilszulfid-tartalmának köszönhető. Az említett jellemzők kedvező fogyasztási, feldolgozási, szállítási, tisztítási és tárolási tulajdonságokat kölcsönöznek a makói hagymatípusnak, ami sokoldalú felhasználhatósággal, étkezési, ipari és gyógyszergyártási alkalmassággal párosul. A magas szárazanyag-tartalom különösen a szárítóipar fejlődése, a porított élelmiszerek

elterjedése során vált fontossá, mert kevesebb energiával készíthető belőle szárítmány, illetve ez utóbbi felhasználásával előállított termék (fűszerkeverék, levespor stb.).”<sup>20</sup>

Az ősi makói vöröshagymát, mint a hagymát legtöbb helyen, magról termesztették valaha. A hagyma az itteni természeti adottságok – elsősorban az igen száraz éghajlat – miatt apró maradt. A Makóra jellemző dughagymás termesztési mód feltehetően úgy alakult ki, hogy hagymatermelők a nagyobb hagymákat elfogyasztották, az aprókat viszont elrakták, hogy a következő évi kifejlett áruhagyma-termelés szaporítóanyaga legyen (Tóth [1998]). Így alakulhatott ki a makói tájkörzetre jellemző 2 éves, dughagymás termesztési eljárás. A makói termesztési eljárás titka emellett a dughagymák hőkezelésében (szárításában) rejlik, aminek következtében a hagyma nem jarovizálódik, vagyis nem hoz virágszárát, tehát nagyobb fejképzésre képes. A makói hagyma minőségében tehát elsősorban a speciális technológiai eljárás játszik szerepet. A terroir koncepció jelentősége elsősorban az emberi tényezőkön keresztül érvényesül.

A makói hagyma reputációját két szempont szerint érdemes vizsgálni. Először azt elemezzük, hogy a helyi termelők miként tekintenek a makói típusú vöröshagymára, majd azt vizsgáljuk, hogy a fogyasztók miként látják a terméket.

A makói típusú vöröshagyma reputációját közvetve mutatja, hogy Makón a fajta termőterülete az elmúlt években 4000 hektárról 150 hektárra esett vissza, helyette a termelők nagyobb hozamot produkáló, kevésbé munkaigényes fajtákat vetnek.<sup>21</sup> Valószínűleg ennek is köszönhető, hogy mára Makó csak második a vöröshagyma-termesztésben az országban; a térséget megelőzi a Jászság ebben az összehasonlításban. Míg Makón mintegy 10,5 ezer tonna termelt a hagymából 2011-ben, a Jászságban ennek négy-ötszöröse.<sup>22</sup>

A termelők számára a makói típusú vöröshagyma megbecsültségét épp azon jellemzői csökkentik leginkább, amelyek miatt a XVIII. századtól híressé vált: az erős fellevelek, a magas szárazanyag-tartalom kialakulását, a kezelés nélkül is jó eltarthatóságot a két éves termesztési ciklus biztosítja. A legnagyobb probléma, hogy a termelés igen költséges, mivel a termékre két év költsége rakódik rá, a termelést két évig, feldolgozás esetén három évig kell finanszírozni. Emellett a hagyományos dughagymás eljárással termelt hagyma jellemzője, hogy lényegesen kevesebbet terem, mint a magról vetett fajták. Ez a típus legjobb esetben is 250 mázsát terem hektáronként, ami fele, harmada az európai átlagnak, de ha évenként tekintjük, akkor csak hatoda, negyede a modernebb fajtáknak. Az alacsony terméshozamot tovább csökkentette a makói hagyma nem megfelelő kezelése; a fajta leromlása. A hagymatermesztés esetén nagyon

<sup>20</sup> [http://www.fvm.gov.hu/doc/upload/200911/makoi\\_voroshagyma\\_091106.pdf](http://www.fvm.gov.hu/doc/upload/200911/makoi_voroshagyma_091106.pdf) Letöltés ideje: 2012. május 30.

<sup>21</sup> [http://static.saxon.hu/websys/datafiles/N/21/21778\\_maroshat.pdf](http://static.saxon.hu/websys/datafiles/N/21/21778_maroshat.pdf) Letöltés ideje: 2012. május 30.

<sup>22</sup> <http://www.radioice.hu/index.php/component/content/article/37-hirek/622-hagymatermesztésben-csak-ezuestermes-a-hagymaváros.html> Becslés, a gazdálkodóknak ugyanis nincs adatszolgáltatási kötelezettsége. Letöltés ideje: 2012. május 30.

fontos a vetésforgó betartása (Tóth [1998]). A makói típusú vöröshagyma növényvédelme bonyolultabb, érzékenyebb az előveteményre: az interjúkban megszólaltatott termelők közül többen is elmondták, hogy sok földtulajdonos annak érdekében, hogy földjét kiadja a hagymatermesztőknek, félrevezeti őket. A kisebb birtokokkal rendelkező gazdákat pedig a földterület mérete gátolja a vetésforgó betartásában.

*„A hagymát nem lehet mindig ugyanabban a földben termelni, be kell tartani a vetésforgót. [...] Sok földtulajdonos arra megy, hogy kiadja a földjét, és azt mondja, hogy gabona volt benne, pedig nem. [...] A kisgazdák nem igazán foglalkoznak ezzel. El vannak gyomosodva, fertőződve a földjeik.”* (interjúrészlet)

Az elfertőződött földbe vetett hagymát vírusok támadják meg, ami tovább csökkenti a termésátlagot. Ahogy az egyik termelő fogalmazott: *„Vegytiszta makói CR, ez szinte csak a génbankban van Pesten fent.”* (interjúrészlet)

A vetésforgó mellett a megfelelő minőségű hagyma előállításának számos más feltétele is van, így a szaporítóanyag előállítása során mindenképpen el kell kerülni az idegen megporzást. Ezeket a feltételeket egyes termelők a termelési költség csökkentése érdekében nem tartják be, azaz a potyázás már a termelés során megjelenik.

*„Van zugtermelés is. Ezek nem tartják be a technológiai előírásokat. Ha az én földem mellett termelnek ilyet, az leronthatja az én hagymámat is, mert beporozhatja az enyémet, és elkorcisosodhat.”* (interjúrészlet)

A magasabb kézi munka- és ápolási igény szintén csökkenti a makói típusú vöröshagyma értékét a termelők szemében. Termesztéstechnológiai szempontból a makói típus erénye, hogy bírja a szárazságot, és öntözés nélkül is termeszthető, bár így a termésátlag még alacsonyabb maradhat. Mint minden mezőgazdasági termék esetében, itt is jelentős bizonytalansági tényezőt jelent az időjárás: *„[...] nem érte meg azt az izgalmat, hogy elveri a jég vagy bármi lesz vele.”* (interjúrészlet)

A hagymatermelés helybeli megítélését erősen megtépázta a helyi szárítóipar megszűnése. Ez a korszerűtlen technológiára, a karbantartások elmaradására és a megugró energiaárakra vezethető vissza. A makói hagymaszárító üzemet 2008-ban zárták be. A makói hagyma 90 százalékát korábban szárítmányként értékesítették, elsősorban nyugat-európai levesporgyáraknak. Ez az értékesítési forma azonban visszaszorulóban van, mivel olcsóbban lehet beszerezni nem sokkal rosszabb minőségű szárított vöröshagymát Egyiptomból, Indiából és Kínából, azaz a piac nagyon nagymértékben megváltozott (Nótári [2008]).

A makói hagyma reputációját általában rombolja, hogy néhány éve nagyon alacsony áron stabilizálódott a világpiaci hagymaár. *„Az európai hagymapiacon az árak alacsonyak és viszonylag*

stabilak, ami annak a következménye, hogy hatékony, intenzív technológiák alkalmazására tértek át a termelők.”<sup>23</sup> A '90-es években, Németországban egy átfogó projekt keretében új alapokra helyezték a hagymatermelést. A projekt eredményeként 1997-re Németország készen volt a hagymatermelő vertikumának felépítésével olyannyira, hogy míg korábban Németország volt hazánk legnagyobb vöröshagyma-felvásárlója, ezt követően már exportra is termeltek. Ez hatalmas csapást jelentett a hazai hagymatermelés számára: a makói hagyma friss áru piacát rongálja, hogy ma már hűtve tárolják a hagymát és hűtve juttatják el a végfelhasználókhoz, szemben a 40 évvel ezelőtti állapotokkal, a makói térség hűtőkapacitásai pedig nem elegendőek. A hagymaexportban Hollandia a világszínvonal (Nótári [2008]), az általa kínált exportnak jó a fele az EU-ban marad. A kelet-európai országok nyitásával létrejött szabadkereskedés növelte a hagyma iránti keresletet. Ezeken a piacokon az olcsóbb hagymát keresik, különösen tavasszal, a belső készletek csökkenésekor. A csúcsmínőségű hagyma piaca az EU. A vöröshagyma fogyasztása egyre bővül, ennek magyarázata az egészséges táplálkozási trend elterjedése és a fogyasztási szokások változása. Ezek szerint tehát a friss piaci hagymát előállítók számára is megváltoztak a körülmények.

A *fogyasztók* számára a makói típusú vöröshagyma valószínűleg csak csekély többletértéket képvisel: sem a szárítmánykészítők, sem a friss piacon vásárló közvetlen fogyasztók nem ismerik el a makói típus magasabb szárazanyag-tartalmát, jobb minőségét, hosszabb eltarthatóságát, emiatt nem hajlandóak többet fizetni. 2004-ben, az uniós csatlakozást követően az áruk szabad mozgása alapján a hazai áruházak polcain megjelent az olcsó, elsősorban német és holland hagyma. Míg ezeket 10 forint/kg-os áron kínálták, addig a makói hagyma önköltségi ára elérte a 30 forint/kg-ot. A makói hagyma az olcsó importhagymával nem tudta felvenni a versenyt, így egyre többen hagytak fel a termelésével. A klasszikus makói hagymát emellett a fogyasztási trend is háttérbe szorítja. A világpiacon a kereslet ugyanis egyre inkább a salátába való, „vizezesebb” hagymák felé tolódik el, a makói pedig éppen aromájában és szárazanyag-tartalmában erős.<sup>24</sup>

Egy marketing-tanulmányban, amely négy hungarikumot vizsgál, azt feltételezik szerzők, hogy a makói vöröshagyma már ismertető jellemzői alkalmasak a termék reputációjának növelésére (Szakály-Sarudi [é.n.]). Sajátos technológiával előállított, tradicionális növény, amely eredetvédett, védjeggyel rendelkező egyedi termék, minden más vöröshagymától megkülönböztethető ízében, eltarthatóságában, magas szárazanyag-tartalmának köszönhetően szárítóipari célra jól használható, „gyógyító és egészségvédő hatású bioaktív anyagokat tartalmaz” (Szakály-Sarudi [é.n.], 10. o.). Becslésük szerint a makói típusú hagymáért a fogyasztók hajlandók 15-20%-os felárat fizetni. Bár számos cikk érvel amellett, hogy az

<sup>23</sup> <http://www.agroinform.com/aktualis/?act=printItem&id=611> Letöltés ideje: 2012. május 30.

<sup>24</sup> <http://www.szabadjfold.hu/cikk?30727> Letöltés ideje: 2012. május 30.

eredetvédelmet tanúsító címke megléte esetén a fogyasztók hajlandók magasabb árat fizetni, a makói hagyma esetében erre nem lehet építeni, mivel jelenleg az oltalom alatt álló eredetjelzést egyetlen termelő sem használhatja, ráadásul, bár a *„fogyasztók hajlandóak érte valamennyivel többet fizetni, de nem fizetik meg azt, hogy négyszerese az előállítási költsége egy külföldi fajtához képest.”* (interjúrészlet)

Egy nagyobb termelő és egyben kereskedést is végző csoporthoz köthető a Makói Piac nevű kezdeményezés, amely 2010 augusztusában indult a SPAR és a Zöldségcentrum Kft. közös akciójában. Ennek keretében a SPAR áruházakban a magyar zöldségfélék megkülönböztetett kihelyezéssel kerültek a fogyasztók elé. A kínáló pultokon elsősorban a makói hagymát, emellett pedig a tájegységre jellemző egyéb zöldségféléket kínálnak. Az árut a makói hagymatermelők által napjainkban is használt, hántolatlan fűz vesszőből készült kosarakból lehet elvenni. Szórólapok is kihelyezésre kerültek. A prospektusokon a termékek bemutatása mellett helyet kaptak klasszikus receptek is. Pásztor Vilmos, a Zöldségcentrum Kft. ügyvezetője az együttműködéstől azt várta, hogy ezáltal *„nő a hazai termékek forgalma és visszahozza az utóbbi időben drasztikusan visszaesett termelési kedvet a térségbe”*.<sup>25</sup>

Érdeemes kiemelni, hogy az akcióban nem oltalom alatt álló eredetmegjelöléssel ellátott terméket, hanem Makón termelt zöldségféléket forgalmaztak, azaz, amint az előzőekben írtuk, nem a makói típusú vöröshagyma, hanem a térség reputációját használták ki a forgalmazók. Az akció azonban nem emiatt minősült a kezdeményezőik szemében mérsékelten sikeresnek. A tényleges fogyás alulmúlta a vártat, ugyanakkor így is előfordultak ellátási nehézségek is. Megesett, hogy problémát jelentett az összes SPAR-üzlet Makói Piacának termékkel való folyamatos ellátását biztosítani.

A magasabb árért a makói hagyma íze és egyéb kedvező tulajdonságai (hosszú eltarthatóság, az egészségre kedvezően ható összetétel stb.) kárpótolnák a fogyasztót, akik azonban kevésbé figyelnek, illetve kevésbé vannak tudatában ezeknek a tulajdonságoknak. A termelők és kereskedők mellett érvelnek, hogy a fogyasztók számára nehézséget jelent a különböző hagymafajták elkülönítése, és amint korábban írtuk, a felhasználási cél és az ár alapján döntenek a különböző fajták között. A termék minőségi differenciálása jelenleg nem megoldott, ezen feltehetőleg az eredetvédelemben rejlő lehetőségek kihasználásával jelentős mértékben lehetne javítani. Nótári 2008-as disszertációjában amellett érvel, hogy a Makói eredetvédett vöröshagyma a hiányos termékjelölés és a gyenge marketing miatt nem képes kihasználni a termékben rejlő potenciálokat (Nótári [2008], 114. o.). A jelenlegi válságból való kilábalást segítené, ha a makói hagyma prémiumtermékként jelenne meg a piacon. A kiváló minőség elismertetéséhez azonban magas szintű marketingtevékenységre lenne szükség. A jelenleg

<sup>25</sup> <http://www.zoldsegcentrum.hu/News.aspx?nl=makoi-piac-akcio-a-spar-uzletekben> Letöltés ideje: 2012. május 30.

hiányzó közösségi marketingre és a piackutatásra (hagymamarketing) számítások szerint legalább 50-100 millió Ft-ot kellene fordítani.<sup>26</sup> A marketinggel kapcsolatos orvosolandó problémák közé tartozik, hogy a hagyma továbbfeldolgozása során a termékeredet elveszik, gyenge a termékmarketing, és hiányos az eredetmegjelölés. Potenciális probléma a makói hagyma hamisítása is, amely összefüggésbe hozható a gyenge ellenőrzési rendszerrel.

*„Van, aki ismeri ezt a hírnevet, hogy makói hagyma, csak nagyon sokan nem értenek hozzá, és bármire ráírják, hogy makói, az elhiszi. [...] Kimegy a piacra, vesz egy rossz minőségű hagymát, és azt hiszi majd, hogy ilyen a makói.” (interjúrészlet)*

A fentiek alapján levonható egyik legfontosabb következtetés, hogy a hagymatermelők és értékesítők többsége potyázik, abban az értelemben, hogy a hagyományos makói hagyma minőségének, reputációjának fenntartásába nem sokat fektet, viszont annak hírnevét kihasználja az értékesítés során. Ráadásul nemcsak az eredetvédelemnek megfelelő eljárással előállított hagymát, hanem a többi termékét, egyéb hagymafajtákat és fokhagymát is a „közös márkát”, a makói hírnevet felhasználva értékesíti.

Az eredmények szerint a makói hagyma esetén az eredetvédett agrártermékek versenyképességét meghatározó, Barjolle és Sylvander (2002) által azonosított tényezők közül hiányzik a termék *relevanciája*, azaz a fizetőképes kereslet, illetve nem elég *specifikus* a termék, mivel a fogyasztók nem ismerik el annak egyedi, kedvező tulajdonságait, kiváló minőségét. A kérdés ezzel kapcsolatban az, hogy ezek mennyiben javíthatók a termék megfelelő marketingje által.

## A termelői közösség alapvető jellemzői

Esettanulmányunk harmadik fejezetében bemutatjuk a termelői közösséget; bár az alapvetően homogénnek tűnik, és fokozottan igaz Makón az általános igazság, hogy idegenek előtt nem fedik fel az érintettek a konfliktusaikat, halványan körvonalazható a termelők két csoportja. A két csoport tagjainak gazdálkodási stratégiája erősebben különbözik, az értékesítési stratégiák különbözősége részben kényszer szülte, mint látni fogjuk. A termelői közösséget, jellegzetességeit az elméleti részben tárgyaltak szerint elemezzük: a közösség tagjainak előzetes szervezési tapasztalatait, a zöltség- és hagymatermesztés iránti hosszú távú elkötelezettségüket és ráutaltságukat, illetve annak motivációit vizsgáljuk. A fejezet végén a közösségen belüli kommunikáció, információáramlás jellegét, a bizalmi viszonyokat, az erőviszonyokat, a csoport méretét és heterogenitását, valamint azt írjuk le, hogy mennyire tartják a csoporttagok

<sup>26</sup> <http://www.taplalkozasmarketing.hu/old/2004/food-nutrition-marketing-2004-11-SzakalyZ.pdf> Letöltés ideje: 2012. május 30.

igazságosnak a döntéseket, és mekkora az egyetértés ezekről. Az alfejezetet a fontosabb kooperációs formák rövid áttekintésével zárjuk.

Erdei Ferenc a Makó társadalomrajza című tanulmányában a következőképpen jellemzi a makói hagymatermesztőket:

*„Makón minden élelmes és vállalkozó földmunkás hagymakertész, s ezzel már ki is mozdult a paraszt-zsellér maga tudatlan világából. A kisbirtokos hagymakertész más ember és más szerep [...] Nincs ősi telek, mely kötné a vállalkozását és elhatározásait. [...] Nem konzervatív. Mind termelési technikában, mind pedig a civilizálódás egyéb területein rögtön reagál minden újításra. Individualista. Sorsa egyéni küzdés és vállalkozás folytán emelkedett fel a zsellér színtről, nem tud kollektív fegyelem vagy szolidaritás alapjaira helyezkedni. Tekintélyt nem ismer mást csak a közvetlenül látott teljesítményt. Igazán jól csak a szabadság eszme világában érzi magát.”* (Erdei [1982])

A fenti leírás két szempontból fontos jelen tanulmány szempontjából. Egyrészt kiolvasható belőle, hogy nincs hagyománya az együttműködésnek, nincs összefogással kapcsolatos tapasztalat. Másrészt az is kitűnik az idézetből, hogy a hagyma nemcsak megélhetést jelentett a makói hagymatermesztők számára, hanem a megbecsülés forrása is volt, identitásképző szerepet töltött be életükben. Az interjúk tanulsága szerint, ez utóbbi szerepét a mai napig őrzi:

*„Én szeretném, ha ez létrejönne, ha valamilyen szinten életben tartanák a makói hagymát, akkor már nem hiába élünk...”* (interjúrészlet)

A mezőgazdaság gazdasági és foglalkoztatási szerepét a kistérségben jelenleg is őrzi. A mezőgazdasági termelés nem csak a kisebb településeken, de a nagy külterülettel rendelkező Makón is jelentős ágazat. A földek átlagértéke 27,9 AK/ha, amely minőségi termelést tesz lehetővé.<sup>27</sup> Az 1990-es évek privatizációjának következtében a térségben gyökeres változás következett be a földtulajdonban és a földhasználatban. A földek magántulajdonba kerültek, „az egykori termelőszövetkezetek megszűntek, szervezetileg átalakultak, vagy gazdasági társaságokká alakultak, az állami gazdaság részvénytársasággá alakult, a magántermelők pedig mezőgazdasági vállalkozók vagy őstermelők lettek”.<sup>28</sup> A rendszerváltást követően a térség legtöbb településén fennmaradtak a korábbi szövetkezetek és velük a nagyüzemi gazdálkodás. A nagyüzemi gazdálkodás számára kedvezőek ugyanis a kistérség táji adottságai: a jó minőségű, homogén, azonos művelhetőséggel rendelkező termőterületek. A magángazdaságban tevékenykedő szereplők nagyobb része őstermelő, kisebb része egyéni, illetve társas vállalkozás. A termőterületek 45%-át kistermelők művelik, ezek átlagos mérete 5,05 ha, az őstermelők esetében ennél is alacsonyabb (átlagos parcellaméretük térségi átlagban 1,73 ha). A földek 55%-

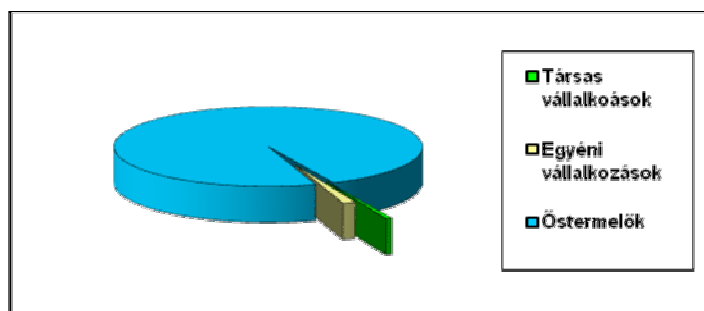
<sup>27</sup> new.mako.hu/files/varosfejlhelyzet030428.doc Letöltés ideje: 2012. május 30.

<sup>28</sup> makoterseg.hu/letoltes/vidfej/helyzetfeltarás.doc Letöltés ideje: 2012. május 30.

a ma is nagyüzemi művelésben van. A földtulajdonosok részben maguk művelik meg földjeiket, részben bérbe adják a területen működő vállalkozások számára. A bérlet általában 1 évre szól, a tartós bérlet ritka.

Térségi szinten a mezőgazdasági termeléssel foglalkozók 98%-a őstermelő, a mezőgazdasági vállalkozások között pedig az egyéni vállalkozások vannak többségben (68%). Ez egyszerre bizonyítja a mezőgazdaság térségben kiemelkedő foglalkoztatási és jövedelemszerzési szerepét, és utal az agrárium szerkezeti aránytalanságára. A mezőgazdaság struktúrájából adódóan a gazdálkodási színvonal rendkívül heterogén. A vidék gazdaságai között éppúgy találunk jól felszerelt, fejlett technológiával rendelkező vállalkozásokat, mint változó minőségű termelést folytató, tőkehiánnyal küzdő termelőket. *„Különösen a falvakban élő, elaprózott birtokon gazdálkodó tőkeszegény kistermelők helyzete kritikus. Ezt a helyzetet súlyosbítja, hogy ez a réteg hagyományosan a mezőgazdaságból él, és más megélhetési forrás reálisan nem is érhető el számára.”*<sup>29</sup>

1. ábra: Mezőgazdasági vállalkozások és őstermelők, 1998.



Forrás: Csongrád Megyei Agrárkamara

A gazdasági társaságok általában nagy területen, nagyüzemi módon gazdálkodnak, és technológiai ellátottságuk is magasabb szinten áll, mint az egyéni vállalkozók és őstermelők esetén. A kistermelők között is szép számmal akadnak olyanok, akik magas színvonalon és jövedelmezően termelő gazdaságokat vezetnek, de olyanok is, akik a mezőgazdasági termelést inkább csak kényszerként, a létfenntartásukhoz szükséges minimális jövedelem biztosítása érdekében végzik.<sup>30</sup> A hagymatermesztők méretüktől függetlenül, több lábon álló vegyes gazdálkodást folytatnak létfenntartásuk biztosítása érdekében. A hagyományos makói hagyma mellett általában több különböző típusú vöröshagymát, és egyéb zöldségfélét is termesztenek.

*„Vöröshagyma, fokhagyma, petrezselyem, főleg ez a három van itt Makó térségében. A vöröshagymának pedig mindenféle formája. [...] A dughagymásból valamennyit el lehet adni, de aki*

<sup>29</sup> makoterseg.hu/letoltes/vidfej/helyzetfeltarás.doc Letöltés ideje: 2012. május 30.

<sup>30</sup> makoterseg.hu/letoltes/vidfej/helyzetfeltarás.doc Letöltés ideje: 2012. május 30.

*hagymatermesztéssel foglalkozik, az vet el mellé vagy hollandot, vagy valamilyen másfajtát.”*  
(interjúrészlet)

*„Van a magról vetett, amit tavasszal kiültetünk. Ennek alacsonyabb a szárazanyag tartalma, de magasabb rajta a haszon. [...] Az áttelelőt piacra tudjuk tenni zöldhagymaként, majd tavasztól csomóshagymaként, utána jön a 2 éves fajta. Így egész évben van termés.”* (interjúrészlet)

A tőkeszegénység nagy problémát jelent a mezőgazdasági vállalkozásoknál. Számos esetben a forgótőke előteremtése is nehéz, ami különösen kiszolgáltatottá teszi a termelőket. Akadályozza továbbá a technológiai fejlesztéseket és a beruházások megvalósítását, sok esetben a pályázati pénzek elnyerését.

*„Pályázati lehetőségek is voltak, próbálkoztam. [...] Azt is úgy, hogy előfinanszírozni kell. Nekem kell megvenni, és majd utána adják oda az árát. Na az ilyenre mondtam, hogy nem.”*  
(interjúrészlet)

Mivel a mezőgazdasági támogatásokhoz szükséges önerő a termelők döntő részénél hiányzik; így ezekkel elsősorban a jövedelmezőbb, nagyobb vállalkozások tudnak élni.<sup>31</sup>

A termelőket két csoportra oszthatjuk; ezek a határok nem élesek, mégis igaz általánosságban, hogy a korábbi tsz-tagság, a birtokméret, a bejártatott értékesítési csatornák szerint két kör különíthető el.

A Gazdakör tagjai jobbra **kisebb területen gazdálkodnak**, a korábbi (de ma is működő) Kossuth Tsz-ben voltak tagok. Ez a tsz nagyon támogatta a háztáji gazdálkodást, illetve az egyéni termelés különböző formáit; biztosította a szaporítóanyagot, növényvédelmet, szaktanácsadást, a szükséges kézi munkát pedig a tagok nyújtották; a betakarítást követően az értékesítést szintén a tsz végezte. Ma a kisebb termelők 1-5 hektáron foglalkoznak zöldségfélék és hagymafélék termesztésével. Közöttük éppúgy megtalálható új fajtákkal, új növényekkel (jelenleg például póréhagymával) kísérletező újító, mint a hagyományos makói fajtátípust a kiskereskedelem számára előállító gazda.

Az elkészített interjúk alapján úgy tűnik, hogy a hagymatermesztésben – elsősorban, bár nem kizárólag a kisebb termelők esetén – jelentős szerepet játszanak a rokoni viszonyok: sok a családi vállalkozás, általánosnak tekinthető a generációs folytonosság.

*„Kezdjünk el hagymázni – mondtam apámnak, bár ő kicsit fogta a fejét, mert már belefáradt a hagymázásba.”*

*„A cég a rendszerváltás után családi vállalkozásként alakult”.*

---

<sup>31</sup> makoterseg.hu/letoltes/vidfejl/helyzetfeltarás.doc Letöltés ideje: 2012. május 30.

*„Adtam egy-egy kisebb földet a gyerekeimnek is, azon ők termelnek, ők csinálnak mindent.”*  
(interjúrészetek)

Ez hozzájárulhat ahhoz, hogy a résztvevők hosszú távon érdekeltek legyenek a tevékenység, a hagymatermesztés fenntartásában, a szükséges erőforrások megőrzésében, a makói hagyma reputációjának javításában. Ez pedig elméletileg elősegítheti a közösségi együttműködést (Ostrom [2002] és [2005]).

A kistermelők, így az egyéni vállalkozók és őstermelők gyakran értékesítési bizonytalansággal küzdenek, és kiszolgáltatottak a felvásárlókkal szemben. Árujukat elsősorban a nagybani piacokon, illetve kereskedőkön keresztül értékesítik. Ugyanakkor a kisebb termelők között is akadnak olyanok, akik megbízható értékesítési csatornákkal rendelkeznek. Ezeket általában hosszabb idő alatt, a vevőkkel kialakított bizalmi kapcsolat révén építették ki.

*„Mindennap ott vagyunk a nagybani piacon, így ki tudtunk alakítani egy megbízható vevőkört, akiknek szinte megrendelésre értékesítünk. [...] Tudjuk, hogy biztosan elkel, és nem kell feleslegesen utaztatni az árut. [...] Bizalmi kapcsolat alakult ki az idők során a vásárlókkal. Vannak olyanok is, akik már idejönnek az áruért.”* (interjúrészet)

A **nagyobb gazdák csoportja** Makó másik korábbi termelőszövetkezetéhez köthető. A szövetkezet ma is működik, de a makói típusú hagyma termesztése erősen visszaesett. Ezen kívül még 3-4 nagyobb területet művelő vállalkozás van, amelyek mind rendelkeznek önálló értékesítési csatornával. Általában szerződésben állnak a nagyobb áruházláncokkal, amelyek biztos piacot jelentenek számukra. A vevők biztonságos és egyenletes ellátása érdekében törekszenek minél több kisebb gazdát magukhoz kötni. Szintén a közelmúlt piaci fejleményei indokolják, hogy az értékesítés területén egymás között is rugalmas együttműködések alakítanak ki, azaz egy-egy nagyobb megrendelés esetén egymásnak is szállítanak.

Az előbb elmondottakból kitűnik, hogy a termelői közösség legfőbb differenciáló ismérve a birtokméret és a piaci kapcsolatok stabilitása. Az interjúk is megerősítik ezt, emellett arra is rámutatnak, hogy a háttérben sok esetben érdek- és véleménykülönbség is húzódik a két csoport tagjai között.

*„Mi, akik nagyok vagyunk, mi úgy alakultunk ki, hogy a szövetkezet, amikor felbomlott, akkor részeket átvettünk, működtetjük, és ezért vannak ekkora területeink. Nem az a hagyományos, aki már szülei óta folyamatosan műveli azt a 10 vagy 20 hektár földet. [...] Ezt a haragszomrádot még most se heverték ki, főleg a kicsik. Még most is úgy van, hogy persze, ez a tsz földje.”* (interjúrészet)

*„Én szeretném, ha valamilyen szinten életben tartanák a makói hagymát, akkor már nem hiába élünk. De félek attól, hogy ez megint 3-4 embernek a szívügye, aki nagyobb, és a kicsik csak azt*

*szeretnék, hogy na majd ha adtok magot, akkor én termelek, és akkor jó pénzért majd megveszitek tőlem, aztán ennyi az én dolgom.” (interjúrészlet)*

A következő megjegyzés az érdekellentétek mellett a szereplő közötti bizalom hiányáról árulkodik.

*„Mindenkinek az az első, hogy ha valamit is csinálók vagy szövetkezünk, akkor pénzt ne kelljen belerakni, pedig anélkül nem megy, és az az első, hogy akkor mikor kapok belőle pénzt.” (interjúrészlet)*

Az általunk készített interjúk alapján a hagyma értékesítésével foglalkozó szereplők, nagyobb termelők, kereskedők között igen erős a versengés, és az ebből fakadó bizalomhiány. Sok esetben a hamisítási ügyek mögött valamelyik versenytársukat sejtik: *„Ezek piaci konkurenciaharcok voltak szerintem. Valaki alulról megpiszkálta ezt egy kicsit, hogy hátha ki lehet billenteni onnan, és akkor majd ő veszi át a helyemet.” (interjúrészlet)*

A bizalomhiányt fokozza, hogy kiszolgáltatottnak, alulinformáltnak érzik magukat a termelők. *„Hektikus a piac, teljesen kiszámíthatatlan.”* - jegyzi meg egyik interjúalanyunk – *„A piac teljesen kiszámíthatatlan. Nem lehet előre kalkulálni.”* - mondja az egyik nagyobb termelő. Feltehető, hogy ezek a megjegyzések az elmúlt évek folyamatos árcsökkenésére, illetve az alacsony szinten beragadt árakra reagálnak. Az információhoz való hozzájutás biztosítása, az ehhez szükséges infrastruktúra megteremtése emiatt a kistérség fejlesztésének egyik legfontosabb eleme.<sup>32</sup> Az integráció és az információhoz való hozzájutás fontosságát az általunk megkérdezett szereplők többsége is kifejezetten fontosnak tartja:

*„Ha például egyik évben jó a gyökér ára, akkor mindenki teliveti gyökérrel a földjét, ami természetesen lenyomja az árakat a következő évben. [...] Az Agrárkamara nem működik, nem látja el információval a termelőket. A statisztikák is hiányosak, senki nem tudja például megmondani, hogy mennyi gyökeret vetettek idén Makó környékén.[...] Arról sincs tudomásunk, hogy mi a helyzet Európában, mennyit vetnek, milyen lesz az ottani termésátlag. Külföldön működnek a műhold alapú támogatási rendszerek” (interjúrészlet)*

Az interjúidézet szerint a piaci információkat a kormányzattól, vagy valamilyen nemzeti szintű szervezettől várnák a gazdálkodók. Ez egyrészt a bizalom alacsony fokát is jelzi, ami az együttműködést önmagában is gátolja (Ostrom [2002]). A szerző (Ostrom [2002, 2005]) szerint a szükséges *indikátorok rendelkezésre állása* kifejezetten segítené a tervezést és a közösségi kormányzás megszervezését. Másrészt jelzi a gazdák alacsony autonómiaigényét.

Ezen a ponton érdemes kitérni a minőségbiztosítás kérdésére is, ugyanis a biztonságosabb értékesítésnek, az új piacok megszerzésének, illetve a meglévő piacok és értékesítési csatornák

<sup>32</sup> static.saxon.hu/websys/datafiles/N/21/21778\_maroshat.pdf Letöltés ideje: 2012. május 30.

megtartásának alapvető feltétele a minőségi termelés. Az általunk megkérdezett nagyobb méretű értékesítéssel foglalkozó gazdasági szervezetek különböző stratégiákat követnek ezen a téren. Az egyik jellemző stratégia valamely hivatalos minőségbiztosítási rendszer alkalmazása.

*„A legfontosabb beszállítóink GAP<sup>33</sup>-esek, ez biztosítja a minőséget.”* (interjúrészlet)

A minőségellenőrzés másik stratégiája pedig a személyes kapcsolatokon alapul.

*„Nekem személyes kapcsolataim voltak [...] szinte mindenkit ismertem a városban és a környéken, minden termelőt is. Szinte mindenkivel tegező viszonyban voltam, sőt azt is tudtam, kinek hol van földje. Tehát folyamatosan tudtam ellenőrizni őket, sőt volt, amikor mentem is hozzájuk, mentem a hagymáért. Mondták: jó [név] ez a tied, ez a nem tudom kié, ez meg megy a nagybanira. Tehát ők is tudták már, hogy nekem mindig a legszebb árut, meg a legjobb minőséget kell produkálni.”* (interjúrészlet)

A termelők tehát semmilyen közös minőségellenőrzési rendszert nem alakítottak ki, holott ez a makói hagyma reputációjának fenntartásához elengedhetetlen lenne. Amint a következőkben látni fogjuk, a felvásárlók és a szövetkezetek jó része sem használ kiforrott minőségellenőrzést.

A mezőgazdaságnak, illetve ezen belül a hagymatermesztésnek kitüntetett szerep jut a helyben élők foglalkoztatásában és jövedelemszerzésében, gyakran mint kiegészítő tevékenység. A kis- és nagygazdaságok számára egyaránt hosszú távú megélhetést jelent ez a tevékenység, magas a ráutaltság mértéke (Ostrom [2002] és [2005]), ráadásul a termelők mindegyikének vannak előzetes tapasztalata; az elméleti bevezetőben foglaltak szerint ezek a tényezők kedvezően hatnak a közösségi együttműködési formák kialakulására. Bár a zöldségtermesztés kiemelkedően fontos, a hagyományos makói típusú hagyma termesztése csupán kiegészítő tevékenység a termelők számára, nincsenek ráutalva magára a fajtátípusra, az ebből származó bevétel jövedelmüknek csak igen kis részét teszi ki, ez lehet az oka annak, hogy komolyan visszaesett a fajtátípus vetésterülete, és jelenleg számos korábbi hagymatermesztő más zöldségfélét termel.

## **A kollektív reputáció erősítését célzó kooperációs kísérletek**

Az alábbiakban három olyan együttműködési kísérletet mutatunk be, amelyek elemzése segít az elméleti részben vázolt kérdések mélyebb megértésében. Elsőként felvázoljuk, hogy miként élnek a helyiek a makói hagyma eredetmegjelöléséből fakadó előnyökkel, illetve mely tényezők akadályozzák ennek a lehetőségnek a kiaknázását. A második példa az állami és európai uniós kezdeményezésre született új típusú szövetkezeteket elemzi, amely mögött, mint látni fogjuk,

<sup>33</sup> A GAP egy európai minőségbiztosítási rendszer, amelyet kikereskedők alkalmaznak mezőgazdasági árutermelőkkel való kapcsolatukban.

termelő-nagykereskedők és nagyobb termelők állnak, de sok gazdát összefognak, emblematikus eredménye a „Makói Piac” fantázianevű kezdeményezés. Harmadik példánk pedig egy új kezdeményezés, a Makói Hagymaprogram jelenlegi állását mutatja be.

### Az eredetmegjelölés

Az oltalom alatt álló földrajzi jelzéssel, illetve eredetmegjelöléssel ellátott mezőgazdasági termékek és élelmiszerek értékmegőrzése céljából az Európai Unió elismerési rendszert hozott létre, amely 1992 óta működik az Unió tagállamaiban.<sup>34</sup> A földrajzi árujelző kifejezés két kategóriát takar: az eredetmegjelölést és a földrajzi jelzést, amelyek alapesetben egy földrajzi egység (helység, táj stb.) nevéből és egy mezőgazdasági termék vagy élelmiszer nevéből állnak. A mezőgazdasági termékek és az élelmiszerek földrajzi árujelzőinek oltalmát a 2081/92/EGK rendeletet felváltó 510/2006/EK tanácsi rendelet, valamint az annak végrehajtására vonatkozó 1898/2006/EK bizottsági rendelet szabályozza az Európai Unió tagállamaiban.<sup>35</sup> A tagállami hatáskörbe utalt feladatok ellátására vonatkozó szabályokat a védjegyek és földrajzi árujelzők oltalmáról szóló 1997. évi XI. törvény mellett a 158/2009. (VII. 30.) Korm. rendelet határozza meg. A szabályok betartásának ellenőrzését a Mezőgazdasági Szakigazgatási Hivatal végzi.

A makói vöröshagyma 2000-ben hungarikum lett. Ettől kezdve csak a meghatározott technológiával, a térségben termelt zöldséget lehet ilyen elnevezéssel forgalomba hozni.<sup>36</sup> Az uniós eredetvédelem, amelyet 2009-ben nyert el a makói vöröshagyma, a rendszert most már az EU egész területére kiterjeszti. „A '*Makói vöröshagyma*' vagy '*Makói hagyma*' eredetmegjelölést csak arra a vöröshagymára lehet alkalmazni, amelynek termelését és nyomon követhetőségét a Hagyma Termék Tanács által hitelesített Eredetvédelmi Naplóval dokumentálják.”<sup>37</sup> Az eredetmegjelölést csak a „Makói vöröshagyma termesztési tájkerület” településeiről származó vöröshagymára lehet alkalmazni. A szabályozás szerint a termék csomagolásán fel kell tüntetni – a jogszabályokban előírtakon felül – a „*Makói vöröshagyma*” vagy „*Makói hagyma*” eredetmegjelölést, valamint a kapcsolódó közösségi szimbólumot. A Hagyma Termék Tanács által lefolytatott belső ellenőrzés esetén a csomagoláson az előzőeken túl feltüntethető a „Hagyma Termék Tanács által ellenőrzött” minőségjelölés is. Számos, elsősorban külföldi oltalom alatt álló termék esetében jellemző, hogy a termelők valamilyen belső, önellenőrzési eljárást dolgoznak ki. A makói hagyma esetében ezt a célt szolgálná a Hagyma Termék Tanács által végzett minőségellenőrzés. Az általunk készített interjúk alapján azonban úgy tűnik, hogy a gyakorlatban ezt a belső ellenőrzési mechanizmust nem alkalmazzák, azaz hiányzik a termék reputációjának fenntartásához szükséges hatékony minőségbiztosítási rendszer:

<sup>34</sup> <http://www.fvm.hu/main.php?folderID=1449&articleID=11773&ctag=articlelist&iid=1> Letöltés ideje: 2012. május 30.

<sup>35</sup> <http://www.fvm.hu/main.php?folderID=847&articleID=11773&ctag=articlelist&iid=1> Letöltés ideje: 2012. május 30.

<sup>36</sup> <http://new.mako.hu/hir/kiemelt-hirek/indulnak-a-mezogazdasagi-teli-estek/> Letöltés ideje: 2012. május 30.

<sup>37</sup> [http://www.fvm.gov.hu/doc/upload/200911/makoi\\_voroshagyma\\_091106.pdf](http://www.fvm.gov.hu/doc/upload/200911/makoi_voroshagyma_091106.pdf) Letöltés ideje: 2012. május 30.

*„Ez általában jól működő csoportokban van. Nem kell nekem, hogy a hatóság vagy egy harmadik személy jöjjön, hanem én is ellenőrzöm magamat.” (Z.E. szakértő)*

Szintén nem történt meg az oltalom alatt álló, eredetvédett makói hagymát termelők regisztrációja, máig nem sikerült összeállítani a regisztrált termelők körét, azaz hivatalosan egy termelő sem használhatja jelenleg az uniós eredetmegjelölést. Pedig a kitüntetett helyzet erős reklámértékkel is bírna, amint ezt több szakirodalmi adat is feltételezi (Nótári [2008], Szakály-Sarudi). Az EU ráadásul még e termékek közösségi marketingjét is támogatja. Ehhez viszont az kell, hogy ne egy cég, hanem egy közösség pályázzon az e célra elérhető pénzekért.

A megkérdezett szereplők szkeptikusak az eredetvédelemmel, illetve annak kedvező hatásával kapcsolatban. Többen úgy vélik, az eredetvédelmi szabályozás által védett fajták nem versenyképesek, ezért ezek helyett a hagyományos fajták helyett magasabb termés hozamú, kevésbé költséges, a helyi ökológiai viszonyokhoz jól alkalmazkodó külföldi fajtákat kellene meghonosítani, és az uniós szabályozásnak ezeket, vagyis a makói tájkörzetben termelt a fajtákat kellene makóinak elfogadnia. Tehát a hagyományos – de a mai piaci viszonyok között elavult – fajták „pátyolgatása” helyett az eredetvédelemnek a gazdaság versenyképességét kellene támogatnia azáltal, hogy a termelési helyet tekintve a szabályozás szempontjából meghatározó szempontnak.

*„Az ilyet erőszakolni értelmetlen. Magyarországnak gazdasági kitörési pontokra van szüksége, nem nosztalgiára. Tegyenek a főtérre Makón makói fokhagymát, őszi, tavaszi, makói dughagymát, aztán nézzük meg, mily csodálatos, mily gyönyörű, de abból nem lehet megélni [...] Azt kellene makói hagymának tekinteni, amit itt termeltek.” (interjúrésztlet)*

A termelők nem tartják kedvezőnek az eredetmegjelölést annak jelenlegi formájában. Az eredetmegjelölést ugyanis csak a hagyományos dughagymás termesztési móddal előállított áruk esetén alkalmazhatnák, amely termékportfóliójuknak csak kis részét teszi ki. A termelők számára hasznosabb, ha a kis mennyiségben előállított makói típusú vöröshagymát nem különböztetik meg a többi vöröshagymától, esetleg egyéb zöldségféléktől:

*„Látom a piacon, hogy sokan kiírják, hogy makói hagyma, akkor is, ha az magról vetett, akkor is, ha külföldi fajta, mert Makón termelt.” (interjúrésztlet)*

Így az értékesítés során nem az eredetmegjelölés által nyújtott reputációra, hanem a makói térség mint termelési hely reputációjára támaszkodnak. Az eredetmegjelölés jelenlegi dermedt állapotában nem alkalmas a makói fajta típus reputációjának növelésére, a Makó térségében élők gondjainak enyhítésére: az egyetértés arra terjed ki, hogy jelenlegi formájában a fajta alkalmatlan a piaci helytállásra, a termelői csoport alulinformált, az állami és EU-s szabályokat

pedig nem tudják maguk számára kedvezően alkalmazni a termelők. Monitoring és szervezeti irányítás nem létezik.

### Új típusú szövetkezetek – a Makói Piac

A makói hagymatermesztés strukturális problémái közé tartozik az elaprózott és széttagolt birtokszerkezet, az értékesítési nehézségek és a termék minőségének heterogenitása.<sup>38</sup>A kisméretű, gyakran 4-5 hektárnál is kisebb földeken való nyereséges gazdálkodás nehéz, Nótári számításai szerint 12 hektár körül van az egy család megélhetését biztosító birtokméret (2008). A hagymatermesztésben különösen fontos vetésforgó betartása szinte lehetetlen. Az elaprózott birtoktesteken megtermelt kis mennyiségű áru minősége heterogén. A kis mennyiség és a heterogén minőség pedig egyaránt kedvezőtlenül befolyásolja a termény piaci árát. A tőkehiány miatt a gazdaságok többsége technológiailag elmaradott, ami tovább rontja a minőséget.<sup>39</sup> Ezekon a problémákon segíthetne a mezőgazdaság horizontális és vertikális integrációja, amelynek egyik lehetséges módja az Európai Unió kezdeményezte és magyar kormányzati támogatást is maga mögött tudó, ún. új típusú szövetkezetekre alapozott integráció lenne.<sup>40</sup> Az értékesítési szervezetek alakulása elsősorban a kistermelők kiszolgáltatottságát hivatott mérsékelni, ugyanakkor az ilyen típusú szövetkezetek hatékony működésének gyakran éppen ezek a kistermelők, illetve a kistermelők rövid távú önérdekkövető viselkedése jelenti a gátját.

A rendszerváltást követően az addigi szövetkezeteket felszámolták, és új, önkéntes alapon szerveződő szövetkezetek jöttek létre, amelyeket az állam is támogatott. A törvényi szabályozásnak megfelelően 2003-at követően Makó és térségében két TÉSZ alakult azzal a céllal, hogy elősegítsék a kistermelői érdekek védelmét, a folyamatos beszállítást és értékesítést, valamint a vállalkozások integrálódását:<sup>41</sup> a Maros-KerTÉSZ és a MakóKer-TÉSZ. A két szövetkezet közül mára már csak a MakóKer-TÉSZ működik, a Maros-KerTÉSZ egy évvel alapítását követően, 2004-ben megszűnt. A Makóker-TÉSZ-nek jelenleg 50-60 tagja van, a tagok között azonban nagyarányú a fluktuáció. Ennek egyik oka, hogy sok termelő azzal a céllal lép be a szövetkezetbe, hogy valamilyen pályázathoz plusz pontot szerezzen a szövetkezeti tagság révén. Ezek a termelők azonban a pályázat elbírálását követően általában ki is lépnek a szövetkezetből. A résztvevők számának és körének változása gátolja a bizalom kiépülését és ezáltal a kollektív cselekvést. A szövetkezet működése egyéb okok miatt sem mondható zökkenőmentesnek. A szövetkezeti tagoknak a szabályzat értelmében előre meg kell határozniuk, hogy milyen terményeket, illetve ezekből mennyit termelnek majd, hogy a szövetkezet piacot tudjon biztosítani a megtermelt árunak. Gyakran előfordul azonban, hogy a szövetkezet alacsonyabb áron tudja csak átvenni az árut, mint a szabadpiacon éppen

<sup>38</sup> A Makói Kistérség Agrárstruktúra és Vidékfejlesztési Programja [1999, 2003]

<sup>39</sup> static.saxon.hu/websys/datafiles/N/21/21778\_maroshat.pdf Letöltés ideje: 2012. május 30.

<sup>40</sup> static.saxon.hu/websys/datafiles/N/21/21778\_maroshat.pdf Letöltés ideje: 2012. május 30.

<sup>41</sup> makoterseg.hu/letoltes/vidfejl/helyzetfeltarás.doc Letöltés ideje: 2012. május 30.

érvényesülő ár. Ilyen esetekben a tagok sokszor nem viszik be a szövetkezetbe termékeiket, hanem más csatornákon keresztül, maguk értékesítik azt. Az interjúk alapján erre vezethető vissza a Maros-KerTÉSZ megszűnése is. A szövetkezet tagjai között ugyanis nem volt olyan nagyobb, stabilabb cég, aki biztosítani tudta volna a minimálisan szükséges árumennyiséget. A MakóKer-TÉSZ számára, az elmondások alapján, 5-6 termelő biztosítja a szükséges bázist, ez tette lehetővé, hogy a mai napig fenn tudtak maradni. Szintén gondot okoz a megfelelő minőségű áru biztosítása. Jellemző a tagokra ugyanis, hogy ha hoznak is árut a szövetkezetbe, annak minősége nem megfelelő.

*„Az embereknek még él a tudatában, hogy a jót kiviszi a piacra, a rosszat meg ide akarja rám tukmálni. Persze nyilván nem vesszük meg. És akkor jön hátulról, hogy hát itt volt az árum, nem vettétek meg. [...] Ha idehoz mindent, akkor lehet, a gyengébb minőségre is találok piacot, mert ott a jó.”* (interjúrészlet)

A megfelelő minőség biztosítását célzó minőségbiztosítási rendszer nem működik a szövetkezetben, azaz hiányzik a monitoring. A szövetkezet lehetőségeit emellett jelentősen szűkíti, hogy a tagok különböző szabályszegése, potyázása esetén egyetlen szankcióként a kizárást tudja alkalmazni.

*„Ha nem hoz, akkor megszüntetjük a tagsági viszonyát. Nem tudunk vele mit kezdeni, nem tudunk neki adni két kokit vagy valami. Tartsa be!”* (interjúrészlet)

A termelők és a felvásárlók közötti kapcsolat aszimmetrikus. Általános jelenség, hogy egyedül a termelő vállal kockázatot a termelés során; a felvásárló, amennyiben kedvezőtlen a piaci helyzet, nem vásárol. Az árak alakulásába a termelő(k) ritkán képes(ek) érdemben beavatkozni. A szerződéses felvásárlás biztos bevételt jelentene a hagyományos termelőknek, ez azonban nem számít bevett gyakorlatnak, aminek elsődleges oka a termékárak bizonytalansága, valamint a szerződéses fejelem mindkét oldalra jellemző gyengesége.<sup>42</sup>

A Termelői Értékesítő Szervezeteket, illetve az ehhez hasonló termelői csoportokat az ezredforduló után európai uniós minta alapján kidolgozott szövetkezeti törvénnyel (2000. évi CXLI. törvény) hívták életre. A törvény a tagok befizetéseihez és a forgalomhoz igazodó támogatást ígért a TÉSZ-eknek. Az eredeti megfontolások szerint a TÉSZ-ek horizontális kapcsolatot létesítenek a termelők között, így azok jobb piaci pozícióba kerülnek, nagyobb mennyiséget, többféle árut képesek szállítani, csökken a kockázatuk; ugyanakkor jellemző volt, hogy bizonyos kötelezettségeket is rótt a TÉSZ a tagokra (például kötelezően a TÉSZ-nek kellett eladni a termékek egy részét), ami konfliktusokat szült a szervezeten belül. Az alakuláskor, 2003-ban mintegy 662 szervezetet vett nyilvántartásba az FVM, de 2005-re már csupán 93 TÉSZ

<sup>42</sup> makoterseg.hu/letoltes/vidfejl/helyzetfeltarás.doc Letöltés ideje: 2012. május 30.

és 252 termelői csoport kapta meg a végleges elismerést (Kelemen-Megyesi [2007]). Az elismerés feltétele a megfelelő árbevétel volt (250 millió HUF), és ezt a TЭСZ-ek nagy része nem tudta önállóan teljesíteni, ezért kénytelenek voltak összefogni, másodlagos TЭСZ-eket alakítva. A folyamat eredményeként a döntések túl messzire kerültek a valamikori tagoktól, esetenként a döntéshozatal lelassult. Ehhez társult a szervezetek tőkehiánya, valamint a gazdák-tagok fegyelmezetlensége, akik az áru egy részét a TЭСZ-t megkerülve értékesítették, kötelezettségeik ellenére. A szervezeti gondok mellett a TЭСZ-ek állították elő 2005-ben a hazai zöldség-gyümölcstermelés 21%-át (Dorgai et al [2005]).

A két makói szervezetet vizsgálva azt látjuk, hogy amelyikben egy szűkebb csoport képes volt magához vonni a döntéseket, az működőképes maradt, ugyanakkor a szövetkezet jellegzetességét, a közös döntéshozást a vállalkozásokra jellemző egyszemélyi döntések váltották fel, a kisebb gazdálkodók kiszorultak a szervezethez, azt nem érzik sajátjuknak. A piac felől tekintve pedig a MarosKer-TЭСZ is kicsi szereplőnek számít; áruja jelentős részét egy másodlagos TЭСZ-en keresztül juttatja el a vevőkhöz, azaz kénytelen a széles körű együttműködésre.

### Makói Hagyma Program

A Makói Hagyma Programot az egyik jelentős helyi termelő és kereskedő, a térség kormánypárti országgyűlési képviselője saját ügyének érzi. Ő, a Makói Gazdakörre építve, velük együtt kezdett a program előkészítésébe. A már korábban is említett szervezet, a Makói Gazdakör 2011-ben 82 fővel alakult meg a korábbi Csanád és Térsége Gazdakörből. Jelenleg 95-100 tagot számlolnak. A gazdakör első elnöke a MAGOSZ-ban magas tisztséget töltött be, az alelnök pedig Fekete János, sikeres, helyi hagymatermesztő lett.<sup>43</sup> A Gazdakört a belvíz kivédésére szolgáló csatornarendszer kiépítésének igénye keltette ismét életre, amikor 2011-ben 250 hektár termőföldet borított belvíz. A Gazdakör közvetítésével 26 érintett gazda önerőből finanszírozta a csatorna kiépítését, és mindössze másfél hét alatt végezték is a munkálatokkal.

*„A gazdák összefogtak, mindenki beszállt a munkába, akinek a földjét érintette.” (interjúrészlet)*

Ezt az összefogást tehát kifejezetten a szükség diktálta, kényszer hatására jött létre, ugyanakkor a gazdák megtapasztalták az összefogás jelentőségét, s ez kellő energiát biztosított a további együttműködéshez. A Gazdakör újraszervezte a korábban az önkormányzat által szervezett Téli Estek nevű programsorozatot. A rendezvényt azóta évente 10 alkalommal rendezik meg nagy sikerrel. A programot a tagokból álló felügyelőbizottság állítja össze úgy, hogy a termelők számára érdekes témával szolgáló előadókat lássanak vendégül (pl.: termelés, gépészet,

<sup>43</sup> [http://www.delmagyar.hu/mako\\_hirek/?page=44](http://www.delmagyar.hu/mako_hirek/?page=44) Letöltés ideje: 2012. május 30.

adó jogszabályi változások). A Gazdakör kiválóan segíti a termelők közötti kommunikációt és információáramlást is.

*„Megbeszéljük a tennivalókat, tanácsokat adunk egymásnak, vagy elmondjuk a tapasztalatainkat, teszem azt egy növényvédő szerről.”* (interjúrészlet)

A Gazdakör jövőbeni tervei között szerepel olyan pályázatokon való indulás, amelyek keretében a hagyma marketingjéhez nyerhetnek támogatást. Sikeres pályázat esetén különböző programokon, fesztiválokon vennének részt, illetve maguk szerveznének ilyeneket azzal a céllal, hogy megismertessék a vevőket a makói hagyma egyedi tulajdonságaival, és megtanítsák nekik, miként lehet megkülönböztetni a többi típusú hagymától.

Ehhez a Mágori Józsefné parlamenti képviselő által elindított Makói Hagyma Program kiválóan kapcsolódik. A program célja a hagymatermesztés felélesztése. A képviselő személyében egy szervezési és irányítási tapasztalatokkal rendelkező vezető állt az önszerveződés élére. A program kiindulópontját az jelentette, hogy Makóra települt a Givaudan, a világ vezető illatanyag- és ételízesítő gyártó cége. 2013-ban adják át a gyárat,<sup>44</sup> amely a helyi remények szerint előre feldolgozott alapanyagokat vásárol majd a környékbeli gazdáktól, akikkel szerződésben áll majd. Mivel a korábbi szárítóüzem 2008-ban bezárt, a feldolgozás újraindítása érdekében a helyi termelőknek össze kell fogniuk. A XXI. Makói Nemzetközi Hagymafesztiválon egy konferencia keretében vitatták meg az érintett szereplőkkel és a téma szakértőivel a szükséges teendőket. A fesztivál fővédnöke Fazekas Sándor vidékfejlesztési miniszter volt, akit sikerült megnyerni a projekt támogatásához. A fesztivált követően a stratégiai osztály egy kormány-előterjesztést készített, amely összefoglalta a program legfőbb célkitűzéseit. A programra egy szövetkezet alakult 45 fővel; a leendő tagok egy előzetes szándéknyilatkozatot írtak alá. A szándéknyilatkozat aláírásával egy időben a termelőktől a szervezők „felajánlásokat” is kértek, összegszerű javaslatot arra vonatkozóan, hogy mekkora összeget tudnak a szövetkezet alapításakor befizetni. Interjúalanyaink becslése szerint, bár a 45 aláíró jelentős, mintegy 40-45 millió forint felajánlást tett, ezt az összeget, tekintettel arra, hogy a kormányzati támogatás mellett jelentős önrészre is szükség van a tervek megvalósításához, meg kell duplázni. Ugyanígy növelni kell a rendelkezésre álló földterületet új gazdák beléptetése révén.

A program több elemből áll. Az egyik legfontosabb célkitűzés az ipari mértékű termelést biztosító szárítókapacitás visszaállítása a térségben. A program másik pontja tartalmazza, hogy a fajfenntartás és a nemesítés helyben történjen, a fajnemesítés ugyanis 2008-ban Makóról Mezőkovácsházára került át. Ahhoz, hogy a hagymatermesztés megtérülő legyen a résztvevők számára, fontos, hogy a komplett vertikum egy helyen összpontosuljon, így az egyik szegmens profitja kiegyenlítheti a másik veszteségét. A tervek szerint a visszatelepült kutatóállomáson

<sup>44</sup> [http://agraraszektor.hu/hir/1408/svajci\\_ceg\\_menti\\_meg\\_a\\_makoi\\_hagymat.html](http://agraraszektor.hu/hir/1408/svajci_ceg_menti_meg_a_makoi_hagymat.html) Letöltés ideje: 2012. május 30.

egyéves, magról vetett, intenzív fajtát nemesítenének ki, amellyel felvehetnék a versenyt a külföldi áruval. Ehhez külföldön olyan hagymafajtát kutatnának fel, amely a makói természeti körülmények között biztosítani tudná azt a termésátlagot, amelyet az import – elsősorban német és holland – hagymák nyújtanak. Emellett a hagyományos, prémiumkategóriás makói hagyma megőrzése, illetve minőségének visszaállítása is a program célkitűzései között szerepel. A tervek szerint 5 év alatt fel lehetne építeni a makói hagymatermesztést oly módon, hogy 100 ezer tonna hagyma éves termelését tudják biztosítani. Ebből a tervek szerint 40-50 ezer tonna a feldolgozóiparba kerülne, a többi pedig belső fogyasztásra, így kielégítve a jelenleg 4 hónapnyi belső ellátási szükségletet. A program megvalósítását részben a szövetkezeti tagok befizetéseiből, részben kormányzati támogatásból finanszíroznák, amire a termelők jelenlegi alacsony profittermelő képessége miatt mindenképpen szükség lenne. A tervek szerint minden a szövetkezet tulajdonába tartozna, a létrehozott szárító éppúgy, mint a kidolgozott hagymafajták. A szövetkezet demokratikus módon, a tagoknak egyenlő beleszólást biztosítva kíván működni. A klímaváltozás miatt a hagymatermesztés szempontjából kiemelten fontos az öntözés kérdése is. Ennek megoldására szintén programot készítenek. A terv szerint a termelők összefogásban, közösen finanszírozva építenék ki a csatornahálózatot.

### **A kooperációs kezdeményezések összehasonlító elemzése**

A különböző együttműködési kezdeményezések a vizsgált szempontokat tekintve sokszor hasonlóak. Ennek az az oka, hogy a különböző kezdeményezések általában köthetők a makói termelői csoporthoz, pontosabban eredetileg mindenki számára nyitva volt a csatlakozás lehetősége, és csak az idők folyamán erősödött meg a kezdeményezésen belül egy-egy termelői csoport.

A termék szintén ugyanaz: a makói vöröshagyma, így ez sem okoz különbséget. Melyek tehát azok a tényezők, amelyek alapján elkülöníthető egymástól az eredetvédelmi kezdeményezés, az új típusú szövetkezetek és a tervezett makói hagymaprogram?

Az eredetvédelem határozott célja a reputáció növelése, a másik kettő csupán építene erre, azaz a szakirodalom szerint (Ostrom), míg az eredetvédelem széles körű összefogáshoz vezethet, a másik két kezdeményezés nem. Az eredetvédelemben érdekeltek hosszú távon kívánnak hagymatermesztést folytatni; az új típusú szövetkezetek csak a mezőgazdasági tevékenységre vannak ráutalva, a Hagymaprogramban résztvevők pedig az intenzív kultúrák valamelyikére. Ostrom, Barjolle-Sylvander (2002), és Tregear et al. (2007) amellet érvelnek, hogy a ráutaltság hiánya csökkenti a közösségi kormányzás hatékonyságát. Ez megfigyelhető esetünkben is: minél inkább rászorul egy csoport a hagymára, annál valószínűbb az együttműködés. Ez ellen hat azonban a csoportnagyság és a csoport heterogenitása. Esettanulmányunk Treager és

szerzőtársai álláspontját támasztja alá: a csoportnagyság növekedésével nehézkessé válik az együttműködés, ezt az üzemméretetek közötti nagy különbségek tovább fokozzák. Annak ellenére van ez így, hogy maga a termék kifejezetten homogén, a minőségi differenciálás nagyon csekély mértékű egyelőre, ez utóbbi tényezők pedig elvileg az együttműködés felé hatnak, amint azt az elméleti bevezetőben Ostrom és Barjolle-Sylvander (2002) írásai nyomán állítottuk.

A közösségi kormányzás intézményi feltételeit vizsgálva láthatjuk, hogy az a két kezdeményezés működik hatékonyabban, amelyik köthető egy helyben elfogadott személyhez, a Hagymaprogram és az új típusú szövetkezetek. Ez alátámasztja Ostrom állításait, és az O'Reilly-Haines-Arfini (2003) cikkben írottakat. Az intézményi vállalkozó, aki a kezdeményezés atyja is jellemzően, az új típusú szövetkezeteknél meg is határozza annak jellegét. Míg alapításkor fontos a határozott fellépés és az előrevívő személyes elkötelezettség, később ez ahhoz vezethet, hogy a kezdeményező egymaga irányít, csökken a demokratikus döntéshozatali jelleg, a tagok pedig elvesztik befolyásukat, a hasznok és költségek elosztása nem méltányos, a bizalom leépül. A demokratikus döntéshozás minden korábban idézett szerző szerint fontos, a bizalom jelentőségét Ostrom mellett O'Reilly-Haines-Arfini (2003) is hangsúlyozza, a méltányos elosztást pedig Patchell és Bowen is.

A fentiek szerint tehát a közösségi kormányzás intézményrendszere az, amiben a három eset leginkább eltér; ez fontos megállapítás lehet a makói hagymatermelők jövőjére nézve: a készülő új Hagymaprogram együttműködési szervezetének kialakítása során talán elkerülhetőek azok a problémák, amelyek az új típusú szövetkezeteket jellemezték.

A kormányzati szerepvállalás szintén jelentős kérdés. Mindegyik kezdeményezésben fontos a központi szabályozás; az első kettőben szinte közvetlen kezdeményezőnek is tekinthető, hiszen marketingtámogatást és a reputáció védelmének biztosítását lehetett remélni az eredetvédelmi szabályok kialakításától és alkalmazásától, az új típusú szövetkezetek pedig közvetlen támogatást kaptak. A szakirodalom arra hívja fel a figyelmet, hogy az együttműködés szempontjából fontos, hogy a közösség maga alkotassa meg a belső szabályait; erre egyik esetben sem volt mód. Interjúink alapján bízni lehet abban, hogy a Makói Hagymaprogram esetén lehetőség nyílik erre, mivel a Minisztérium a termelők javaslatai alapján dolgozza ki a programot.

Az alábbiakban táblázatos formában hasonlítjuk össze a három kezdeményezést.

5. táblázat: Kooperációs kezdeményezések Makón

TÉNYEZŐK		Makói eredet-megjelölés	Új típusú szervezetek	Makói Hagymaprogram
Reputáció mint közös erőforrás jellemzői	Reputáció állapota	A makói típusú vöröshagyma reputációja a fogyasztók és a termelők körében is alacsony.	alacsony	alacsony
	Fogyasztók fogékonysága	A termelők nem érzik, hogy jelentősebb kereslet lenne a makói típusú hagyma iránt, bár úgy ítélik meg, hogy maga a „Makói” név keresett.	közepes	Magasnak érzik a keresletet.
	Kereslet kiszámíthatósága			
Csoporttagok egyéni jellemzői	Hosszú távú tagság a közösségben	igen	igen	igen
	Identitás	A sikeres hagymatermesztés presztízzsel bír.	A szervezeti tagság nem identitásképző.	igen
	Ráutaltság	Magas	közepes	
	Autonómia attitűdje	jellemző	jellemző	jellemző
	Egyetértés a célokról	igen	igen	igen
Csoport jellemzői	Előzetes tapasztalat önszerveződés terén	csekély	csekély	csekély
	Csoportnagyság	Több ezer gazdálkodó, mintegy 200 jelentősebb hagymatermelő van.	60-80 gazda	45 fő
	Heterogenitás a termékminőség terén	nehezen megítélhető, jelentős	jelentős	jelentős
	Heterogenitás az üzemméretben – „erőviszonyok”	kismértékű.	jelentős	jelentős

Közösségi kormányzás intézményrendszere	Intézményi vállalkozó jelenléte		igen	igen
	Személyesség	valószínűsíthető	igen	igen
	Személyes bizalom a vezetőben		közepes	a csoportátlag feletti
	Bizalom a közösség tagjaiban	alacsony	közepes	magas
	Döntéshozatal módja (demokratikus/központosított)		központosított	
	Haszon/költség méltányos megosztása		nem érzékelik	
	Belső monitoring	nincs	gyenge	
	Fokozatos szankciók		nincs	
	Információ-áramlás		rossz	
	Minőség szerinti differenciálás megoldása	nincs	nincs	nem tervezik
	Nagy, egyéni reputációjú termelők integrálása	igen	igen	igen
	Felsőbb intézményi szint - kormányzati támogatás elemei	Autonómia a belső szabályok megalkotásában	igen	igen
Védjegyrendszer hatékony működtetése		nem	megszorításokkal	tervezetben
Autonómia a csoporttagság meghatározásában		mérsékelt	nagy	nagy

## Tanulságok

A közösségi kormányzás intézményeit vizsgálva Makón azt találtuk, hogy kevés olyan tényező van, amely határozottan segíti az együttműködések kialakulását és elmélyülését. Amint Erdei is megírta, ennek a közösségben nincs hagyománya; a gazdálkodás egyénekhez kötött volt a szaporítóanyag előállításától az értékesítésig, amelyet nem is gazdák végeztek.

Ugyanakkor az elmúlt három évtized változásaira, úgy tűnik, az összefogás adhat választ.

Megváltozott a hagymatermesztés technológiája: az együttműködés azért is fontos, mert a jó minőségű szaporítóanyag csak közösen állítható elő; egy-egy termelőnek nincs kapacitása fenntartani a fajta megfelelő minőségét, megjelentek a nagyobb hozamot adó fajták. Ugyanígy az intenzív technológia miatt jelentősen nőtt a vetésforgó szerepe, mivel sokan csak kis területtel rendelkeznek, egy gazda esetleg csak ritkábban, kettő-ötévente tud hagymát termelni, vagy bérelnie kell új területet. Egy közös nyilvántartás segíthetne akár annak követésében, hogy melyik évben hol mit termesztettek, így aki bérelt földön gazdálkodik, biztos információval rendelkezik arról, hogy korábban milyen vetemények, elővetemények voltak, milyen kezeléseket kapott az a tábla, amelyet kibérel.

Megváltozott a hagymakereskedelem, nő a friss piac szerepe, hűtve tárolják a terményt és nagy távolságba szállítják, a szárítmánypiac vált meghatározóvá, itt a távol-keleti konkurencia nagyon erős.

A külső és a belső környezet változása komoly kihívás elé állította a termelőket, az együttműködés korábbi formái nem tarthatók fenn; Ostrom szerint a környezet változása az együttműködés ellen hat; ebben az esetben azonban, úgy tűnik, kényszerítőleg hat arra, az elmúlt évtizedben több komoly együttműködési kísérlet tanúja volt a térség.

A makói hagyma mint kollektív márka reputációjának fenntartásához szükség van a szereplők együttműködésére. Kutatásunk során azonban az együttműködésnek csupán kezdetleges, egy-egy területre, részfeladatra korlátozódó formájával találtunk. Véleményünk szerint a közösségi kormányzás hiánya, illetve kiforratlansága nagymértékben hozzájárulhatott a makói hagymatermesztés jelenlegi válságához. Vizsgálatunk lehetőséget kínált arra, hogy azonosíthassuk a kooperációt segítő és gátló tényezőket – és ezeket összevessük a releváns szakirodalommal –, valamint azokat a faktorokat, amelyek megkülönböztetik a kooperációra irányuló elhált és sikeres kezdeményezéseket.

A korábbiakban a kooperáció szempontjából a szakirodalom által lényegesnek tekintett faktorokat csoportokba rendeztük. Az első csoportba az egyéni, azaz a csoporttagokra vonatkozó tényezők kerültek. Idesoroltuk a szereplők előzetes szervezési tapasztalatait. Eredményeink szerint a makói hagymatermesztők többsége rendelkezik gazdaságszervezési tapasztalattal, hiányzik azonban az értékesítési tapasztalat, kivételt jelent ez alól az a néhány termelő, aki a szocializmus időszakában valamelyik termelőszövetkezetben irányító szerepet töltött be; az ott megszerzett kereskedelmi kapcsolatok a piaci viszonyok között is hasznosnak bizonyultak. A hosszú távú gondolkodás, vagy ahogyan Ostrom említi, az alacsony diszkontrátával való rendelkezés különösen a kisebb termelők esetében jellemző; komolyabb befektetést csak örökös megléte esetén tesznek, illetve, ha a tevékenységet főállásban végzik. A vállalkozások között nagy arányban találtunk családi vállalkozásokat, a hagymatermelés identitásképző jellegű, ezek a tényezők pedig valószínűsítik, hogy a szereplők hosszú távon érdekeltek a tevékenységük alapját jelentő erőforrások fenntartásában. Az, hogy a termelők identitásuk részeként tekintenek a hagymára, egyfajta belső motivációra utal, amit Treager et al (2007) az együttműködés szempontjából fontos tényezőnek tekint. A ráutaltság Ostrom szerint szintén fontos faktor az önszerveződés szempontjából. Mint azt korábban írtuk, a térség termelői kivétel nélkül több lábon álló, vegyes gazdálkodást folytatnak. A hagyományos kétéves hagyma mellett egyéb típusú hagymafajtákat és más zöldségfélét is termelnek, a makói hagyma termesztéséből származó bevétel pedig jövedelmüknek csak kis részét teszi ki, azaz nem a makói fajtátípus termesztésére, hanem a zöldségtermesztésre vannak ráutalva. Ugyanakkor a ráutaltság alacsony foka nem feltétlenül jelent hátrányt az együttműködés szempontjából (Tregear et al. [2007]).

A faktorok következő csoportját a piac szerkezetére, illetve a szereplők közötti interakciókra vonatkozó tényezők alkotják. Ezek közül az egyik legfontosabb a bizalom, amit több szerző is kiemel (Ostrom [2002]; Tregear et al [2007]; O'Reilly-Haines-Arfini [2003]). A bizalom elsősorban arra vonatkozik, hogy a szereplők bízzanak abban, hogy a többiek betartják a közösen felállított szabályokat. Eredményeink szerint a hagymatermesztők esetében elsősorban a szereplők heterogenitása, az eltérő erőviszonyok és az ebből eredő vélemény- és érdekkülönbségek azok, amelyek a bizalom ellenében hatnak. A közösségen belüli gyakori személyes kapcsolatok és kommunikáció elősegíthetik a bizalom kiépítését. Ebből a szempontból kedvező, hogy a szereplők körében több civil- és szakmai szervezet is működik (pl.: Makói Gazdakör, Hagyma Lovagrend, Makói Gazdasági Egyesület), bár ezek akkor lennének igazán sikeresek a bizalom kiépítésében, ha a szereplők tágabb körét fognák át mind vertikálisan, mind horizontálisan. Egy ilyen szervezet elősegíthetné a szereplők közötti vélemény- és érdekkülönbségek tompítását, az álláspontok közelítését. A tagok közötti kommunikáció a bizalom kiépítése mellett az információáramlásra is kedvezően hatna, ami szintén fontos tényező az együttműködés sikerének szempontjából. Ahogyan korábban írtuk, a

makói hagymatermesztők körében jellemző az információhiány, ami gyakran a sikeres piaci működés gátja lehet.

A külső tényezőket tekintve a reputáció a termék hírnevére, ismertségére utal. Ebből a szempontból a makói hagyma igen kedvező helyzetben van. A termék országszerte és nemzetközileg egyaránt ismert és elismert. A kereslet percepciója általában szorosan összefügg a reputációval, de a makói hagyma esetén ez az állítás kevésbé helytálló. Mint korábban arról írtunk, bár a fogyasztók (el)ismerik a makói hagymát mint minőségi terméket, ez a fizetési hajlandóságukban nem vagy legalábbis nem elégséges mértékben jelenik meg. A környezeti állandóság elsősorban a társadalmi és gazdasági feltételeknek, a szabályozásnak, a helyi termékek számának és körének, illetve a keresleti tényezőknek a viszonylagos stabilitását jelenti. A rendszerváltás óta lejátszódott, a korábbiakban ismertett társadalmi és gazdasági változások, az addigi szabályrendszerek és gyakorlatok megváltozásával jártak, ez pedig a szereplőktől nagyfokú alkalmazkodást igényelt. Az eredmények szerint sok szereplő nem vagy csak részben volt képes adaptálni az új feltételeket.

Az együttműködés szempontjából fontos tényezők utolsó csoportját az intézményi keretek alkotják. Idesoroltuk többek között a kormányzati támogatást. A kormányzat elsősorban a különböző szabályozási keretek megalkotásával támogathatja az önszerveződéseket. Az elkészített interjúk során nem talákoztunk olyan utalással, ami arra vonatkozott volna, hogy a helyi önkormányzat segített volna az eredetvédelemre vonatkozó kérvény benyújtásában, vagy az ehhez szükséges dokumentációk elkészítésében. Emellett a szabályozó intézmények támogató hozzáállásával semmilyen más formában sem talákoztunk (pl.: tanácsadás). A résztvevők autonómiája, vagyis arra való képessége, hogy nagyobb mértékű állami beavatkozás, illetve segítség nélkül, önállóan képesek legyenek az önszerveződésre, szintén fontos szerepet játszhat a közösségi kormányzás kialakításában. A makói hagymatermelők esetén az értékesítési nehézségek, a megbízható szaporítóanyag iránti igény és a termelési feltételek közös javításának lehetősége kényszerítőleg hat az önszerveződésre. Szintén az intézményi tényezők köré soroltuk a monitoringot, illetve a minőségellenőrzést, amely a legkiemelkedőbb fontosságú feladata a közösségi kormányzásnak, hiszen kulcsfontosságú a reputáció fenntartása szempontjából. Ahogyan korábban írtuk, bár az eredetvédelemhez kidolgozott termékleírás tartalmaz egy belső ellenőrzési eljárást, ezt azonban mégsem alkalmazzák a szereplők. Ily módon valamilyen értelemben minden szereplő potyázik, azaz elégtelen mértékben fektet a minőségbe, illetve annak visszaállításába, inkább a térség korábbi generációk által felépített hírnevét kihasználja az értékesítés során. Ez a fajta magatartás hosszú távon a termék reputációjának leépüléséhez, azaz a közösségi erőforrás kimerüléséhez vezethet.

Eredményeink azt mutatják, hogy makói hagymatermesztés esetében a sikeres közösségi kormányzás feltétele, hogy az élén egy, a tagok által megbízhatónak tekintett, szervezési tapasztalatokkal rendelkező „vezető” álljon, aki képes az együttműködés ellenében ható bizalmatlanságot, illetve a szereplők önmenedzselés területén való járatlanságát ellensúlyozni. Ahhoz, hogy ezek a szerveződések a jövőben is sikeresen működjenek, illetve az együttműködést további területekre terjesszék ki (pl.: közös termelés, értékesítés) fontos azonban, hogy az ellenőrzés és szankcionálás hatékony rendszerét dolgozzák ki, ami megakadályozza a tagok potyautas viselkedését, és lehetővé teszi a hosszú távú együttműködést.

A termelői közösség számára a fenti tanulságok alapján a következő javaslatok fogalmazhatók meg:

- A Hagymaprogram kialakítói meghozták azt a stratégiai döntést, hogy élelmiszeripari felhasználásra is termelnek, szárítmányt is állítanak elő.
- Ugyanakkor a korábbi tapasztalatok elemzése és a szakirodalom alapján úgy tűnik, érdemes kialakítani a termék differenciálásának lehetőségét: a makói fajta típus lehetne a csúcstermék, amelyet egyedileg csomagolnak, nem kevernek másfajta áruval, egyedi kiszereletet kap. Ez nem jelenti azt, hogy nem kell, vagy nem érdemes tömegárut termelni; bár a szakirodalom ebben a kérdésben nem teljesen egységes, az esettanulmány alapján éppen a sokféle termék jelenléte segítheti az együttműködést, és őrizheti meg a termelők versenyképességét.
- Azoknak a helyi termékeknek, petrezselyemgyökérnek, hagymaféléknek, fokhagymának, amelyek esetében ez lehetséges, EU-s földrajzi védelmet kell igényelni. A jelenlegi helyzetben is a földrajzi nevet használják a termelők és a kereskedők a termék reputációjának növelésére; így szélesíteni lehetne a minőségi termékek körét. A helyi zöldségekre alapítva szélesebb árukínálatot lehet kialakítani.
- Érdemesnek látszik feldolgozott termékeket, például helyi savanyúságot, lekvárféléket, ételízesítőket előállítani a helyi termékekből; ez szintén segítené a termékdifferenciálást, és növelné a makói áruk reputációját.
- Szemben Makó jelenlegi idegenforgalmi szlogenjével („Makó, nem csak hagyma”), érdemes lenne megfontolni a „még több hagyma” szlogent.
- A közösségi kezdeményezések során a demokratikus döntéshozás, a költségek és hasznok arányos és igazságos felosztása, a közös célkitűzés segíti a kezdeményezés helyi sikerét; a reputáció erősítése, a széles termelői kör bevonása, a belső monitoring, minőségellenőrzés pedig a piaci versenyben való megfelelést.

- Ki kell tehát alakítani a minőségbiztosítás rendszerét. Az egyik, ami közös a sikertelen kezdeményezésekben, az az ellenőrzési rendszer és a megfelelő szankciók hiánya. A minőségellenőrzéssel kapcsolatban láthattuk, hogy az a termelés esetén szinte egyáltalán nem, az értékesítés esetén pedig igen kezdetleges, esetleges formában működik. Az ellenőrzés hiánya, különösen az eredetmegjelölés esetében elősegíti a tagok potyautas magatartását; ez rombolja a termék és a térség reputációját, valamint aláássa az együttműködést. Az együttműködés szabályainak betartását a visszaélések elleni szankciók sem erősítik. A szankciórendszer az általunk vizsgált kezdeményezések esetén vagy teljes egészében hiányzik, vagy csupán egy eszközzel, az együttműködésből való kizárással operál. Ahogy azt Ostrom (2002, 2005) is megfogalmazta, a fokozatos szankciók hatékonyabbak a hosszú távú együttműködés szempontjából, mivel az apróbb vétségek enyhe szankcionálása elősegítheti a tagoknak a szabályokhoz történő alkalmazkodását.
- Erősíteni kell az információáramlást. A kooperációs kudarc makói példáinak egy másik közös vonása az információhiány, vonatkozzon az akár a kereslet és kínálat jövőbeli alakulására, az aktuális szabályozásra, illetve annak változására, vagy a különböző pályázati lehetőségekre. A bizalom hiánya szintén az összes általunk vizsgált kezdeményezésre jellemző, és szorosan összefügg a megfelelő ellenőrzési- és szankciórendszer hiányával, valamint a szereplők közötti érdek- és véleménykülönbségekkel.

A kormányzati politika számára adódó legfontosabb tanulságok a következők:

- Nótári empirikus adatokon alapuló vizsgálata szerint a fogyasztók egy része szakboltokban vásárolja a különleges termékeket, ezeknek a terjedését kormányzati intézkedések segíthetik.
- A földrajzi eredetmegjelölést lehetővé kell tenni a makói termékek részére (a nem makói fajtatípusba tartozó vöröshagymák, egyéb zöldségfélék esetében is).
- A szakirodalom szerint a kormányzati döntésektől való függés csökkenti a közösségi kormányzás valószínűségét. Az új típusú szövetkezetek esetén a szabályok egyrészt szigorúak voltak (árbevételi elvárás), másrészt lazák (belső struktúra kialakítása). Eleinte a jelentős állami támogatás minden szereplő számára csábítóvá tette ezeket a szervezeteket, de a támogatások teljes leépülése az új típusú szövetkezetek átalakulásához vezetett, jelenleg nem a termelői közösség irányítja azt Makón. A jövőben az állami szabályozásnak a kiszámíthatóság mellett arra érdemes törekednie, hogy ne is hagyja magára a közösségeket, ugyanakkor ne szabályozza túl a lehetőségeket sem. Jelen

esetben a kiegyensúlyozott támogatási politika, valamint az értékesítési szervezetek szervezeti kialakítására vonatkozó szabályok segítenék a közösségi kormányzás erősödését Makón. A megfelelő szabályozás egyszerre segíti a szövetkezet-jellegű döntéshozást és a piaci hatékonyságot.

- A kormányzatnak komoly szerepe lehet a termék és a térség marketingjében, bár felmerül a kérdés, hogy etikus lenne-e ez az intézkedés a másik jelentős, bár kisebb hagyományokkal bíró hagymatermesztő táj, a Jászság termelőivel szemben.

Ezért a marketingkezdeményezést térségi szereplőre érdemes bízni. A térségi marketing számára kihasználható lehetőséget jelenthet az egészséges táplálkozási trend térhódítása, a gyógyszeripari feldolgozás bővítése, a korszerűbb csomagolás és az eredetjelző információ kommunikálása. A jelenleg kihasználatlan marketingeszközök közé tartozik így az eredetjelölő információk mellett a gyógyhatás és a lehetséges felhasználási módok kommunikálása, valamint a nagyfogyasztók és élelmiszer-feldolgozók meggyőzése arról, hogy a termékeiken tüntessék fel a termék eredetét (pl. a termék eredeti makói hagymát tartalmaz vagy a termék makói hagymából készült). Erre példa az Alföldi Tej Kft. gyártmánya, a makói vöröshagyma felhasználásával készült vajkrém.

## Felhasznált irodalom

- AKERLOF, G. A. (1970): The Market for Lemons, Quality Uncertainty and the Market Mechanism. Quarterly Journal of Economics, 84(3), p. 488-500.
- ANDÓ M. [é.n.]: Makó és környéke természeti földrajza  
[http://www.sulinet.hu/oroksegtar/data/telepulesek\\_ertekei/Mako\\_monografia\\_sorozat/pages/monografia\\_4/003\\_kornyeke.htm](http://www.sulinet.hu/oroksegtar/data/telepulesek_ertekei/Mako_monografia_sorozat/pages/monografia_4/003_kornyeke.htm) (A letöltés időpontja: 2012. április 20.)
- ANSALONI, M. (2006): Europeanization and the Reality on the Ground: Implementation of the European Regulation on Geographical Indications for Agricultural Products in Hungary: The Case of Paprika. European Commission, 5th Framework Programme: Quality of Life and Management of Living Ressources, IDARI report, Working paper, 2006.
- BAKUCS, L. Z. – Fertő, I. – Szabó G., G. (2008): The Impact of Trust on Co-operative Membership Performance and Satisfaction in the Hungarian Horticulture. In: Csáki, Cs. – Forgács, Cs. (szerk): Agricultural Economics and Transition: "What was expected, what we observed, the lessons learned. Studies on the Agricultural and Food Sector in Central and Eastern Europe Vol. 44. Leibniz Insitute für Agrarentwicklung in Mittel and Osteurope, Halle, 2008, pp. 382-392.
- BARJOLLE, D. – Lehmann, B. – Chappuis, J. – Dufour, M. (1997): Protected Designation of Origin and Institutions (France, Spain and Italy). In: Typical and Traditional Products: Rural Effects and Agro-Industrial Problems, 52nd EAAE Seminar. Istituto di Economia Agraria e Forestale, Facolt " a di Economia, Universit " a di Parma, Parma, Italy, p. 483-502.
- BARJOLLE, D. – Sylvander, B. (2002): Some Factors of Success for Origin Labelled Products in Agro-food Supply Chains in Europe: Market, Internal Resources and Institutions. Economies et sociétés36 (9-10) p. 1441-1461
- BODA Zs. – Scheiring G. (2010): A közszolgáltatások politikai értelmezéséről. Politikatudományi Szemle 19 (3) 45-64.
- BODIN, Ö. – CRONA, B. – ERNSTON, H. [2006]: Social networks in natural resource management: What is there to learn from a structural perspective? Ecology and Society **11**(2): r2.  
<http://www.ecologyandsociety.org/vol11/iss2/resp2/> (A letöltés időpontja: 2012. április 20.)
- BOWEN, S. (2010): Embedding Local Placesin Global Spaces: Geographical Indications as a Territorial Development Strategy. Rural Sociology, 75(2), p. 209-243.
- BUREAU, J.-C., – Valceschini, E. (2003): European Food-Labeling Policy: Successes And Limitations. Journal of Food Distribution Research, 34(03)
- CARPENTER, M. – Larceneux, F. (2008): Label Equity and the Effectiveness of Values-based Labels: an Experiment with Two French Protected Geographic Indication Labels. International Journal of Consumer Studies, 32(5), p. 499-507.
- CULLIS, J.– JONES, P. [2003]: Közpénzügyek és közösségi döntések. Aula, Budapest.
- CSITE A. (2005): Reménykeltők. Politikai vállalkozók, hálózatok és intézményesülés a magyar vidékfejlesztésben 1990–2002 között. Századvég.
- DIETZ, T. – Ostrom, E. – Stern, P. C. (2003): The Struggle to Govern the Commons. Science, 302(5652), p. 1907-12. American Association for the Advancement of Science
- DORGAI, L. et al (2005): Termelői szerveződések, termelői csoportok a mezőgazdaságban. In Agrárgazdasági Füzetek, 2005/4

- ERDEI F. [1936]: A makói hagyma sorsa. Jelentés németországi, svájci és hollandiai tanulmányúttjáról és hazai kutatásáról, 6. évf. 1. sz.
- ERDEI F. [1982]: Makó társadalom rajza. Makó Múzeumi Baráti Kör, Makó.
- FISHMAN, A. – Simhon, A. – Finkelshtain, I. – Yacouel, N. (2010): The Economics of Collective Brands. Bar-Ilan University Department of Economics Research Paper No. p. 2010-11.
- FORGÁCS, Cs. – Horváth, K. – Bálint, A. (2006): Spicy Paprika Powder in Hungary: Perception of Producers, Traders and Consumers. European Commission, 5th Framework Programme: Quality of Life and Management of Living Resources, IDARI report, Working paper, 2006.
- GILICZE J. – Schmidt J. [2000]: Földeák. Száz magyar falu könyvesház, Budapest. [http://www.sulinet.hu/oroksegtar/data/telepulesek\\_ertekei/Ofoldeak/pages/000\\_konyveszeti\\_adatok.htm](http://www.sulinet.hu/oroksegtar/data/telepulesek_ertekei/Ofoldeak/pages/000_konyveszeti_adatok.htm) (A letöltés időpontja: 2012. április 12.)
- HAGYOMÁNYOK – ÍZEK – RÉGIÓK: Magyarország hagyományos és tájjellegű mezőgazdasági és élelmiszer-ipari termékeinek gyűjteménye. Készítette: Agrármarketing Centrum, Földművelésügyi és Vidékfejlesztési Minisztérium, 2002. Elérhető: <http://www.amc.hu/vedjegyek/hir/hagyomanyok-%E2%80%93-izek-%E2%80%93-regiok-hir-program>
- HARDIN, G. (1968): The Tragedy of the Commons. Science 162 (3859), p. 1243-1248.
- KABAI, G. (2011): A szövetkezeti gyümölcsstermesztés sikere a Völgyességben. In: Németh, N. (szerk.): A helyi kezdeményezésű gazdaságfejlesztési programok vizsgálata – Esettanulmányok. KTI-könyvek, MTA Közgazdaságtudományi Intézet, Budapest, 2011
- KECSKÉS B. (2012): Összefognak a vendégekért a Balatonnál. In: Origo.hu, 2012. 03. 29. <http://www.origo.hu/utazas/20120328-balatonikum-klub.html> (A letöltés időpontja: 2012. április 20.)
- KELEMEN E.– Megyesi B. (2007) The Role of Collective Marketing Initiatives in the Hungarian Agriculture. In: Eastern European Countryside, NicolausCopernicus University, Toruń, Poland, 13, (1)
- KING, A. A. – Lenox, M. – Barnett, M. L. (2002): Strategic Responses to the Reputation Commons Problem. In: Hoffman, A. – Ventresca, M. (szerk): Organizations, Policy, and the Natural Environment: Institutional and Strategic Perspectives. p. 393-406, Stanford University Press, 2002
- KOPCSAY L. (2011): A bor nagykereskedelem jövője. In: Borászati Füzetek 2011/6. szám.
- KVALE, S. (1994): Ten Standard Objections to Qualitative Research Interviews. Journal of Phenomenological Psychology. 25:147-173.
- LAKATOS A. – Májer J. (2005): A Balatoni Borrégió borvidékeinek stratégiáját megalapozó kutatási eredmények Badacsonyban. Előadás. XLVII. Georgikon Napok előadásainak és posztereinek összefoglalója. Keszthely, 2005. szeptember 29-30. 152. p.
- MEDGYESI K. [2001]: „Mi nem tudunk élni hagyma nélkül” Adatok a Makó és környéki hagymásvilág rendszerváltozás utáni társadalomrajzához. Móra Ferenc Múzeum Évkönyve, 2001 évf. 3. sz., 151-186. p. [http://epa.oszk.hu/01600/01609/00042/pdf/MFME\\_EPA01609\\_2001\\_neprajzi3\\_151-186.pdf](http://epa.oszk.hu/01600/01609/00042/pdf/MFME_EPA01609_2001_neprajzi3_151-186.pdf) (A letöltés időpontja: 2012. április 12.)
- MEGYESI B. (2011): A fejlesztéspolitika hatása a vidéki közösségekre. PhD diszertáció-tervezet.
- MEGYESI, B. – Kelemen, E. – Schermer, M. (2011): Social Capital as a Success Factor for Collective Farmers Marketing Initiatives. International Journal of Sociology of Agriculture and Food, Vol. 18, No. 1, pp. 89–103

- MENELL, S. S. [2000]: Intellectual Property Rights: General Theories. In: Bouckaert, Boudewijn – De Geest, Gerrit (eds.), *Encyclopedia of Law and Economics, Volume II. Civil Law and Economics*. Edward Elgar, Cheltenham.
- MOLNÁR E. – Májer J. – Lakatos A. – Poór J. – Brazsil D. (2009) A Balatoni Borvidéki Régió hosszú távú marketing stratégiája. Pannon Egyetem Agrártudományi Centrum – Szőlészeti és Borászati Kutatóintézet, Badacsony [http://www.szbki-badacsony.hu/files/files/bbr\\_strategia.pdf](http://www.szbki-badacsony.hu/files/files/bbr_strategia.pdf) (A letöltés időpontja: 2012. április 20.)
- NÓTÁRI M. [2008]: A kertészeti- és élelmiszeripari hungarikum termékek primer vizsgálata, különös tekintettel a Dél-Alföldi Régióra. Budapesti Corvinus Egyetem, Interdiszciplináris Doktori Iskola, Budapest. [http://phd.lib.uni-corvinus.hu/307/1/notari\\_maria.pdf](http://phd.lib.uni-corvinus.hu/307/1/notari_maria.pdf) (A letöltés időpontja: 2012. április 15.)
- O'REILLY, S. – Haines, M. – Arfini, F. (2003): Food SME Networks: Process and Governance - The Case of Parma Ham. *Chain and Network Science*, 3(1), p. 21-32.
- OLSON, M. (1997): A kollektív cselekvés logikája. Közjavak és csoportelmélet. Osiris, Budapest, 1997
- OSTROM, E. (2000): Private and Common Property Rights. In: Bouckaert, Boudewijn – De Geest, Gerrit (eds.), *Encyclopedia of Law and Economics, Volume II. Civil Law and Economics*. Edward Elgar, Cheltenham.
- OSTROM, E. (2002): Reformulating the Commons. *Ambiente Sociedade*, 6(10), p. 1-22. SciELOBrasil.
- OSTROM, E. (2003): How Types of Goods and Property Rights Jointly Affect Collective Action. *Journal of Theoretical Politics*, 15(3), p. 239-270. Sage Publications.
- OSTROM, E. (2005): *Understanding Institutional Diversity*. Princeton University Press, Princeton, New Jersey, 2005
- OSTROM, E.- HESS, C. [2006]: A framework for analysing the microbiological commons. *International Social Science Journal* 58, évf. 188. sz., 335–349. p.
- PATCHELL, J. (2008): Collectivity and Differentiation: a Tale of Two Wine Territories. *Environment and Planning*, 40(10), p. 2364-2383.
- POLMAN, N. – Poppe, K. – van der Schans, J.-W. – van der Ploeg, J. D. (2010): Nested Markets with Common Pool Resources in Multifunctional Agriculture. *Rivista di Economia Agraria*, 65(2), p. 295-318.
- POPOVICS, A. (2009): A földrajzi helyhez kapcsolódó és a hagyományos magyar termékek lehetséges szerepe az élelmiszerfogyasztói magatartásban. Doktori (Phd) értekezés, Szent István Egyetem - Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar, Gazdálkodás és Szervezéstudományok Doktori Iskola, Gödöllő, 2009
- POTEETE, A. – Ostrom, E. (2004): In Pursuit of Comparable Concepts and Data about Collective Action. *Agricultural Systems*, 82(3), p. 215-232. Elsevier.
- RANGNEKAR, D. (2004): The Socio-Economics of Geographical Indications. UNCTAD-ICTSD Project on IPRs and Sustainable Development, Issue Paper No. 8.
- RAY, C. [1998]: Culture, Intellectual Property and Territorial Rural Development. *Sociologia Ruralis* 38. évf. 1. sz., 3-20. p.
- RÉVION, S. – Chappuis, J.-M. (2011): Geographical Indications: Collective Organization and Management. In: Barham, E. – Sylvander, B. (szerk.): *Labels of Origin for Food: Local Development, Global Recognition*. CABI International, 2011

- SEGRE, G. – Russo, A. P. (2005): Collective Property Rights for Glass Manufacturing in Murano: Where Culture Makes or Breaks Local Economic Development. EBLA Working Papers 2005/05, University of Turin.
- SZAKÁLY Z. – Sarudi Cs. [1998]: Hagyományos magyar termékek marketing stratégiája, különös tekintettel a táplálkozási előnyök szerepére.
- TEUBER, R. (2011): Consumers' and Producers' Expectations towards Geographical Indications: Empirical Evidence for a German Case Study. *British Food Journal*, 113(7), p. 900-918. Emerald Group Publishing Limited.
- THIEDIG, F. – Sylvander, B. (2000): Welcome to the club? An Economical Approach to Geographical Indications in the European Union. *Agrarwirtschaft*, 49(12), p. 428-437
- TISENKOPFS, T. – Kovách, I. – Losták, M. – Sumane, S. (2011): Rebuilding and Failing Collectivity: Specific Challenges for Collective Farmers Marketing Initiatives in Post-Socialist Countries. *International Journal of Sociology of Agriculture and Food*, Vol. 18, issue 1 (2011), p. 70-88
- TÓTH F. [1969]: A makói hagyma történetének néhány fejezete. Móra Ferenc Múzeum Évkönyve, 1969 évf. 1. sz., 55-85. p. [http://epa.oszk.hu/01600/01609/00010/pdf/MFME\\_EPA01609\\_1969\\_1\\_055-085.pdf](http://epa.oszk.hu/01600/01609/00010/pdf/MFME_EPA01609_1969_1_055-085.pdf) (A letöltés időpontja: 2012. április 12.)
- TÓTH F. [1998]: A makói hagyma. Makó Város Önkormányzata, Makó. [http://www.sulinet.hu/oroksegtar/data/telepulesek\\_ertekei/Mako\\_monografia\\_sorozat/pages/monografia\\_2/000\\_konyveszeti\\_adatok.htm](http://www.sulinet.hu/oroksegtar/data/telepulesek_ertekei/Mako_monografia_sorozat/pages/monografia_2/000_konyveszeti_adatok.htm) (A letöltés időpontja: 2012. április 12.)
- TREGGAR, A. – Arfini, F. – Belletti, G. – Marescotti, A. (2007): Regional Foods and Rural Development: The role of Product Qualification. *Journal of Rural Studies*, 23(1), p. 12-22.
- VAN CAENEGEM, W. (2003): Registered Geographical Indications: Between Intellectual Property and Rural Policy, Part I: (2003) *Journal of World Intellectual Property*, Vol 6, No 5, 699.
- VAN ITTERSUM, K. – Meulenberg, M. T. G. – Van Trijp, H. C. M. – Candel, M. J. J. M. (2007): Consumers' Appreciation of Regional Certification Labels: A Pan-European Study. *Journal of Agricultural Economics*, 58(1), p. 1-23.
- YIN, R. K. 1994. Case study research. Design and methods. Sage, Thousand Oaks, London, New Delhi.

## Melléklet

Interjúalanyok listája (jellemzően a megjelölt szervezet vezetőjét kérdeztük meg):

### **Baltonfüred-Csopak:**

Baltonfüred-Csopaki Borvidék Hegyközségi Tanács
Baltonfüred-Csopaki Borvidék Hegyközségi Tanács
Baltonfüred-Szólós hegyközség (39 tag)
Dörgicse-Balatonakali hegyközség (27 tag)
Balatonvin Borlovagrend
Végh Család Pincészete
Széchenyi Ferenc Kertészeti Szakképző Iskola és Kollégium
Baltoni Borok Háza
Salánki Családi Borpince
Figula Pincészet
borász
Jásdi Pincészet
Homolai Pincészet
Balaton Riviéra Turisztikai Egyesület
Csopak
FVM referns

### **Makó:**

Agro-Maros Szövetkezet
Csanád Agro Kft.
FVM referns
Givaudan Hungary Kft. (telefoninterjú)
Hagyma forgalmazó
Makó és Térsége Fejlesztési Kht; Makói Kommunális Nonprofit Kft.
Makói Gazdakör / Csanád és környéke
Makói Hagyma Kft.
Stavium Bt.
Vizi István és Társai Kft., Makó-Ker-TÉSZ, Agro-Maros Mg. Szövetkezet
Zöltségcentrum Kft