



SZENT ISTVÁN EGYETEM, Gödöllő

Gazdálkodás- és Szervezéstudományok Doktori Iskola

Doktori (PhD) értekezés tézisei

**A TERMELŐI ÉRTÉKESÍTŐ SZERVEZETEK (TÉSZ) LEHETŐSÉGEI A  
ZÖLDSÉG-GYÜMÖLCS TERMELŐK KOORDINÁLÁSÁBAN A ZÖLD-  
TERMÉK SZÖVETKEZET PÉLDÁJÁN KERESZTÜL**

Készítette:

**Dudás Gyula**

Témavezető:

**Dr. Takácsné dr. György Katalin**  
egyetemi docens

**Gödöllő**  
**2009**

A doktori iskola

Megnevezése:

**Gazdálkodás- és Szervezéstudományok  
Doktori Iskola**

Tudományága:

**Gazdálkodás- és Szervezéstudomány**

Vezetője:

**Dr. Szűcs István**  
egyetemi tanár  
Szent István Egyetem, Gödöllő  
Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar  
Gazdaságelemzési Módszertani Intézet

Témavezető:

**Dr. Takácsné dr. György Katalin**  
egyetemi docens  
Szent István Egyetem, Gödöllő  
Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar  
Vállalatgazdasági és Szervezési Intézet

.....  
Az iskolavezető jóváhagyása

.....  
A témavezető jóváhagyása

# TARTALOMJEGYZÉK

<b>1. A KUTATÓMUNKA ELŐZMÉNYEI, A KITŰZÖTT CÉLOK .....</b>	<b>1</b>
<b>2. ANYAG ÉS MÓDSZER.....</b>	<b>3</b>
2.1. ESETTANULMÁNY A ZÖLD-TERMÉK SZÖVETKEZETRŐL .....	3
2.2. KÉRDŐÍVES FELMÉRÉS .....	3
2.2.1. <i>A kérdőíves felmérés feldolgozásának módszerei.....</i>	<i>3</i>
2.2.2. <i>A válaszadók demográfiai, gazdálkodási jellemzőinek a vizsgálata .....</i>	<i>4</i>
2.2.3. <i>A szövetkezetbe történő belépés indokainak a vizsgálata.....</i>	<i>4</i>
2.2.4. <i>A szövetkezeti célkitűzések teljesülésének a vizsgálata .....</i>	<i>4</i>
2.2.5. <i>A szövetkezeten keresztül értékesítés indokainak a vizsgálata .....</i>	<i>5</i>
2.2.6. <i>A szövetkezeti tagok aktivitásának a vizsgálata .....</i>	<i>5</i>
2.2.7. <i>A bizalom szerepének csoport kohézióra, valamint a tagok teljesítményére és elégedettségére gyakorolt hatásának a vizsgálata .....</i>	<i>6</i>
<b>3. EREDMÉNYEK.....</b>	<b>7</b>
3.1. A ZÖLD-TERMÉK SZÖVETKEZET LEGFONTOSABB JELLEMZŐI.....	7
3.2. A KÉRDŐÍVES FELMÉRÉS (PRIMER KUTATÁS) EREDMÉNYEI.....	7
3.2.1. <i>A válaszadók demográfia, gazdálkodási jellemzői.....</i>	<i>7</i>
3.2.2. <i>A szövetkezetbe történő belépés indokai.....</i>	<i>7</i>
3.2.3. <i>A szövetkezeti célkitűzések teljesülése a tagság értékelése alapján .....</i>	<i>10</i>
3.2.4. <i>A szövetkezeten keresztül történő értékesítés indokai.....</i>	<i>12</i>
3.2.5. <i>A szövetkezeti tagok aktivitásának a vizsgálata az igénybevett szolgáltatások alapján..</i>	<i>15</i>
3.2.6. <i>A bizalom szövetkezeti tagok csoportkohéziójára, teljesítményére és elégedettségére gyakorolt hatása.....</i>	<i>16</i>
3.3. ÚJ ÉS ÚJSZERŰ TUDOMÁNYOS EREDMÉNYEK.....	19
<b>4. KÖVETKEZTETÉSEK, JAVASLATOK .....</b>	<b>20</b>
<b>5. AZ ÉRTEKEZÉS TÉMAKÖRÉHEZ KAPCSOLÓDÓ TUDOMÁNYOS KÖZLEMÉNYEK .....</b>	<b>23</b>

# 1. A KUTATÓMUNKA ELŐZMÉNYEI, A KITŪZOTT CÉLOK

Az Európai Unióban az életképes Termelői Értékesítő Szervezetek (TÉSZ) kulcselemei a zöldség-gyümölcs szektor szabályozásának. Az EU-ban 2004-ben több mint 1400 TÉSZ működött, amelyek a zöldség-gyümölcs termelés mintegy 34%-át koordinálták. Az Európai Bizottság ezt az arányt 2013-ra 60%-ra kívánja növelni, amihez szükségessé vált az ágazat reformja, amely 2008. január 1-től lépett érvénybe. A reform fő célja a tagság alkupozíciójának az erősítése, és a környezetbarát termesztéstechnológiák minél szélesebb körű alkalmazása. A reform keretén belül minden tagállamnak az ország céljainak megfelelő Nemzeti Stratégiát kellett kidolgoznia, ami tartalmazza az ágazat fejlesztési lehetőségeit és a TÉSZ-ek által megvalósítandó feladatok eszközeit is.

Magyarországon is jelentős változások zajlottak le 2008-2009-ben, hiszen 2009. április 30-án többségében lejárt az előzetesen elismert TÉSZ-ek elismerési időszaka. A maximum 5 éves elismerési időszak végére az előzetesen elismert szervezeteknek teljesíteniük kell a végleges elismerés feltételeit, amennyiben ez nem lehetséges akkor csatlakozniuk kell egy már véglegesen elismert szervezethez, amely történhet beolvadással vagy egyesüléssel is. 2008. január 1-jén 58 TÉSZ működött, amiből 11 rendelkezett végleges elismeréssel.

A reform kiemelten szorgalmazza a TÉSZ-ek közötti másodlagos együttműködések kialakítását is (termelői szervezetek társulása), ami szintén nem jöhet létre önállóan is stabilan működő szervezetek nélkül. A magyarországi TÉSZ-ek a zöldség-gyümölcs termékpálya szervezésében jelentősen az EU átlag alatt teljesítenek. A TÉSZ-ek tagi forgalmának aránya 2007-ben 16,5%-ot képviselt az összes zöldség-gyümölcs forgalomból, ezért mindenképpen szükséges megvizsgálni, hogy milyen okokra vezethető vissza a szerveződés alacsony szintje. Miközben a marketing szövetkezetek Nyugat-Európa országaiban sikeresen koordinálják a termékpályákat addig Magyarországon piaci részesedésük alacsony. Ennek a jelenségnek az egyik oka a termelők közötti, valamint a termelők és partnereik közötti bizalom hiánya lehet.

Az értekezés első részében bemutatom a zöldség-gyümölcs termékpályán meglévő koordinációs mechanizmusokat. Ennek során vizsgálom a termékpálya mentén megvalósuló koordináció folyamatát és lehetséges formáit. Szakirodalmi áttekintés alapján bemutatom a termékpálya koordináció nyugat-európai és hazai példáit. Arra a kérdésre keresem a választ, hogy TÉSZ-ek milyen mértékben és módon tudják megvalósítani a termékpálya szervezését. Áttekintést adok a TÉSZ-ek tagállami és hazai működési jellemzőiről. Megvizsgálom a magyarországi TÉSZ-ek számában bekövetkező változásokat, feltárva annak közvetlen és közvetett okait 1999-től 2008-ig.

A magyarországi jellemzők és folyamatok feltárása érdekében elemzem a ZÖLD-TERMÉK Szövetkezet (véglegesen elismert TÉSZ) működését és gazdálkodását 2003. évi megalakulásától 2008-ig. A vizsgálat elsősorban a szövetkezet termelői

koordinációban betöltött szerepét helyezi előtérbe, vagyis azt vizsgálom, hogyan változott a szövetkezet taglétszáma, termőterülete, termelésszerkezete, termékkínálata, forgalmazott árumennyisége és tagi kifizetése; továbbá ezek milyen hatást gyakoroltak a tagok gazdálkodására.

A bizalom együttműködésben betöltött szerepét nemzetközi és hazai szakirodalom alapján értékelem. Kérdőíves felmérés segítségével a ZÖLD-TERMÉK Szövetkezetnél megvizsgálom a bizalom csoport kohézióra, valamint a tagok teljesítményére és elégedettségére gyakorolt hatását. Emellett megvizsgálom a tagság motivációs tényezőit is, hogy megtudjam milyen célok, elvárások határozzák meg a tagok szövetkezethez való csatlakozását és abban való maradását.

A kérdőíves vizsgálatok eredményei alapján levont következtetések elsősorban a Dél-alföldi (homokháti) TÉSZ-ekre általánosíthatóak.

### **Célkitűzések**

A zöldség-gyümölcs ágazat gazdasági jelentőségének a bemutatása a Világon, az Európai Unióban és Magyarországon.

A mezőgazdaságban - ezen belül a zöldség-gyümölcs termékpályán - meglévő koordinációs mechanizmusok bemutatása.

A Termelői Értékesítő Szervezetek zöldség-gyümölcs ágazat koordinálásában betöltött szerepének a bemutatása az Európai Unióban és Magyarországon.

Konkrét példán keresztül vizsgálom a ZÖLD-TERMÉK Szövetkezet termelők koordinálásában betöltött szerepét 2003. évi megalakulásától 2008-ig.

Primer kutatáson keresztül, kérdőíves felmérés adataira alapozva elemzem és értékelem a ZÖLD-TERMÉK Szövetkezet tagjainak motivációit és céljait, valamint a bizalom tagok teljesítményére és elégedettségére gyakorolt hatását.

### **Hipotézisek**

A kérdőíves felméréssel kapcsolatban az alábbi hipotéziseket fogalmaztam meg:

1. A TÉSZ javítja a termelők értékesítési biztonságát, valamint csökkenti tagjai termelési költségeit.
2. A TÉSZ tagok számára az értékesítés biztonsága fontosabb, mint a kapott ár nagysága.
3. A magasabb iskolai végzettséggel rendelkező tagok aktívabbak a szövetkezet által nyújtott szolgáltatások igénybevételében, mint az alacsonyabb iskolai végzettségűek.
4. A tagok közötti, valamint a tagok és menedzsment közötti bizalom pozitív hatással van a csoport kohézióra.
5. A tagok közötti, valamint a tagok és menedzsment közötti bizalom pozitív hatással van a tagság teljesítményére és elégedettségére.

## 2. ANYAG ÉS MÓDSZER

A kutatás elméleti megalapozása mellett kiemelt hangsúlyt helyeztem arra, hogy primer adatok minél szélesebb körét gyűjtssem össze az ágazat szereplőitől. Ennek keretében esettanulmányt készítettem egy szövetkezeti formában működő Termelői Értékesítő Szervezetről, valamint kérdőíves felmérés segítségével megvizsgáltam annak tagságát is.

### 2.1. Esettanulmány a ZÖLD-TERMÉK Szövetkezetről

Az elemzés a ZÖLD-TERMÉK Szövetkezet 2003 és 2007 közötti termelői adatbázisán és gazdálkodási adatain alapul. A szövetkezet székhelye a Csongrád megyei Üllésen található. 2003. augusztus 25-én kapta meg az előzetes TÉSZ elismerést, 2009. január 1-től végleges TÉSZ elismeréssel rendelkezik. 5 éves idősorban vizsgálom a taglétszám, termőterület, termelési irány, áruforgalom és termékkör évenkénti változásait, és a köztük lévő összefüggéseket.

### 2.2. Kérdőíves felmérés

A kérdőív kiértékeléséhez felhasznált módszerek bemutatását a kérdőívben szereplő vizsgálati körök szerint csoportosítottam, megfeleltetve a kiértékelés sorrendjének.

#### 2.2.1. A kérdőíves felmérés feldolgozásának módszerei

A kérdőívek<sup>1</sup> kitöltése 2008 őszén minden esetben önkéntesen és név nélkül történt. A 99 szövetkezeti tagból 57-en adtak le kérdőívet a szövetkezet székhelyén, ami azt jelenti, hogy a tagság 57,5%-át reprezentálja a minta. A kérdőív kiküldésének időpontjában a 99 szövetkezeti tagból 47 volt alapító tag és 52 később belépő tag. A 47 alapító tagból 29, míg az 52 később belépő tagból 28 válaszolt erre a kérdésre. Az alapító tagok 61,7%-át, a később belépő tagok 53,8%-át reprezentálja a minta. Az alapsokaság csaknem valamennyi tagja Csongrád megyei (89 tag), emellett 10 tag Bács-Kiskun megyében gazdálkodik. A tagok 17 településen vannak jelen.

A kérdőíves felmérés fő célja a szövetkezeti tagság véleményének a megismerése volt a TÉSZ működéséről, tevékenységéről. A kérdőív rákérdezett a tagok általános adataira (társasági forma, belépés éve, életkor, termelési tapasztalat, iskolai végzettség). A gazdaságok méretének a jellemzésére a termőterület megadása szolgált, amin belül részletezésre került a zöldség-gyümölcs termőterület termelési irányok szerint. A felmérésben kértem a tagokat, hogy jelöljék meg a zöldség-gyümölcs termelésből származó bevételük arányát is.

Az általános és demográfiai kérdések után több átfogó kérdéssel vizsgáltam a TÉSZ-be történő belépés okait, a TÉSZ-szel szembeni elvárások teljesülését, valamint a TÉSZ-en keresztüli értékesítés okait. A válaszadóknak 1-től 7-ig tartó

---

<sup>1</sup> A kérdőív kérdéseinek megfogalmazása előtt a későbbi összehasonlíthatóság érdekében Fertő Imre rendelkezésemre bocsátotta a Bakucs et al. (2007, 2008) vizsgálatai során használt kérdőívet.

skálán kellett osztályozniuk az állításokat annak tükrében, hogy mennyire értenek egyet az adott állítással vagy mennyire igaz az adott állítás. Független két mintás T-próbával ellenőriztem, hogy 95%-os megbízhatósági szinten statisztikailag mutatható-e ki különbség az alapító és a később belépő tagok válaszai között.

Megvizsgáltam a szövetkezeti szolgáltatások tagok általi igénybevételét (aktivitását).

Megvizsgáltam a bizalom szövetkezeten belüli szerepét és annak csoportkohézióra, valamint a tagok teljesítményre, elégedettségre gyakorolt hatását. A válaszadóknak 1-től 7-ig tartó skálán kellett osztályozniuk az állításokat annak tükrében, hogy mennyire értenek egyet az adott állítással.

A kérdőív kérdéseire adott válaszokat a leíró statisztika mellett többváltozós módszerekkel is vizsgáltam. Az elemzéshez, értékeléshez Microsoft Excel és SPSS programcsomagot használtam. A kapott adatokból gyakorisági eloszlásokat, kereszttáblákat készítettem és szignifikancia vizsgálatokat végeztem. Faktoranalízissel vizsgáltam meg a szövetkezetbe történő belépés indokai mögötti látens struktúrákat. A faktoranalízis eredménye alapján elvégeztem a belépő tagok klaszteranalízisét. Pearson-féle korrelációs módszerrel vizsgáltam a különböző tényezők közötti (belépés éve, életkor, termelési tapasztalat, iskolai végzettség, üzemméret, aktivitás, igénybevett szolgáltatások, jövőbeli tervek stb.) kapcsolatok szorosságát és jellegét. Hierarchikus regresszió analízissel vizsgáltam meg a bizalom csoportkohézióra, valamint a tagok teljesítményre, elégedettségre gyakorolt hatását.

### ***2.2.2. A válaszadók demográfiai, gazdálkodási jellemzőinek a vizsgálata***

Leíró statisztikai módszerekkel jellemeztem a szövetkezeti tagokat társasági formára, életkorra, termelési tapasztalatra, iskolai végzettségre, termőterületre vonatkozóan. Emellett megvizsgáltam a zöldség-gyümölcs termelés fontosságát a tagok bevételére vonatkozóan 2005-től 2007-ig.

### ***2.2.3. A szövetkezetbe történő belépés indokainak a vizsgálata***

A szövetkezetbe történő belépés indokait 9 kérdés segítségével vizsgáltam meg. A kapott válaszokat először leíró statisztikával értékeltem, majd faktoranalízissel megvizsgáltam a belépés indokai mögötti látens struktúrákat. A faktoranalízis során a 9 tényezőtől 7 került be a végső modellbe, ami 2 faktorba csoportosult. A faktorelemzés eredményeként kapott faktorszokórok alapján elvégeztem a válaszadók klaszterelemzését. Az elemzést két lépcsőben hajtottam végre. Először hierarchikus klaszterelemzéssel meghatároztam a lehetséges klaszterek számát (4 klaszter), majd K-közép klaszterelemzést alkalmaztam.

### ***2.2.4. A szövetkezeti célkitűzések teljesülésének a vizsgálata***

Tizenhárom kérdéssel vizsgáltam meg a tagok véleményét a szövetkezeti célkitűzések teljesülésével kapcsolatban. Az első 9 kérdést a belépés indokaival összhangban fogalmaztam meg, így a belépési indokokat külön-külön is

összehasonlítottam azok megvalósulásával. A kapott válaszokat leíró statisztikával értékeltem.

### **2.2.5. A szövetkezeten keresztüli értékesítés indokainak a vizsgálata**

A tagok szövetkezeten keresztüli értékesítésének indokait 13 kérdéssel vizsgáltam meg. A ZÖLD-TERMÉK Szövetkezetnél kapott válaszokat leíró statisztikával értékeltem. Bakucs et al.<sup>2</sup> (2008) MÓRAKERT Szövetkezetnél kapott eredményeit összehasonlítottam a ZÖLD-TERMÉK Szövetkezetnél kapott eredményekkel, ami alapján meghatároztam a szövetkezeti tagok legfontosabb értékesítési indokait.

Az értékesítési indokok mögötti látens struktúrákat faktoranalízissel is megvizsgáltam a belépési indokokhoz hasonlóan, viszont a vizsgálat ebben az esetben nem vezetett eredményre, mert a faktortér tisztítása során 5 alá csökkent a tényezők száma. Klaszterelemzéssel is csoportosítottam a tagokat az értékesítés indokai alapján. A hierarchikus klaszterelemzés után kettő, három és négy klaszterre is elvégeztem a K-közép eljárást, de a kapott klasztereket egyik esetben sem lehetett egyértelműen interpretálni, ezért a számítást dolgozatban nem szerepeltettem.

### **2.2.6. A szövetkezeti tagok aktivitásának a vizsgálata**

A TÉSZ szolgáltatásainak igénybevétele alapján a szövetkezeti tagok aktivitására kerestem a választ (termelés-szervezés, inputanyag beszerzés, termesztéstechnológiai szaktanácsadás, adózási, számviteli tanácsadás, hulladékbegyűjtés). A válaszokat a következő módon számszerűsítettem: igen, rendszeresen (4), igen, alkalmasszerűen (3), nem, de tervezi (2), nem, és nem is tervezi (1). 5 db szolgáltatási területre vonatkozik a kérdés, így az ezekre adott válaszok összértéke adja a gazdálkodó aktivitását. Minél magasabb ez az érték, annál nagyobb az aktivitás.

A korrelációs vizsgálatok elvégzése érdekében a tagok legmagasabb iskolai végzettségéhez 7 fokozatú skálán numerikus értékeket rendeltem: kevesebb, mint 8 általános iskolai osztály (1), általános iskola (2), szakmunkásképző iskola (3), szakközépiskola (4), gimnázium (5), főiskola (6), egyetem (7). Emellett a zöldség-gyümölcs területhez termelési irányonként rendelt Standard Fedezeti Hozzájárulás (SFH 2004) értékek alapján megbecsültem a tagok üzemméretét, amelyeket kvartilisek alapján 4 csoportba soroltam. Az üzemméret meghatározása jelen esetben csak a tag zöldség-gyümölcs termelésének nagyságrendjét fejezi ki, mert a szántóföldi területek termelés-szerkezetére, valamint a tagok állatállományára nem rendelkezem adatokkal.

Pearson-féle korrelációval megvizsgáltam a szövetkezeti tagok aktivitása és a szövetkezeti tagok demográfiai, gazdálkodási jellemzői közötti kapcsolatokat.

---

<sup>2</sup> Bakucs, L. Z. - Fertő, I. - Szabó, G. G. (2008): Mórakert Cooperative: A successful case of linking small farmers to markets for horticultural produce. In: Csáki, Cs. - Forgács, Cs. (szerk.): *Restructuring Market Relations in Food and Agriculture of Central and Eastern Europe: Impacts upon Small Farmers*. Budapest: Agroiinform Kiadó 207-249. p.

### **2.2.7. A bizalom szerepének csoport kohézióra, valamint a tagok teljesítményére és elégedettségére gyakorolt hatásának a vizsgálata**

Nyolc kérdés segítségével vizsgáltam a bizalom szövetkezeten belüli szerepét és annak csoportkohézióra, valamint a tagok teljesítményre, elégedettségre gyakorolt hatását. A vizsgálat és az alhipotézisek megfogalmazása Hansen et al.<sup>3</sup> (2002) és Bakucs et al.<sup>4</sup> (2007) kutatásai alapján történt. A bizalom csoportkohézióra, valamint a tagok teljesítményre, elégedettségre gyakorolt hatását hierarchikus lineáris regresszió analízissel vizsgáltam.

#### **A csoportkohézióra vonatkozó hipotézisem (4. hipotézis a kitűzött célokban) vizsgálatához az alábbi alhipotéziseket használtam:**

- a) A tagok közötti bizalom (racionális alapú és érzelmi alapú) nagyobb hatással van a csoportkohézióra, mint a tagok és a szövetkezet menedzsmentje közötti bizalom (racionális alapú és érzelmi alapú).
- b) A tagok közötti érzelmi alapú bizalom nagyobb hatással van a csoportkohézióra, mint a tagok közötti racionális alapú bizalom.
- c) A tagok és a menedzsment közötti érzelmi alapú bizalom nagyobb hatással van a csoportkohézióra, mint a tagok és menedzsment közötti racionális alapú bizalom.

#### **A tagok teljesítményére, elégedettségére vonatkozó hipotézisem (5. hipotézis a kitűzött célokban) vizsgálatához az alábbi alhipotéziseket használtam:**

- a) Mindkét típusú bizalom (racionális és érzelmi alapú) mindkét szinten (a tagok között, valamint a tagok és a menedzsment között) pozitív hatással van a tagság teljesítményére és elégedettségére.
- b) Az érzelmi alapú bizalom mindkét szinten (a tagok között, valamint a tagok és a menedzsment között) nagyobb hatással van a tagság teljesítményére, és elégedettségére, mint a racionális alapú bizalom mindkét szinten (a tagok között, valamint a tagok és a menedzsment között).
- c) A csoportkohézió pozitív hatással van a tagság teljesítményére és elégedettségére.

---

<sup>3</sup> Hansen, M. H. - Morrow Jr, J. L. - Batista, J. C. (2002): The impact of trust on cooperative membership retention, performance, and satisfaction: an exploratory study. *International Food and Agribusiness Management Review* 5, 41-59. p.

<sup>4</sup> Bakucs, L. Z. - Fertő, I. - Szabó, G. G. (2007): The impact of trust on cooperative membership performance and Satisfaction in the Hungarian Horticulture. *Studies on the Agricultural and Food Sector in Central and Eastern Europe*. Volume 44 382-392. p.

### 3. EREDMÉNYEK

Az eredmények ismertetésénél az anyag és módszer fejezetnél bemutatott sorrendet követtem. A tézisfüzetben terjedelmi korlátok miatt csak a ZÖLD-TERMÉK Szövetkezetet legfontosabb jellemzőit emeltem ki.

#### 3.1. A ZÖLD-TERMÉK Szövetkezet legfontosabb jellemzői

A ZÖLD-TERMÉK Termelői Értékesítő Szövetkezet tagsága mintegy 150 hektáron folytat zöldség- és gyümölcstermesztést, éves szinten 2100 és 2600 tonna közötti tagi árualapot biztosítva. Legfontosabb termékei: a paprikafélék, káposztafélék, paradicsom, burgonya, és a gyökérezöldségek. A szövetkezet működését a hajtatasos termesztés határozza meg. Termékeit megközelítőleg 60-40%-ban értékesíti a hazai és a külföldi piacokon. A szövetkezet 2007. évi nettó árbevétele meghaladta a 429 millió Ft-ot, ami a TÉSZ-ek rangsorában (55 TÉSZ cégbírósági adata alapján) a 27. helyet foglalta el.

#### 3.2. A kérdőíves felmérés (primer kutatás) eredményei

##### 3.2.1. A válaszadók demográfia, gazdálkodási jellemzői

Leíró statisztikát alkalmazva meghatároztam a ZÖLD-TERMÉK Szövetkezet átlagos tagjára vonatkozó jellemző értékeket. Az átlagos tag 45 éves, több mint 4,5 éve tagja a szövetkezetnek és 17,5 éves termelési tapasztalattal rendelkezik. Árbevételének 77%-át a zöldség-gyümölcs termelés biztosítja. A zöldség-gyümölcs termőterület széles skálán mozog (0,12 hektártól 15 hektárig), ugyanakkor megállapítható, hogy a tagok többsége kevesebb, mint 2 hektáron gazdálkodik. A hajtattott terület jellemző nagysága pedig 0,5 hektárnál is kisebb.

Megállapítottam, hogy a szövetkezet **alapító tagok** átlagos életkora magasabb (49,5 év), hosszabb ideje foglalkoznak termeléssel (20,1 év), ugyanakkor iskolai végzettségük alacsonyabb (3,62). A szövetkezethez később csatlakozó tagok (**nem alapító tagok**) fiatalabbak (41,0 év), kevesebb termelési tapasztalattal rendelkeznek (14,67 év), viszont iskolai végzettségük magasabb (4,21).

A független két mintás T-próba 95%-os megbízhatósági szinten szignifikáns különbséget mutatott ki az életkor és a termelési tapasztalat átlagértékei között. Az iskolai végzettség esetén a különbség csaknem szignifikáns volt.

##### 3.2.2. A szövetkezetbe történő belépés indokai

**A szövetkezetbe történő belépéskor az értékesítés biztonsága volt a legfontosabb motivációs tényező**, amit a messze legmagasabb átlagérték (5,67 pont) is mutat. **A második legfontosabb motivációs tényező a termelési kockázat csökkentése volt** 4,63 ponttal, **a harmadik helyen szerepelt az inputanyagok közös beszerzésének az igénye** 4,56 ponttal. Közepesnél fontosabb motivációs szerepet játszott a termelés koordinálása a piaci igények szerint (4,38 pont), valamint a közösséghez való tartozás igénye (4,30 pont) is. A

termesztéstechnológiai szaktanácsadás lehetősége a közepesnél kevésbé fontos indokot játszott a belépéskor (3,87 pont). **Meglepő, hogy az értékesítési árak kiszámíthatósága 3,77-es átlagával csak a 7. motivációs tényező.** A környezetbarát termelési módszerek alkalmazásának lehetősége pedig éppen csak megelőzte az adózási, számviteli tanácsadás igényét. Az előbbi 3,58-as, míg utóbbi 3,48-as átlagot ért el (1. táblázat).

### 1. táblázat. A szövetkezetbe történő belépést motiváló indokok, összes tag

Rang-sor	Motivációs indok	Átlag	Szórás	Relatív szórás	Elem-szám
1.	Értékesítés biztonsága	5,67	1,45	0,26	55
2.	Termelési kockázat csökkenése	4,63	1,83	0,39	52
3.	Inputanyagok közös beszerzése	4,56	1,86	0,41	52
4.	Termelés koordinálása a piaci igények szerint	4,38	2,02	0,46	53
5.	Közösséghez való tartozás igénye	4,30	2,04	0,48	53
6.	Termesztéstechnológiai szaktanácsadás	3,87	1,93	0,50	53
7.	Értékesítési árak kiszámíthatósága	3,77	1,88	0,50	53
8.	Környezetbarát termelési módszerek alkalmazása	3,58	1,92	0,54	52
9.	Adózási, számviteli tanácsadás	3,48	2,09	0,60	52

Forrás: Saját szerkesztés a felmérés alapján

A független két mintás T-próba az alapító és a később belépő tagok átlagai között az adózási számviteli tanácsadás, valamint a környezetbarát termelési módszerek esetén mutatott ki - 95%-os megbízhatósági szinten - szignifikáns különbséget. Mindkét esetben az alapítók értékelték magasabban az előbbi két tényezőt.

### A szövetkezetbe történő belépést motiváló indokok faktorelemzése

A faktorelemzés első futtatásakor mind a 9 motivációs indokot szerepeltettem. Az első esetben az inputanyag beszerzés kommunalitása alacsony volt (0,159), ezért kihagytam a következő futtatásnál. A második futtatásnál mind a 8 változó kommunalitása megfelelő volt, viszont a faktorokhoz nehéz lett volna jelentést adni, ezért elforgattam a faktormátrixot, aminek eredményeként már csak a termelés koordinálása tartozott mindkét faktorhoz. Miután elhagytam ezt a változót is, eljutottam a végső futtatásba bevont 7 tényezőhöz. A 7 tényezőre lefuttatott faktorelemzés során 2 faktort kaptam, melyek az eredeti változók összes információtartalmának (szórásnégyzetének) 57,485%-át magyarázzák (2. táblázat).

### 2. táblázat. A vizsgálat során kapott faktorok információtartalma

Faktor	Rotálatlan faktorok			Rotált faktorok*		
	Sajátérték	Variancia (%)	Kumulált Variancia (%)	Sajátérték	Variancia (%)	Kumulált Variancia (%)
1.	2,873	41,037	41,037	2,145	30,640	30,640
2.	1,151	16,448	57,485	1,879	26,845	57,485

Megjegyzés(\*): Varimax rotáció esetén

Forrás: Saját számítás saját felmérés alapján

A Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) mutató és a Bartlett-teszt alapján a 7 indok mögött a faktoranalízisre alkalmas látens struktúra húzódik meg, mert a KMO érték 0,5-nél magasabb (0,743), valamint a Bartlett-teszt értéke (szignifikanciája) 0,05-nél kisebb (0,000). A KMO mutató értéke alapján, a parciális korrelációk elfogadhatóan kicsik, a Bartlett teszt szignifikanciája pedig jelzi, hogy a változók páronként nem függetlenek. A Khí négyzet értéke (9,245) és a szignifikanciája (0,322) megfelelő illeszkedést mutat. Ezek alapján a 2 faktor kielégítően leírja a változók által definiált teret. A kapott faktorok kommunalitása minden esetben meghaladta a 0,25-öt, azaz elegendő információt őriztek meg az egyes eredeti mutatók információtartalmából.

A faktorok könnyebb interpretálhatósága érdekében rotáltam a faktormátrixot (3. táblázat). Az így kapott első faktor a variancia 30,64%-át magyarázza. A faktorban az adózási, számviteli tanácsadás, a környezetbarát termelési módszerek alkalmazása, a termelési technológiai szaktanácsadás és a közösséghez való tartozás igénye található. Ezt a faktor a „**nyitottság**” jellemzi, hiszen a termelőknél korábban nem vagy kevésbé létező célok iránti fogékonyságra utal. A második faktor a variancia 26,85%-át magyarázza. A faktorban a termelési kockázat csökkenése, az értékesítési árak kiszámíthatósága és az értékesítés biztonsága jelenik meg. Ezt a faktor a „**biztonságra való törekedés**” jellemzi. Mindkét faktor esetén a faktorsúlyok pozitív irányban befolyásolják a faktorok értékét.

### 3. táblázat. Rotált faktormátrix, és a faktorok tartalma

Változók	Faktorok	
	1.	2.
Adózási, számviteli tanácsadás	<b>0,824</b>	
Környezetbarát termelési módszerek alkalmazása	<b>0,757</b>	
Termelési technológiai szaktanácsadás	<b>0,681</b>	0,267
Közösséghez való tartozás igénye	<b>0,543</b>	
Termelési kockázat csökkenése		<b>0,875</b>
Értékesítési árak kiszámíthatósága	0,314	<b>0,717</b>
Értékesítés biztonsága		<b>0,684</b>

Forrás: Saját számítás saját felmérés alapján

A faktorelemzés eredménye alapján a válaszadók mindegyikéhez hozzárendeltem a faktorszókat, majd a faktorszókat alapján elvégeztem a válaszadók **klaszterelemzését**. A K-közép klaszterelemzés végén keletkező stabil klaszterek központjainak koordinátáit a 4. táblázat tartalmazza. Az **1. klaszterbe** azok a válaszadók tartoztak, akik számára sem a biztonság, sem a nyitottság nem szerepelt a belépés legfontosabb motíváló tényező között. A **2. klaszterbe** tartozók esetén mindkét faktor fontos tényező volt a belépéskor. A **3. klaszter** tagjai nyitottabbak, ugyanakkor a biztonság iránti igény kevésbé motíválta őket. A **4. klaszter** tagjai a 3. csoporttal ellentétben kevésbé nyitottak, viszont a biztonság iránti igény jelentősen motíválta őket.

#### 4. táblázat. A végső klaszterek központjai

Faktorok	1. klaszter	2. klaszter	3. klaszter	4. klaszter
„nyitottság”	-,79586	,80441	,44945	-,97849
„biztonság”	-,95284	,61899	-,65632	,77187
N	11	17	13	11

Forrás: Saját számítás saját felmérés alapján

A klaszterek további elemzése céljából megvizsgáltam az egyes klaszterekbe tartozók tagok demográfiai, gazdálkodási jellemzőit (5. táblázat). Az **1. klaszterbe** tartozók jellemzően fiatalabbak, kevesebb termelési tapasztalattal rendelkeznek. Esetükben a legalacsonyabb a zöldség-gyümölcs termelésből származó bevétel aránya (68,48%). Velük szemben a **2. klaszter** tagjai a legidősebbek, a legtapasztaltabbak a termelés területén. Bevételük több mint 83%-a származik a zöldség-gyümölcs termelésből. A **3. és 4. klaszter** szereplői hasonló életkorúak, hasonló termelési tapasztalattal rendelkeznek, ugyanakkor a 4. klaszter tagjai később léptek be a szövetkezetbe és iskolai végzettségük is magasabb, mint a 3. klaszter szereplői.

#### 5. táblázat. A tagok klaszterenkénti jellemzői

Jellemzők	M.e.	1. klaszter	2. klaszter	3. klaszter	4. klaszter	Átlag
Tagsági évek	év	3,70	5,29	5,31	4,09	4,73
Életkor	év	39,00	49,53	44,31	44,00	44,83
Termelési tapasztalat	év	11,70	19,94	15,92	16,82	16,63
Összes terület nagysága	ha	4,35	8,13	4,90	4,83	5,83
Zöldség-gyümölcs termelésből származó bevétel aránya	%	68,48	83,33	82,56	71,52	77,50
Iskolai végzettség (1 legalacsonyabb, 7 legmagasabb)	nincs	4,09	3,59	3,38	5,00	3,94
N	db	11	17	13	11	52

Forrás: Saját számítás a felmérés alapján

#### 3.2.3. A szövetkezeti célkitűzések teljesülése a tagság értékelése alapján

**Az értékesítés biztonságának növekedése volt a legjobban megvalósuló szövetkezeti célkitűzés** (5,07 pont). Mivel az értékesítés biztonsága volt a legfontosabb motivációs tényező is, ezért megállapítható, hogy a szövetkezet teljesítette az értékesítés biztonságának javítására vonatkozó elvárásokat. A válaszadók megítélése alapján **az inputanyagok közös beszerzése** (4,33 pont) **volt a második** legjobban megvalósuló cél. A **harmadik** helyen szereplő **termelés koordinálása javította az értékesítés lehetőségeit** volt még az a cél, ami a közepesnél jobban teljesült (4,13 pont). Közepesen ítélték meg a közösséghez való tartozás biztonságérzetre gyakorolt hatását (3,98 pont).

**6. táblázat. A szövetkezet céljainak a teljesülése a tagság értékelése alapján, összes tag**

Rang-sor	Szövetkezeti célkitűzés	Átlag	Szórás	Relatív szórás	Elem-szám
1.	Növeli az értékesítés biztonságát	5,07	1,63	0,32	55
2.	Inputanyagok közös beszerzésével csökkenti a termelés költségeit	4,33	1,96	0,45	54
3.	A termelés koordinálásával javítja az értékesítés lehetőségeit	4,13	1,71	0,41	54
4.	A közösséghez való tartozással biztonságérzetet nyújt	3,98	1,86	0,47	54
5.	Csökkenti a termelés kockázatát	3,93	1,50	0,38	54
6.	Termesztéstechnológiai szaktanácsadással csökkenti a termelés költségeit	3,70	1,94	0,52	54
7.	Az adózási, számviteli tanácsadással segíti az adminisztratív feladatok ellátását	3,57	1,96	0,55	54
8.	Javítja az értékesítési árak kiszámíthatóságát	3,54	1,50	0,42	54
9.	A környezetbarát termelési módszerek alkalmazásával bővíti az értékesítés lehetőségeit	3,17	1,91	0,60	54

Forrás: Saját szerkesztés a felmérés alapján

A tagok szerint kevésbé valósult meg a termelési kockázat csökkentése (3,93 pont), valamint a termesztéstechnológiai szaktanácsadás termelési költségek csökkentésére irányuló szerepe (3,70 pont) is. A szaktanácsadás teljesítményének megítélésében szerepet játszhat az is, hogy a tanácsadás nem csak a költségcsökkentő termelési alternatívák bemutatására vonatkozik, hanem a szigorú környezetvédelmi, növényegészségügyi, élelmezési szabályok betartásához szükséges feltételek megvalósítására is. **Az értékesítési árak nem lettek kiszámíthatóak, a környezetbarát termelési módszerek alkalmazása nem bővítette az értékesítési lehetőségeket** (6. táblázat).

Árbevételben, nyereségességben a TÉSZ tagság nem hozta meg azokat az eredményeket, amit a tagok elvártak, ennek ellenére mégis inkább pozitívnak értékelik a TÉSZ tagság nyújtotta előnyöket (7. táblázat).

**7. táblázat. A tagok eredményességét, elégedettségét mérő mutatók, összes tag**

Rang-sor	Szövetkezeti célkitűzés	Átlag	Szórás	Relatív szórás	Elem-szám
1.	Elégedett legyen a tag a TÉSZ által nyújtott szolgáltatásokkal	4,61	1,64	0,36	54
2.	A tag elvárásainak megfelelően a TÉSZ tagság	4,41	1,73	0,39	54
3.	Emelkedjen a tag gazdaságának árbevétele	3,48	1,72	0,50	54
4.	Javuljon a tag gazdaságának a nyereségessége	3,19	1,58	0,50	54

Forrás: Saját szerkesztés a felmérés alapján

A független két mintás T-próba az alapító és a később belépő tagok átlagai között az adózási számviteli tanácsadás, valamint a környezetbarát termesztési módszerek esetén mutatott ki - 95%-os megbízhatósági szinten - szignifikáns különbséget. Mindkét esetben az alapítók értékelték magasabban az előbbi két tényezőt.

### 3.2.4. A szövetkezeten keresztül történő értékesítés indokai

A szövetkezet jellemzően áruátvétel után, azonnal készpénzben, vagy néhány napon belül átutalással fizeti ki a tagjait, amit a válaszadók kiemelkedően fontosnak tartanak (6,33 pont). A rövid fizetési határidő 46%-kal magasabb értéket kapott, mint maga az ár (4,33 pont). A szövetkezet méretéből adódóan még érvényesülhetnek a személyes kapcsolatok kedvező hatásai is, amit jól mutat az, hogy a tagok a második legfontosabb értékesítési okként jelölték meg (5,37 pont). Kedvezően értékelték azt, hogy a szövetkezet megfelelő mennyiségű árut vesz át, és a megbízhatóságot is fontosnak tartják. A közepesnél jobban megvalósuló szempontok közül kiemelem a beszállítással, áruátvétellel kapcsolatos rugalmasságot. Az egyéb szolgáltatások, szaktanácsadás lehetősége közepesen motiválta a tagokat (4,15 pont), viszont így csak a 9. szempont lett. A belépés okai között is hátrul szerepelt a szaktanácsadás, ami arra utal, hogy **a tagok számára nem a termelés okoz nehézséget, hanem a korábban már jelzett biztonságos értékesítés**, ennek ellenére a tagok 72%-a rendszeresen vagy alkalmasszerűen igénybe veszi a szövetkezet termesztéstechnológiai tanácsadását. A szövetkezet szempontjából a szaktanácsadás működtetése nem nélkülözhető, hiszen a homogén árualap előállításához mindenképpen szükséges a tagok termelésének felügyelete. A nincs más alternatíva 4,00 pontja arra utal, hogy részben lenne más értékesítési lehetőség is, de az valószínűleg nem elegendő a teljes árumennyiség értékesítéséhez.

### 8. táblázat. A szövetkezeten keresztüli értékesítés indokai, összes tag

Rang-sor	Értékesítési indok	Átlag	Szórás	Relatív szórás	Elem-szám
1.	Fizetési feltételek / gyorsaság	6,33	1,31	0,21	55
2.	Személyes kapcsolatok	5,37	1,70	0,32	54
3.	Megfelelő mennyiség átvétele	5,25	1,51	0,29	55
4.	Megbízhatóság	5,09	1,69	0,33	54
5.	Rugalmasság a beszállításnál, áruátvételnél	4,89	1,49	0,30	55
6.	A TÉSZ feladata a szállítás	4,39	1,99	0,45	54
7.	Ár	4,33	1,47	0,34	54
8.	Érvényes szerződés	4,30	2,18	0,51	54
9.	Egyéb szolgáltatások és / vagy szaktanácsadás milyensége	4,15	1,75	0,42	54
10.	Nincs más alternatíva	4,00	1,87	0,47	53
11.	Megszokás	3,81	1,75	0,46	54
12.	Finanszírozza a termelést / előleget nyújt	3,52	2,15	0,61	54
13.	Értékeli (árprémium) az extra / bio minőséget	3,04	1,74	0,57	53

Forrás: Saját szerkesztés a felmérés alapján

A tagok a közepesnél kevésbé tartották igaznak a megszokásból történő értékesítést (3,81 pont), igaz nem is utasították teljes mértékben el. Megítélésük szerint a szövetkezet kevésbé nyújt segítséget a termelés finanszírozásában (előlegek), emellett az extra minőséget árprémium formájában nem értékeli (3,04 pont), ezért nem jelentek meg igazi motiváló indokként a szövetkezeten keresztüli értékesítésben (8. táblázat).

A független két mintás T-próba az alapító és a később belépő tagok átlagai között nem mutatott ki - 95%-os megbízhatósági szinten - szignifikáns különbséget.

### **A ZÖLD-TERMÉK Szövetkezet és a MÓRAKERT Szövetkezet összehasonlítása a szövetkezeten keresztül történő értékesítés szempontjából**

A Bakucs et al. (2008) MÓRAKERT Szövetkezetenél kapott eredményeit összehasonlítottam a ZÖLD-TERMÉK Szövetkezetenél kapott eredményekkel (9. táblázat).

#### **9. táblázat. Az értékesítés indokainak az összehasonlítása**

Értékesítési indok	ZTSZ* átlagai	MSZ** átlagai	Különb- ség	ZTSZ*/ MSZ** %	ZTSZ* rangSORA	MSZ** rangSORA
Fizetési feltételek / gyorsaság	6,33	3,39	2,94	186,73	1.	9.
Személyes kapcsolatok	5,37	4,66	0,71	115,24	2.	5.
Megfelelő mennyiség átvétele	5,25	5,36	-0,11	97,95	3.	1.
Megbízhatóság	5,09	5,20	-0,11	97,88	4.	4.
Rugalmasság a beszállításnál, áruátvételnél	4,89	5,30	-0,41	92,26	5.	3.
A TÉSZ feladata a szállítás	4,39	2,59	1,80	169,50	6.	12.
Ár	4,33	3,82	0,51	113,35	7.	7.
Érvényes szerződés	4,30	5,36	-1,06	80,22	8.	2.
Egyéb szolgáltatások és / vagy szaktanácsadás milyensége	4,15	4,52	-0,37	91,81	9.	6.
Nincs más alternatíva	4,00	3,34	0,66	119,76	10.	10.
Megszokás	3,81	2,43	1,38	156,79	11.	13.
Finanszírozza a termelést / előleget nyújt	3,52	3,41	0,11	103,23	12.	8.
Értékeli (árprémium) az extra / bio minőséget	3,04	3,16	-0,12	96,20	13.	11.

\* ZTSZ=ZÖLD-TERMÉK Szövetkezet, \*\* MSZ=MÓRAKERT Szövetkezet

Forrás: Saját szerkesztés a felmérés alapján, Bakucs et al. (2008)

**A ZÖLD-TERMÉK Szövetkezet tagjai a fizetési feltételekre 87% ponttal magasabb értéket adtak, mint a MÓRAKERT Szövetkezet tagjai.** Ez azzal magyarázható, hogy a ZÖLD-TERMÉK Szövetkezet az áruátvétel után azonnal fizet, míg a MÓRAKERT Szövetkezet hosszabb fizetési határidőt alkalmaz. **A ZÖLD-TERMÉK Szövetkezet tagjai a szállítást 69% ponttal magasabban értékelték,** ez annak köszönhető, hogy a MÓRAKERT Szövetkezet tagsága jellemzően nagyobb területen gazdálkodó termelők közül áll, akik a termékeiket

távolabbi piacokra is el tudnák szállítani. 57% ponttal magasabb értéket mutat a megszokás a ZÖLD-TERMÉK Szövetkezet tagjainál, ami arra utal, hogy a tagjai kevésbé keresnek új értékesítési lehetőségeket. Ezt alátámasztja az is, hogy a **ZÖLD-TERMÉK Szövetkezet tagjai szerint kevesebb más értékesítési alternatíva van, mint a MÓRAKERT Szövetkezet tagjai szerint.** 15% ponttal kapott magasabb értéket a személyes kapcsolatok és 13% ponttal az ár szerepe a ZÖLD-TERMÉK Szövetkezetnél. Kis különbség mutatkozott a MÓRAKERT Szövetkezet tagjai javára az átvett mennyiség, megbízhatóság és a beszállításkori rugalmasság esetén. **Az érvényes szerződések meglétét a MÓRAKERT Szövetkezet tagjai 20% ponttal az egyéb szolgáltatások és szaktanácsadás szerepét 8% ponttal értékelték magasabban.** A ZÖLD-TERMÉK Szövetkezet tagjainál legfontosabb fizetési feltételek a MÓRAKERT Szövetkezetnél csak a 9. motiváló tényező, a személyes kapcsolatok szerepe pedig az 5. helyre szorult. **A MÓRAKERT Szövetkezet tagságát leginkább a megfelelő mennyiség átvétele és az érvényes szerződések megléte ösztönzi.** Hasonló átlagokat mutat a 3. helyen szereplő áruátvételnél tapasztalt rugalmasság és a 4. helyre rangsorolt megbízhatóság is. **A legkevésbé fontos tényezők a MÓRAKERT Szövetkezet tagságánál a megszokás, a szállítás és az árprémium volt.**

A két szövetkezetnél kapott eredmények alapján kiszámoltam az értékesítési indokok átlagait, majd mellérendeltem a rangsorok összegét. A célom az volt, hogy meghatározzam a mindkét TЭСZ-re jellemző legfontosabb értékesítési indokokat (10. táblázat).

#### 10. táblázat. Az értékesítés indokainak összefoglalása

Értékesítési indok	Összesített átlag	Rangsorok összesített értéke	ZTSZ* rangsora	MSZ** rangsora
Megfelelő mennyiség átvétele	5,31	4	3.	1.
Megbízhatóság	5,15	8	4.	4.
Rugalmasság a beszállításnál, áruátvételnél	5,10	8	5.	3.
Személyes kapcsolatok	5,02	7	2.	5.
Fizetési feltételek / gyorsaság	4,86	10	1.	9.
Érvényes szerződés	4,83	10	8.	2.
Egyéb szolgáltatások és / vagy szaktanácsadás milyensége	4,34	15	9.	6.
Ár	4,08	14	7.	7.
Nincs más alternatíva	3,67	20	10.	10.
A TЭСZ feladata a szállítás	3,49	18	6.	12.
Finanszírozza a termelést / előleget nyújt	3,47	20	12.	8.
Megszokás	3,12	24	11.	13.
Értékeli (árprémium) az extra / bio minőséget	3,10	24	13.	11.

\* ZTSZ=ZÖLD-TERMÉK Szövetkezet, \*\* MSZ=MÓRAKERT Szövetkezet

Forrás: Saját szerkesztés a felmérés alapján, Bakucs et al. (2008)

A kapott eredmények azt mutatják, hogy egy TЭСZ általánosságban a termelő számára is megfelelő mennyiségű áru átvételével, a beszállításkor mutatott rugalmasságával, a megbízhatóságával és a pozitív személyes kapcsolatok meglétével tudja ösztönözni a tagjait a TЭСZ-en keresztüli értékesítésre. A rugalmas és gyors fizetési feltételek és az érvényes szerződések megléte a tagok számára további ösztönző tényezők lehetnek. Az előbbi tényezőknél kevésbé fontos motiváló tényező az ár és a TЭСZ által nyújtott szolgáltatások, szaktanácsadás.

### 3.2.5. A szövetkezeti tagok aktivitásának a vizsgálata az igénybevett szolgáltatások alapján

A numerikussá konvertált válaszok alapján a 11. táblázat megmutatja a szövetkezet által nyújtott szolgáltatások átlagait csökkenő sorrendben. A tagok az inputanyag beszerzési szolgáltatásban vesznek részt a legjobban, legkevésbé a környezetvédelemhez kapcsolódó hulladék begyűjtés, valamint az adózási, számviteli tanácsadás mozgatta meg őket.

11. táblázat. A szövetkezeti tagok aktivitása, összes tag

Rang-sor	Értékesítési indok	Átlag	Szórás	Relatív szórás	Elem-szám
1.	Input anyag beszerzés	3,09	0,83	0,27	54
2.	Termelés-szervezés	2,93	1,15	0,39	54
3.	Termesztéstechnológiai szaktanácsadás	2,89	0,95	0,33	54
4.	Hulladékbegyűjtés	2,69	1,15	0,43	54
5.	Adózási, számviteli tanácsadás	2,39	1,16	0,48	54

Forrás: Saját szerkesztés a felmérés alapján

Összehasonlítva az alapító és később belépő tagok aktivitását megállapítható, hogy az alapító tagok minden szolgáltatás típus esetén aktívabbak. Az alapító tagok nagyobb aktivitását a Perason-féle korreláció vizsgálat is alátámasztja, ami gyenge negatív szignifikáns kapcsolatot jelez (-0,293) a később belépő tagok és az aktivitás összesített értéke között. Ha a különböző szolgáltatásokat külön vizsgáljuk akkor csak az inputanyag beszerzés mutat szintén gyenge szignifikáns kapcsolatot (-0,335). Több tényező esetén is megvizsgáltam a korrelációt az aktivitással, de mindössze egyetlen esetben jelentkezett szignifikáns kapcsolat. Az iskolai végzettség növekedésével csökken a termesztéstechnológiai szaktanácsadás igénybevétele (-0,305) ami arra utal, hogy a magasabb végzettségű tagok kevésbé igénylik a szaktanácsadást. A tagsági évek száma, a tagok életkora, termelési tapasztalata és üzemmérete valamint az aktivitás között nem volt kimutatható szignifikáns kapcsolat. Az iskolai végzettség és az aktivitás közötti kapcsolat a kiinduló hipotézissel ellentétben negatív korrelációt mutat, mivel az iskolai végzettség és az aktivitás közötti kapcsolat nem szignifikáns, ezért a 3. hipotézis nem igazolható.

### 3.2.6. A bizalom szövetkezeti tagok csoportkohéziójára, teljesítményére és elégedettségére gyakorolt hatása

Külön vizsgáltam a bizalom csoportkohézióra gyakorolt hatását, valamint a bizalom tagok teljesítményében és elégedettségében betöltött szerepét a 12. táblázatban szereplő állítások alapján. A vizsgálatban megkülönböztettem a racionális alapú és érzelmi alapú bizalmat. Az anyag és módszerben megfogalmazott első három alhipotézissel a bizalom és csoportkohézió közötti kapcsolatot vizsgáltam, míg a maradék három alhipotézissel a bizalom tagok teljesítményére, elégedettségére gyakorolt hatását.

#### 12. táblázat. A bizalom szerepére vonatkozó állítások a kérdőívből

<b>Racionális alapú bizalomra vonatkozó állítások</b>
Amikor azt értékelem, hogy megbízhatok-e egy másik szövetkezeti tagban ugyanúgy ésszerűen járok el, mint más üzleti partnerek esetében. ( <b>racionális alapú bizalom tagok között</b> )
Amikor azt értékelem, hogy megbízhatok-e a szövetkezet vezetőiben ugyanúgy ésszerűen járok el, mint más üzleti partnerek esetében. ( <b>racionális alapú bizalom tagok és menedzsment között</b> )
<b>Érzelmi alapú bizalomra vonatkozó állítások</b>
Úgy érzem, hogy bízhatok a többi szövetkezeti tagban. ( <b>érzelmi alapú bizalom tagok között, 1</b> )
Úgy érzem, hogy bízhatok a szövetkezet vezetőiben. ( <b>érzelmi alapú bizalom tagok és menedzsment között, 1</b> )
Úgy érzem, hogy más szövetkezeti tagok bíznak bennem. ( <b>érzelmi alapú bizalom tagok között, 2</b> )
Úgy érzem, hogy a szövetkezeti vezetők bíznak bennem. ( <b>érzelmi alapú bizalom tagok és menedzsment között, 2</b> )
<b>Teljesítményre, elégedettségre vonatkozó állítás</b>
A szövetkezeti tagság gazdasági hasznot jelentett a számomra. ( <b>teljesítmény, elégedettség</b> )
<b>Csoport kohézióra vonatkozó állítás</b>
Úgy érzem, hogy a szövetkezeti tagság nemcsak anyagi előnyöket jelent nekem, hanem egyben egy közösséghez való tartozást is jelent. ( <b>kohézió</b> )

Forrás: Saját szerkesztés

#### A bizalom hatása a csoportkohézióra

A bizalom csoportkohézióra gyakorolt hatását hierarchikus regresszió analízissel vizsgáltam. A változókat a következő lépésekben vittem be: 1. a három kontroll változó bevitele (termőterület, tagsági évek, legmagasabb iskolai végzettség), 2. a tagok közötti racionális alapú bizalomra vonatkozó válaszok bevitele, 3. a tagok közötti érzelmi alapú bizalomra vonatkozó válaszok bevitele (1), 4. a tagok és a szövetkezet menedzsmentje közötti racionális alapú bizalomra vonatkozó válaszok bevitele, 5. a tagok és a szövetkezet menedzsmentje közötti érzelmi alapú bizalomra vonatkozó válaszok bevitele (1).

A 4/a alhipotézist igazoltam, ami szerint **a tagok közötti** (racionális és érzelmi alapú) **bizalom nagyobb hatással van a csoportkohézióra, mint a tagok és a szövetkezet menedzsmentje közötti** (racionális és érzelmi alapú) **bizalom**. A tagok közötti bizalom 26,5%-ot, míg a tagok és a menedzsment közötti bizalom mindössze 6,2%-ot magyarázott a variancián belül.

A tagok közötti érzelmi alapú bizalom ugyan 12,4%-ot magyaráz a csoportkohézióra vonatkozó varianciából, ezzel szemben a tagok közötti racionális alapú bizalom 14,1%-ot. A standardizált regressziós együttható (Beta) alapján viszont a tagok közötti érzelmi alapú bizalom gyakorol nagyobb hatást a csoportkohézióra (0,574) a tagok közötti racionális alapú bizalommal szemben (0,384). A végső modellben is a tagok közötti érzelmi alapú bizalom gyakorol nagyobb hatást (0,814) a csoportkohézióra a tagok közötti racionális alapú bizalommal szemben (-0,217). Összegezve **a tagok közötti érzelmi alapú bizalom gyakorol nagyobb hatást a csoportkohézióra** igazolva a 4/b alhipotézisben megfogalmazottakat.

A kapott eredmények igazolták a 4/c alhipotézist, ami szerint **a tagok és a menedzsment közötti érzelmi alapú bizalom nagyobb hatással van a csoportkohézióra (6%), mint a tagok és menedzsment közötti racionális alapú bizalom (0,2%)**. Fontos hangsúlyozni, hogy ebben az esetben a vizsgált tényezők varianciája nagyon alacsony, valamint a tagok és menedzsment közötti kapcsolat hatása nem szignifikáns.

**A végső modellben** (az 5. lépés után), ahol valamennyi változó szerepel **csak a tagok közötti érzelmi alapú bizalom, valamint a tagok és a menedzsment közötti érzelmi alapú bizalom mutat szignifikáns kapcsolatot a csoportkohézióval**. A tagok közötti, valamint a tagok és a menedzsment közötti érzelmi alapú bizalom nagyobb hatást gyakorol a csoportkohézióra, mint a racionális alapú bizalom. Meglepő eredményt mutat a tagok és a menedzsment közötti érzelmi alapú bizalom iránya, ami negatív, vagyis a menedzsment felé irányuló érzelmi alapú bizalom növekedése csökkenti a csoportkohéziót. A modell a teljes variancia 39%-át magyarázza.

### **A bizalom és a kohézió hatása a tagok teljesítményére, elégedettségére**

A bizalom tagok teljesítményére és elégedettségére gyakorolt hatását kiegészítve a csoportkohézió hatásával is, szintén hierarchikus regresszió analízissel vizsgáltam. Az első öt lépés megegyezik az előbbi vizsgálat sorrendjével, ami kiegészítésre került 6. lépésként a csoportkohézió, mint független változó bevonásával. A 3. lépésnél a tagok közötti érzelmi alapú bizalomra vonatkozó válaszok közül az érzelmi alapú bizalom tagok között (2), míg az 5. lépés esetén a tagok és a szövetkezet menedzsmentje közötti érzelmi alapú bizalomra vonatkozó válaszok közül az érzelmi alapú bizalom tagok és menedzsment között (2) került bevitelre a modellbe.

Az 5/a alhipotézis szerint mindkét típusú bizalom (racionális és érzelmi alapú) mindkét szinten (a tagok között, valamint a tagok és a menedzsment között) pozitív hatással van a tagság teljesítményére és elégedettségére. **A kapott eredmények részben igazolják az alhipotézist**, mert a tagok és a menedzsment közötti racionális alapú bizalom mindössze csak 1,9%-ot magyaráz a varianciából, és szignifikáns kapcsolatot sem mutat. A végső modellben, ahol valamennyi változó

megjelenik csak a tagok és a menedzsment közötti érzelmi alapú kapcsolat mutat szignifikáns kapcsolatot.

Az 5/b alhipotézist szintén csak részben igazolják a kapott eredmények. Összegezve az **érzelmi alapú bizalom nagyobb részt (24,9%) magyaráz** a varianciából a tagság teljesítményén és elégedettségén belül, mint a racionális alapú bizalom (13,6%). Ugyanakkor **a tagok közötti bizalom szempontjából a racionális alapú bizalom (11,7%) gyakorol nagyobb hatást** a tagság teljesítményére és elégedettségére szemben az érzelmi alapú bizalommal (7,3%). **A tagok és a menedzsment közötti bizalom esetén már az érzelmi alapú bizalom szerepe a meghatározó (17,6%)** a racionális alapú bizalommal szemben (1,9%). **Az alhipotézis** szerint az érzelmi alapú bizalom mindkét szinten (a tagok között, valamint a tagok és a menedzsment között) nagyobb hatással van a tagság teljesítményére, és elégedettségére, mint a racionális alapú bizalom mindkét szinten (a tagok között, valamint a tagok és a menedzsment között) **minden részletében nem igazoltam.**

Az 5/c alhipotézist, ami szerint **a csoportkohézió pozitív hatással van a tagság teljesítményére és elégedettségére** igazoltam. A csoportkohézió önmagában 9,4%-ot, míg a bizalommal kiegészülve összesen 54,7%-ot magyaráz a tagság teljesítményére és elégedettségére vonatkozó varianciából.

### 3.3. Új és újszerű tudományos eredmények

1. Kérdőíves felmérés alapján igazoltam, hogy a ZÖLD-TERMÉK Szövetkezetbe (zöldség-gyümölcs TÉSZ) történő belépéskor **mind az alapító tagok, mind a később belépő tagok esetén az értékesítés biztonsága volt a legfontosabb motiváló tényező.** Ezzel szemben az értékesítési árak kiszámíthatósága nem szerepelt a legfontosabb motivációs indokok között. Emellett igazoltam, hogy a **TÉSZ növelte a tagok értékesítésének biztonságát,** az inputanyagok közös beszerzésével **csökkentette a tagok termelésének költségeit,** valamint **javította a tagok értékesítési lehetőségeit.**
2. A kutatás alapján megállapítottam, hogy a TÉSZ a **megfelelő mennyiségű áru** átvételével, beszállításkor mutatott **rugalmasságával, megbízhatóságával** és a pozitív **személyes kapcsolatok** meglétével tudja elsősorban **ösztönözni a tagjait** a TÉSZ-en keresztüli **értékesítésre.** Az ár nagysága az előbbi tényezőkhöz képest kevésbé fontos értékesítési tényező.
3. A kutatás alapján igazoltam, hogy a TÉSZ csak azoknak a termelőknek tud alternatívaként szolgálni, akik TÉSZ nélkül is képesek minőségi árutermelésre. **A TÉSZ legfontosabb feladata az értékesítési kapcsolatok kiépítése.** A TÉSZ által nyújtott szolgáltatások segíthetik a termelőket, de nem ez határozza meg a TÉSZ sikerét.
4. Kérdőíves felmérés alapján igazoltam, hogy a ZÖLD-TERMÉK Szövetkezet esetén **a bizalom meghatározó szerepet tölt be a csoportkohézió kialakulásában.** A tagok közötti érzelmi alapú bizalom, valamint a tagok és a menedzsment közötti **érzelmi alapú bizalom együttesen nagyobb hatást gyakorol a csoportkohézióra,** mint a racionális alapú bizalom.
5. Kérdőíves felmérés alapján igazoltam, hogy a ZÖLD-TERMÉK Szövetkezet esetén **a csoportkohézió pozitív hatással van a tagság teljesítményére és elégedettségére.** Továbbá a tagok teljesítményére és elégedettségére is **az érzelmi alapú bizalom gyakorol nagyobb hatást** szemben a racionális alapú bizalommal.

## 4. KÖVETKEZTETÉSEK, JAVASLATOK

**Az Európai Unió 2008. január 1-jével léptette hatályba a zöldség-gyümölcs ágazat újabb átdolgozott piacszabályozási rendeletét.** A reform hatályba lépése óta 2009 elejéig alig több mint egy év telt el, de a 2008-as magyarországi tapasztalatok alapján nem látom az esélyét annak, hogy az Unió céljai Magyarországon megvalósulnának. A reform ellenére a termelői szervezetek adminisztrációs terhei nem csökkentek, inkább növekedtek. A működés keretét meghatározó jogszabályok folyamatos változása megnehezíti a termelői szervezetek működtetésének tervezését. A működési programok által **finanszírozható tevékenységek meghatározása gyakran nem egyértelmű,** ami ellehetetleníti az ésszerű feladatok megvalósítását. Bonyolult, **nehezen értelmezhető mutató rendszerrel** próbálja mérni a termelői szervezet hatékonyságát. Annak ellenére, hogy a zöldség-gyümölcs szektor elviekben a kevésbé szabályozott ágazatok közé tartozik, **a termelőket koordinálandó termelői szervezetek szabályozása** ezzel ellentétben **túlszabályozott.**

Cégbírósági éves beszámolók eredménykimutatásainak adatai alapján **2007-ben a 2008. január 1-jén Magyarországon elismeréssel rendelkező 58 TÉSZ** (véglegesen elismertek és előzetesen elismertek) **értékesítésének nettó árbevétele meghaladta a 43 milliárd forintot. A 2007. évi adatok alapján kb. 35-40 TÉSZ esetében volt meg a végleges TÉSZ minősítéshez minimálisan szükséges tagi árbevétel.** Ezen 35-40 TÉSZ nettó összesített árbevétele 36-38 milliárd Ft volt 2007-ben.

Amennyiben a TÉSZ-ek megszilárdítják gazdálkodásukat, stabilizálják a termelői körüket, akkor **a TÉSZ-ek a másodlagos együttműködések** kialakításának az irányába is elmozdulhatnak. **Magyarországon történtek kísérletek a másodlagos együttműködések létrehozására, de 2009-ben is sikeresen működő szervezetről nem lehet beszélni.** A legígéretesebb kezdeményezés a 2004-ben alapított DATÉSZ Zrt. volt, ami eleinte közös inputanyag beszerzéssel, közös marketing tevékenységgel és minőségbiztosítási rendszer kiépítésével segítette tagjait. 2005-ben a közös értékesítés koordinálása is elindult, ami a kezdeti sikerek után 2007-től kezdve folyamatosan leépült, ami elsősorban a tulajdonosi struktúra állandó változására, valamint a tagok közötti értékesítési konkurenciára vezethető vissza.

2009-ben mindenképpen létrejön a TÉSZ-ek azon köre, amelyek teljesítik a megszigorodott elismerési feltételeket, ami után ezen **TÉSZ-ek között földrajzi vagy termék alapon létrehozhatók olyan kapcsolatok, amelyek a magasabb szintű másodlagos együttműködés létrehozásához vezethetnek.** A korábbi próbálkozások tapasztalatait is felhasználva **mindenképpen szükséges a másodlagos szerveződések megerősítése,** vagy tiszta lappal **újak létrehozása.**

Legnagyobb nehézségnek a TÉSZ-ek közötti bizalmatlanság és félelem leküzdését tartom. A TÉSZ-ek jellemzően féltik saját meglévő piacaikat, valamint a közös vállalkozás finanszírozási módjának és mértékének a meghatározása is nehezen

megoldható konfliktushelyzetet teremt. Fontos hangsúlyozni, hogy a magyarországi TЭСZ vezetők ismerik egymást, ami nagyban köszönhető a Fruitveb Magyar Zöldség-Gyümölcs Szakmaközi Szervezet és TermékTanács működésének. A szakmaközi szervezet szervezésében évente 6-7 alkalommal üléseznek a TЭСZ vezetők, ahol lehetőség nyílik a személyes kapcsolatok kiépítésére (bizalom kialakulására), valamint aktuális szakmai kérdések érdemi megtárgyalására (piaci helyzet, finanszírozási kérdések, támogatások, jogszabály tervezetek) is. A TЭСZ vezetők ülésein rendszeresen részt vesznek az FVM és az MVH felelős képviselői is. Ezek alapján elmondható, hogy **a másodlagos együttműködések létrehozása elsősorban a TЭСZ-ek vezetőin múlik**, hiszen ők rendelkeznek mindazokkal az ismeretekkel és hatáskörrel, ami az együttműködés létrehozásához szükséges, ugyanakkor **az Európai Unió által adható támogatási formák megtalálása és juttatási módjának a kidolgozása az FVM (magyar állam) feladata.**

A ZÖLD-TERMÉK Szövetkezetenél végzett primer kutatás egyértelműen igazolta, hogy **az értékesítés biztonságának az igénye motiválta a legjobban a tagokat a TЭСZ-be történő belépésre.** A második legfontosabb motivációs tényező a **termelési kockázat csökkentése** volt, míg a **harmadik** helyen az **inputanyagok közös beszerzésének** az igénye szerepelt. Meglepő, hogy **az értékesítési árak kiszámíthatósága és a természetstechnológiai szaktanácsadás iránti igény a kevésbé fontos motivációs tényezők között szerepelt.**

A szövetkezeti tagok válaszai alapján **a TЭСZ a legfontosabb elvárást teljesítette a legjobban, vagyis javította az értékesítés biztonságát, továbbá az inputanyagok közös beszerzése által ténylegesen csökkentette a tagok termelési költségeit.** Ezzel szemben a természetstechnológia szaktanácsadás nem csökkentette a termelési költségeiket, valamint az értékesítési árak sem lettek kiszámíthatóbbak. A környezetbarát természetstechnológiai módszerek sem javították a tagok értékesítési lehetőségeit. Összességében elmondható, hogy **árbevételben, nyereségességben a TЭСZ tagság nem hozta meg azokat az eredményeket, amit a tagok elvártak, ennek ellenére mégis inkább pozitívnak értékelik a TЭСZ tagság nyújtotta előnyöket.** Ezt azt jelenti, hogy a TЭСZ tagság nélkül nehezebb helyzetben lennének.

Egy TЭСZ akkor tud eredményesen működni, ha tagjai a belépés után is beszállítói maradnak a TЭСZ-nek, vagyis rajta keresztül értékesítenek. A TЭСZ-en keresztül történő értékesítés okainak vizsgálata során a ZÖLD-TERMÉK Szövetkezetenél kapott eredmények mellett felhasználva a MÓRAKERT Szövetkezetenél kapott eredményeket is, arra a következtetésre jutottam, hogy **a TЭСZ a termelő számára is megfelelő mennyiségű áru átvételével, a beszállításkor mutatott rugalmasságával, a megbízhatóságával és a pozitív személyes kapcsolatok meglétével tudja legjobban ösztönözni a tagjait a TЭСZ-en keresztüli értékesítésre.** A rugalmas és gyors fizetési feltételek és az érvényes szerződések a tagok számára további ösztönző tényezők lehetnek. Az előbbi tényezőknél **kevésbé fontos motiváló tényező az ár, valamint a TЭСZ által nyújtott szaktanácsadás és egyéb szolgáltatások.**

A ZÖLD-TERMÉK Szövetkezetnél a szaktanácsadás és az egyéb szolgáltatások kevésbé motiválják a tagokat, ennek ellenére a többségük rendszeresen vagy alkalmasszerűen igénybe veszik azokat. A szövetkezeti tagok aktivitásának vizsgálata (szolgáltatások igénybevétele) során **statisztikailag igazolhatóan az alapító tagok aktívabbak a később belépőkkel szemben**. Emellett azt is megállapítottam, hogy **az iskolai végzettség emelkedésével csökken a természetéstechnológiai szaktanácsadás igénybevétele**.

A kutatás alapján arra a következtetésre jutottam, hogy **a TÉSZ csak azoknak a termelőknek tud alternatívaként szolgálni, akik önállóan is képesek minőségi árutermelésre, viszont értékesítési lehetőségeik korlátozottak**. Ezt támasztja alá az is, hogy a tagok a TÉSZ legfontosabb feladatának az értékesítés biztonságának a megteremtését, azaz értékesítési kapcsolatok kiépítését tartják. Az értékesítés feltételei között pedig fontos tényező a megfelelő mennyiségű áru átvétele. A tagok a természetéstechnológiai szaktanácsadást kevésbé tartják fontosnak, ami arra utal, hogy rendelkeznek a termeléshez szükséges ismeretekkel. A TÉSZ számára ugyanakkor nélkülözhetetlen a hatékony szaktanácsadási rendszer működtetése, hiszen az értékesítés során szigorú környezetvédelmi, növényegészségügyi, élelmezési szabályok kell betartania, ami a termelők bevonása nélkül nem lehetséges. A kereskedelmi láncok minőségbiztosítási rendszereinek kiszolgálása sem lehetséges a termelők közreműködése nélkül.

A TÉSZ-nek tagjai (tulajdonosai) érdekeit maximálisan képviselő szervezeteknek kell lennie, amely koordinált, irányított természetéssel állítja elő a piac által igényelt áru felvételeket. Emellett biztosítja a raktározáshoz, hűtőtároláshoz, feldolgozáshoz és értékesítéshez szükséges háttér infrastruktúrát is. **A TÉSZ legfontosabb feladata az értékesítés biztonságának a megteremtése, aminek megvalósulása esetén szolgáltatásokkal is segítheti a tagjait**. A TÉSZ eredményorientált piaci szervezet.

A termelők közötti együttműködési hajlandóság alacsony szintjének egyik lehetséges oka a bizalom hiányára vezethető vissza. Kérdőíves felmérés alapján igazoltam, hogy a ZÖLD-TERMÉK Szövetkezet esetén **a bizalom meghatározó szerepet tölt be a csoportkohézió kialakulásában**. Ezen belül az érzelmi alapú bizalom nagyobb hatást gyakorol a csoportkohézióra, mint a racionális alapú bizalom. Megállapítottam, hogy **a csoportkohézió pozitív hatással van a tagság teljesítményére és elégedettségére**. Továbbá a tagok teljesítményére és elégedettségére is az érzelmi alapú bizalom gyakorol nagyobb hatást szemben a racionális alapú bizalommal. Az érzelmi alapú bizalom nagyobb hatása arra utal, hogy a szövetkezés, együttműködés érzelmi alapjai jelenleg erősebbek, mint a szövetkezés kézzel fogható gazdasági eredményei. **A TÉSZ vezetése a szervezet megbízhatóságának növelésével, és a személyes kapcsolatok (tagok közötti, tagok és vezetés közötti) erősítésével tudja javítani a szövetkezetben belüli kohéziót, ezáltal a tagok elégedettség érzését, szövetkezetben való maradását**.

## 5. AZ ÉRTEKEZÉS TÉMAKÖRÉHEZ KAPCSOLÓDÓ TUDOMÁNYOS KÖZLEMÉNYEK

### Tudományos folyóiratok (idegen nyelven)

1. **Dudás, Gy. (2007):** The operation of the Producer Organizations in the fruit and vegetable sector in the European Union. *Acta Scientiarum Poloniam. Oeconomia*. 2007. 6 (3) 23-31. p. ISSN 1644-5707
2. **Dudás, Gy. - Fertő, I. (2009):** The effect of trust on the performance and satisfaction of co-operative members at the 'ZÖLD-TERMÉK' Producer Organization. *Gazdálkodás*, 23. külökiadás (English special edition), 49-55. p. ISSN 0046-5518
3. **Dudás, Gy. - Takács-György, K. (2009):** Motivation factors for joining fruit and vegetable Producer Organizations (PO) from growers' viewpoint. *Hungarian Agricultural Research*, 2009. Vol.18, No.2. June 10-15. p.
4. **Dudás, Gy. (2009):** Reason of sale via co-operative from the aspect of farmers in case of two Producer Organisations in the Hungarian horticulture. *Annals of The Polish Association of Agricultural and Agribusiness Economists (SERiA)*. 2009. Vol.11, No.6. 27-31. p. ISSN 1508-3535

### Tudományos folyóiratok (magyar nyelven)

1. **Dudás Gy. (2001):** Integrátorok és/vagy Termelői Értékesítő Szervezetek? *Kertgazdaság*, 33 (4) 48-53. p. ISSN 1419-2713
2. **Béládi K. - Kertész R. - Dudás Gy. (2009):** A mezőgazdasági termelők motivációi az állati termékek előállításban. *Gazdálkodás*, 53 (4) 346-356. p. ISSN 0046-5518
3. **Dudás Gy. (2009):** A TÉSZ-en keresztüli értékesítést motiváló tényezők és körülmények. *Gazdálkodás*, 53 (5) Megjelenés alatt.

### Tudományos konferencia előadás, kiadványban megjelenítve (idegen nyelven)

1. **Dudás, Gy. (2002):** The role and task of Producer Organizations in the fruit and vegetable sector. 2<sup>nd</sup> International Conference for Young Researchers of Economics. Gödöllő, 17-18 October 2002. Volume 1. 82-86. p. ISBN 963 9483 05 2ö ISBN 963 9483 06 0
2. **Dudás, Gy. (2008):** The possibilities of the Producer Organizations in Hungary. 5<sup>th</sup> International Conference for Young Researchers of Economics. Gödöllő, 13-15 October 2008. CD kiadvány 85-91. p. ISBN: 978-963-269-071-1
3. **Dudás, Gy. - Fertő, I. (2009):** The impact of trust on cooperative membership performance and satisfaction in the Hungarian horticulture. 3<sup>rd</sup> Green Week Scientific Conference. "Multi-level Processes of Integration and Disintegration" Berlin, 14-15 January 2009. Book of Abstracts 56. p.
4. **Takács-György, K. - Dudás, Gy. (2009):** Horizontal integration – New challenges and opportunities for farmers in horticulture sector. 1<sup>st</sup> International

Scientific Conference in the Modern Public Affairs Management Series Revitalization Processes and Local and Regional Development, Jagellonian University, Krakow, 18-19 November 2009. (11 p.) Megjelenés alatt.

### **Tudományos konferencia előadás, kiadványban megjelenítve (magyar nyelven)**

1. **Dudás Gy. (2001):** A Termelői Értékesítő Szervezetek szerepe és feladata a kertészeti termelés koordinálásában. Erdei Ferenc Emlékezés Tudományos Konferencia, Kecskemét 2001. augusztus 30. Konferencia kiadvány 231-237. p.
2. **Dudás Gy. (2002):** Az Integrátorok és a Termelői Értékesítő Szervezetek szerepe a kertészeti termelés koordinálásában. VIII. Nemzetközi Agrárökonómiai Tudományos Napok, Gyöngyös 2002. március 26-27. Konferencia kiadvány 232-237. p. ISBN 963 9256 75 7Ö ISBN 963 9256 89 7
3. **Dudás Gy. (2003):** A piacépítés lehetőségei és eszközei a Termelői Értékesítő Szervezetek számára. Erdei Ferenc II. Tudományos Konferencia, Kecskemét 2003. augusztus 28-29. Konferencia kiadvány I. kötet 229-233. p. ISBN 963 7294 46 Ö, ISBN 963 7294 48 1
4. **Dudás Gy. (2003):** A Termelői Értékesítő Szervezetek lehetőségei az Európai Unióban. XLV. Georgikon Napok, Keszthely 2003. szeptember 25-26. Konferencia kiadvány 69 p. ISBN 963 9096 81 4; CD kiadvány:\GN2003\Konferencia\Előadások\EU\Dudás. ISBN 963 9495 26 3 (6 p.)
5. **Dudás Gy. (2003):** A ZÖLD-TERMÉK Szövetkezet 2003. évi gazdálkodásának az elemzése. IX. Nemzetközi Agrárökonómiai Tudományos Napok, Gyöngyös 2004. március 25-26. Előadások összefoglalói 67 p. CD kiadvány:\2. Üzemtan és üzemgazdaság\6\Dudás, Gyula. ISBN 963 214 313 2 (5 p.)
6. **Dudás Gy. (2006):** A másodlagos TЭСZ együttműködések és a ZÖLD-TERMÉK Termelői Értékesítő Szövetkezet gazdálkodásának az elemzése. X. Nemzetközi Agrárökonómiai Tudományos Napok, Gyöngyös 2006. március 30-31. Előadások összefoglalói 218 p. CD kiadvány:\Poszter\krf52.doc. ISBN 963 229 623 0 (7 p.)
7. **Takácsné György, K. - Dudás Gy. (2009):** A termékpálya menedzsment szerepe a zöldség-gyümölcs ágazatban a változó környezetben. Erdei Ferenc V. Tudományos Konferencia, Kecskemét 2009. szeptember 3-4. (7 p.) Megjelenés alatt.

### **Egyéb folyóiratok**

1. **Dudás Gy. (2003):** Termelői összefogás Üllésen és vonzaskörzetében. *Kertészet és szőlészet*, 2003. 52 (28) 9-10. p.
2. **Dudás Gy. - Császár Sz. (2005):** 2005 a másodlagos TЭСZ-alapítások éve. *Kertészet és szőlészet*, 2005. 54 (15) 8-9. p.