

Küzdelmes életutak egy változó világban: 'Nemesfalu' és az 'Aranyszőlő' Rt.

Nigel Swain

Nemesfalu¹ a Balaton hegyekkel övezett északi partjától körülbelül tizenöt kilométerre, a megyeszékhely közelében fekszik, lakosainak száma kétezer körül van. Az alábbiakban közölt interjúrészletek² olyan személyekkel készített beszélgetésekből származnak, akik a nemesfalui termelőszövetkezetben dolgoztak, és Nemesfalun vagy a környező települések valamelyikén éltek s élnek ma is. Az interjúk kiválasztásakor az volt a fő szempont, hogy azok reprezentálják a rendszerváltozás során megélt tapasztalatok, sorsok, egyéni értelmezések sokféleségét.

Az 'Aranyszőlő' téesz és átalakulása

Az 'Aranyszőlő', amely igen sikeresen működött a szocializmus éveiben, mindig is komoly hatalmi tényező volt Nemesfalun, jöllehet a falusiak többsége már nem a téeszben dolgozott.³ A korszak végén tizenkét falu körülbelül 1500 dolgozóját foglalkoztatta, s összesen 13 ezer hektáron gazdálkodott. E terület egy része a sok évszázados szőlőtermesztési hagyománnyal rendelkező Balaton parti dombokon húzódott. Mindazonáltal a téesz bevételeinek nagyobb része nem a mezőgazdasági tevékenységből eredt. A fellendülés különösen az 1980-as években volt jól érzékelhető, amikor a téesz irányítása fiatal menedzserek és szakemberek kezébe került. Amikor a nyolcvanas-kilencvenes évek fordulóján dönteniük kellett, hogyan s merre tovább, a csoport tagjai, Rimóczy Máté (lásd lejjebb) vezetésével úgy határoztak, hogy egyben tartják a szövetkezetet, hogy az további vállalkozói sikereik előmozdítója lehessen. Másutt ritkán tapasztalható bravúrként nemcsak részvénytársasággá, korlátolt felelősségű (közösségi és nem magán) társasággá tudták alakítani a szövetkezetet, hanem még a tőzsdére is sikerült bevezetniük azt. Ennek kevés közvetlen előnye volt, azt azonban hangsúllyal jelezte, hogy a szövetkezet magánbefektetők nagyszabású üzleti vállalkozásává alakult át. Ezzel az átalakítással a menedzsmentnek sikerült elérnie a legfőbb célját, azt, hogy megakadályozza a szövetkezeti vagyon apró családi farmok százaiba való szétforgácsolódását.

1 A tanulmányban szereplő nevek álnevek.

2 Ezek az interjúk az ESRC által támogatott, *Transition to Family Farming in Post-Socialist Central Europe* (L 309253037) című kutatási projekt keretében készültek.

3 A téesz történetét egy másik tanulmányomban már megírtam (Swain 1995a).

A részvénytársasággá alakulás abban az időszakban ment végbe, amikor a politika agresszív módon fordult szembe a téeszelnökökkel s főként azzal, hogy a téeszek válhassanak a legnagyobb földtulajdonosokká. A nemesfalui és még néhány termelőszövetkezet védekezésül azt a trükköt alkalmazta, hogy ahelyett, hogy a téeszt mindenestől – tehát földtulajdonával együtt – magánvállalkozássá alakította volna, az eszközvagyon nagy részével egy olyan párhuzamos céget alapított, amelynek tulajdonosai között a téesz is szerepelt. A termőföld azonban a szövetkezetben maradt, majd a kárpótlási és az átalakulási törvények határozatainak végrehajtása után magánkézbe került. A szövetkezet nem tűnt el, hanem „visszamaradt testületként” továbbra is fennáll, jóllehet minden termelés áthelyeződött magántulajdonban lévő korlátolt felelősségű társaságokba. Az átalakulást követően tizenöt kft. működött a tőzsdén jegyzett ‘Aranyszőlő’ Rt. holding ernyője alatt.

A csúcsvezetők

Látnunk kell a struktúra bonyolultságát, ha meg akarjuk érteni Bőhádi Ferenc álláspontját. Bőhádi Ferenc a régi gárda feje, 1977 óta a szövetkezet elnöke, szókimondó, közvetlen ember, akiből nem hiányzik a szociális érzékenység sem. Elnöksége idején a szövetkezet igen sikeresen működött, két fő tényezőnek köszönhetően: egyrészt azért, mert az elnök képes volt elismerni az olyan, nála fiatalabb szakemberek tehetségét, mint Rimóczy Máté, másrészt pedig azért, mert „Bőhádi elvtárs” komoly politikai karriert csinált: beválasztották az MSZMP Központi Bizottságába. Amikor interjút készítettünk vele 1995-ben, az események már nem körülötte forogtak. A „kiürített” szövetkezet ügyeit irányította kényelmes állásában, s magánszorgalomból a szövetkezethez tartozó falvak történetét írogatta.

Mi, a vezetők, szinte semmivel nem kaptunk több üzletrészt, mint a fizikai dolgozók. Most emiatt sokan mondják, hogy hülyék voltunk... Például kilencven elején választást csináltunk, pedig nem kellett volna. Titkos választással négy ellenzavazatot kaptam. Kilencvenkettőben, az átalakulási közgyűlésen, amit a törvény írt elő, tizennégy ellenzavazatom volt a hatszáz-hétszáz szavazatból. [...] Elaprózódott a tulajdon... Az üzletrésznél van kétezzer tulajdonosunk, a föld, az meg több ezer, nyolc-tízezer emberé lett. [...] A vagyonnak a kétharmadát vittük be a részvénytársaságba, és [...] hát azt meg kell mondanom, hogy egy bizonyos mértékig talán a kevésbé jövedelmező ágazatok maradtak a szövetkezetben. [...] Mert addig, míg a szövetkezetben heten dolgozunk, magában a szövetkezetben van nyolcszáz téesztagunk. Ebből a hét emberből, tulajdonképpen négy ember földügyekkel foglalkozik. [...] Ha az lerendeződik, akkor ez a négy fő is le fog csökkenni, és ugye marad a három fő, az elnök, a gazdasági vezető meg a titkárnő. Tehát túl sok szerepe a szövetkezetnek így nincsen, azt meg kell mondani, de mindenképpen az a szerepe megvan, hogy összefogja ezt a [földtulajdonos] társaságot. [...] Meg hát olyat csinálunk most is, hogy bécsi kirándulást szervezünk a téesztagoknak. Ez az egyik, hogy ilyen szolgáltatást végzünk. A másik meg az, hogy osztalékot biztosítunk [az rt.-ben lévő szövetkezeti tulajdon után]. [A tagok a] tőke révén kapcsolódnak most már mind a két szervezethez. [...] Tulajdonképpen én azt mondtam, hogy a szövetkezet nemcsak egy gazdasági, hanem egy társadalmi egység is. És ugye ennek kapcsán szükségesnek tartottam, hogy az emberek jobban ismerjék meg a saját községüknek a történetét, és hát az a célunk most is, hogy ki fogjuk adni az összes községnek a történetét, és minden téesztagunk adunk egyet, a szerző által dedikálva. De nagyon hangsúlyozom, hogy ez nem szövetkezeti történet, hanem ez a községnek a története.

Ezekben a megjegyzésekben nagyon világosan megnyilvánul a korábbi szövetkezeti vezetők gondolkodásának két jellemzője. Először is az, hogy a vezetők valami felelősséget éreztek a téesztagság iránt. Ez persze amolyan paternalisztikus felelősségérzet volt – a pásztornak a rábizott nyájért érzett felelőssége –, de szívből fakadt, ugyanakkor árulkodott arról, hogy Bőhádi Ferenc és a hozzá hasonlók nem értették meg, hogy a piacgazdaságban már

nincs szükség efféle szerepekre. Másrészt Bóháti Ferenc szavaiban tükröződik a volt szövetkezeti vezetők gondolkodásának másik fontos eleme is: a szövetkezeti föld és vagyon tulajdonjogának értelmetlen szétदारabolása miatt érzett frusztráció, keserűség.

Rimóczy Máté szemlélete épp az ellenkezője ennek a szocialista beállítottságnak. Rimóczy Máté vérbeli üzletember. Szülei viszonylag jómódú gazdálkodók voltak a két háború közötti időszakban, ő maga viszont már a szocializmus éveitől sajátította el a vállalkozási ismereteket. Az 1980-as években ő volt a szellemi irányítója azoknak a szervezeti és irányítási változtatásoknak, amelyek a reformokkal próbálkozó élvonalába emelték a szövetkezetet. Ő irányította az átalakítási folyamatokat és a tőzsdei bevezetés lépéseit is. Ami az 'Aranyszőlő' gazdálkodását illeti, a tulajdonképpeni mezőgazdálkodás már igen csekély szerepet játszott 1997-ben: a cég bevételeit főként élelmiszerek és kozmetikai termékek gyártása és forgalmazása, valamint kiskereskedelmi és ingatlanügyletek adták. Rimóczy választhatta volna azt az utat, hogy saját céget alapít, de nem ezt tette. Beosztott menedzserekből és szakemberekből álló csapatával egyetértésben úgy döntött, hogy a meglévő szövetkezetet használja ugródeszkaként ahhoz, hogy egy igazi, sikeres nagyvállalkozást hozzon létre. A faluban csak úgy tartják, hogy az ő „filozófiája” az, hogy „*Egy kicsi neked, egy kicsi neki, a nagya meg nekem!*”

[...] mert ugye a kisember nem nagyon érti ennek az előnyét, de a rábeszélések során egyet megértett, hogy neki nem az az érdeke, hogy harminc értelmes ember kilopkodja a javát a szövetkezetnek, és minden lezüllik, hanem neki az az érdeke [hogy osztalékot kapjon]. [...] Tehát ő látta azt, hogy eddig is mindig kapott pénzt, és a menedzserréteg abban volt érdekelt, keményen, hogy az év végén osztalékot tudjon fölmutatni. Ez azóta is működik, azóta is volt minden évben osztalék, tehát ettől mindenki meg van ebben nyugodva, hogy neki ez a pénz természetesen jár... Van egy olyan menedzserréteg, aki harmincévesen került ide, és még alig volt negyven, mikor elindultak a változások. Elég fiatal volt ahhoz, hogy nem hagyta magát. Szóval ő úgy érezte, hogy már [túl] sokat dolgozott ebben ahhoz, hogy szétfolyjon. Tehát jobbnak látta mindenki, hogy az egészet megőrizni meg meghaladni akarjuk, mint hogy hagyjuk szétfolyni. [...] Mi tudatosan építkeztünk, hogy a mára kialakult vertikális termékpályaszakaszokhoz mindig újakat csatoljunk. Tehát ma már a részvénytársaság úgy működik, hogy van a gabona-termelő szakasz, ráépül egy malomipar, mert hogy sikerült malmot szerezni közben, létrehoztunk egy sütőipari termékpályát, és most már kereskedelmet pályáozunk. A harmadik a szőlőbor-vendéglátó hálózat, ahol mi az összes bort palackozva, kannás forgalomban, saját étterem-hálózatba tudjuk tölteni. [...] Mióta az erté létezik, én mindent szeretnék eladni, ami falusi frekvenciájú ingatlan [...], helyette városban veszünk, a főutcán, vendéglőnek, étteremnek, mi szeretnénk frekvenciált helyeken [értékes ingatlanokat venni], addig amíg a piac ezt föl nem értékeli. Egy városnak van egy főutcája. Ha én ott meg tudok szerezni tíz épületet, akkor az a jövő piaca.

Hajdani középvezetők, értelmiségiek, szakmunkások, betanított munkások

A szövetkezet csúcspanaszvezetésétől most lépünk egy szinttel lejjebb, és nézzük meg a valamikori 'Aranyszőlő' téesz immár korlátozott felelősségű társaságokként működő fő ágazatainak vezetőit. A szántóföldi művelést (ezek többnyire búza- és kukoricatáblák) Balogh József irányítja. Az 'Aranyszőlő' Rt. jelentős résztulajdonnal rendelkezik ebben a társaságban, hogy ezzel biztosítsa malomipari és sütődei érdekeltségeit. Balogh József jelentős mértékben lefaragta a bérköltségeket, különösen a vezetők és az adminisztrátorok körében; nyilvánvalóan igazodik a piaci fegyelemhez, s jövedelmező termelést folytat. Nehezen elérhető ember, mert nagyobb valószínűséggel tartózkodik a földeken, mint a dolgozószobájában, amely kényelmetlen és igénytelen, s egyáltalán nem hasonlít az egykori téeszelnökök által oly kedvelt, műbőrrel párnázott ajtajú irodákhoz. Mindazonáltal Balogh

József még nem azonosult teljes mértékben a piaci rendszer szellemével. Fő feladatának azt tartja, hogy munkát találjon az embereinek, mindegy, hogy milyen messze; s akkor is némi erkölcsi fölháborodás csendült ki szavaiból, amikor arról beszélt, hogy a ('Aranyszőlő' Rt. tulajdonában lévő) malom nem vásárolta meg az ő búzáját, holott az ő cége ugyanahhoz a holdinghoz tartozik.

Tizennyolc évvel ezelőtt voltunk [...] százhetvenketten, úgy emlékszem, akik a szántóföldi növénytermesztéssel foglalkoztak. [...] És most vagyunk olyan negyven-ötven között. Nagyon nagy területen dolgozunk. Ötven kilométeres. Gyakorlatilag Várpalotától Ajkáig. Nekem az volt a fő dolgom, hogy ne kelljen elküldeni embert, legyenek kihasználva a gépek, szerezzek bérmunkát, béreljek földet. Meg hát most is ez a fő dolgom. [...] Van adminisztrátor összesen négy. [...] Tehát itt egy agrármérnök is csinál olyan munkát, ami nem az agrármérnöki munkához tartozik. Tehát sofőr, vagy ebédet visz. [...] Egy agrármérnök például raktáros. Nekem az a lényeg, hogy az én emberemnek munka legyen. Az a lényeg. [...] A traktorosnak van gyereke, felesége, családja, fűteni kell. Hát az én dolgom, akkor is, ha nem tudok munkát adni, értelmes munkát, el kell tartani a családját. [...] Most már úgy alakul a helyzet, hogy kell nekünk a pénz. Én tegnap megkerestem az értét, hogy itt van még kétszáz vagon búza, hétfőig mondjátok meg, hogy kell, vagy nem kell. Aztán tegnap délután a malom igazgatójával összefutottam, mondom, hogy azt se bánám, ha máma megmondaná, hogy kell, vagy nem kell, aztán megállapodtunk, hogy nem kell neki.

De a földkérpótlás meglehetősen nehézzé tette ezt a folyamatot:

[...] nem tudjuk még, hogy kié a föld, nem tudjuk, hogy hol a föld, nincs kimérve. Ha ki van mérve, akkor most lett kimérve. Ha ki van mérve, akkor ilyen kicsi karóval, ekkora gaz van. Nem találjuk meg. Nálunk ez milliós, majdnem tízmilliós kárt okozott, hogy így összevissza szabdal-ták a földet. [Van-e valaki, aki ezekkel a szerződésekkel foglalkozik csak?] Persze, ez egy külön ember. Sőt! Nem is elég sokszor egy.

Amikor a kft. indult:

Amikor a tizenkétfélmillió hitelt fölvettem, én összehívtam az összes emberemet ide az ebédlőbe, mondtam, végig van a hitel, meg van kártyázva. Az tegye fel a kezét. A tizenkétfélmillió forintból annyit adok át, amennyit itt közösen el... (???) Senki nem jelentkezett. Ez sajnos az volt, hogy nem nagyon bíztak még három-négy évvel ezelőtt az emberek.

Balogh József kritizálta az első posztszocialista kormányt, amiért bátorította a kisgazdaságokat:

Azért vagyok mérges a kormányra, mert belevitte ezeket az embereket egy olyan utcába, ami őt nem segíti tovább. Ezt meg kell tanítani úszni, az nem úgy megy, hogy gyere el, azt majd beledoblak a vízbe, milyen kényelmes lesz! Aztán ahogy beledobta, otthagya őket. [...] Azt hiszik, hogy húsz hektár földből meg tudnak élni. Nem tudnak megélni.

Breitner Géza a téves egykori tehenészetének a vezetője. Ma ez a részleg is kft.-ként működik, de immár teljesen független az 'Aranyszőlő' Rt.-től. Breitner Géza, kissé öszintétlenül, arról beszélt, milyen jó, hogy a cég a vezetőség tulajdonába került, mert így a saját lábukon állhatnak. Valójában azonban az motiválta a holdingot, amikor hagyta a tehenészet teljes tulajdoni és szervezeti önállóságát, hogy nem látott esélyt a telep nyereséges működtetésére. Hogy könnyebben lenyeljék a békát, az 'Aranyszőlő' reorganizációs hitelt szerzett a tehenészet számára; ennek volt köszönhető, hogy a telepnek volt két nyereséges éve. 1997-ben már látszott, hogy ez aligha fog megismétlődni. Breitner Gézának azonban nem sok elképzelése volt arról, miképpen lehetne megmenteni a vállalkozást, amely a megyeszékhely tejüzemébe szállította a tejet. Nem volt képes új fogyasztókban és új termékekben gondolkodni, s azt várja (hiába), hogy a szocialista kormányzat majd kitalál valamit az ő

megsegítésére. Egyetlen pozitív megmozdulása az volt, hogy igyekezett földet bérelni a helybéli földtulajdonosoktól, hogy a kft. maga meg tudja termelni a takarmányt, s így csökkentse a termelési költségeket.

Hát, élünk...! [...] Semmi nem változott, semmi. Működünk, csináljuk. Csak hát vártuk, hogy majd az új kormány... [De] semmit nem lépett ebben a dologban. [...] Most kezdünk [földet] bérelni, de még mindig nincs annyi, amennyi kellene. Hát, most vagyunk egy nagy akcióban, próbálunk szerezni földet bérletként. [Azért, hogy ne függjenek Balogh József gabonatermesztő kft.-jétől, akinek a tehenészet a legjobb vásárlója volt.] [...] Megvagyunk mi most, tehát nincs gondunk addig, amíg ez a hitel-visszatörlesztés nem jön be. Én mindig azt mondtam, hogy ha nem lesz annyi forint egy liter tej, mint Ausztriában, ahol egy liter benzin ára egy liter tej, akkor nem lehet itt létezni. De ehhez az kell, hogy az állam támogasson bennünket, különben nem lesz olyan ebben az országban, aki tejjel foglalkozik. Ha nem kapunk segítséget két éven belül, akkor bajban leszünk, bajban...

Mind az átalakulási, mind pedig a kárpótlási eljárásoknak kulcsfigurája volt Burkus Ferenc ügyvéd, a téesz egykori jogásza, aki azzal szerzett vagyont magának, hogy a rendszerváltás közegében váratlanul egy olyan szaktudás kizárólagos birtokosának pozíciójába került, amelyet az emberek hajlandóak voltak megfizetni, méghozzá nagyvonalúan. Burkus Ferenc Brazíliába és Izraelbe jár nyaralni, de baloldalnak tartja magát, és szidja azokat, akik elárulták Magyarországon a „baloldali szellemiséget”. Az egykori nemesfalui téeszhez tartozó falvakban általában nem szeretik Burkust. Majdnem mindenkinek van egy története arról, miként „verte át” őket. Ő maga azonban úgy vélekedik, hogy csupán végrehajtotta a meglehetősen ostoba törvényt, s ezért megfelelő ellenszolgáltatást kért és kapott.

A privatizáció olyan jogi feladatokat hozott, amely rengeteg egyéni polgárnak az igényét is felszínre hozta, megoldásra várt, és kiderült, hogy ez annyira speciális jogterület, hogy ehhez nagyon kevesen értenek. A régi, klasszikus ügyvédek ezzel a területtel nem foglalkoztak, a szövetkezetben lévő jogászok pedig vagy nyugdíjba ment, egy része meg sajnos nem volt szakmailag fölkészült, a kihívásnak nem tudott megfelelni. Páran voltunk olyanok, akik ehhez a területhez is értettünk, a privatizáció kérdésköréhez, és mi ebben rendkívül sok feladatot kaptunk. [...] A kárpótlás kapcsán olyan kusza tulajdonviszonyok keletkeztek, hogy a primer körben tulajdonhoz jutottak tulajdonszerzésével a kárpótlás nem fejeződött be. Ez olyan ingatlanmennyiséget jelent, amelyből rengeteg munka következik még.

Burkus Ferenc nem rejtette véka alá a kárpótlási törvénykezés hibáit, azokat a hibákat, amelyeket sietett a maga javára kiaknázni.

A kárpótlási földeket kétféle kategóriába kell bontani – amit nem tett meg a jogalkotó, sajnos; vagy mondjam azt, hogy hála istennek – az én szempontból. Külön kell választani a termőföldeket, amik földek voltak, jelenleg is földek, és földek maradnak még hosszú-hosszú éveken keresztül. A másik, amelyiket [termő]földekként elárvereztek, de valójában nem [termő]földekről van szó, hanem potenciális telkekről. És ez egy nagy anomália, hogy ezeket a földeket is, ezeket a területeket is, kvázi, földként árverezték. [...] Az emberek nem voltak fölkészülve arra, hogy a kárpótlási árveréseken meg fog jelenni az üzlet, meg fog jelenni a spekuláció.

Az okozta a problémát, hogy túl sokan szavazhattak, különösen, amikor olyan területről volt szó, amivel lehetett spekulálni. Tehát, megadtak egy területet, és ha az a terület negyvenhétszer akkora, akkor jutott volna mindenkinek akkora terület, amennyit akart volna vásárolni. Tehát ott, arra a területre, megjelent egy negyvenhétszeres igény. [...] Nyilvánvaló, hogy ha egy kereslet negyvenhétszeresen halad meg egy kínálatot, az feszültséggel jár együtt. [...] Volt [olyan is], hogy több volt a terület, mint amennyi igény megjelent. Ott ebből nem volt feszültség. [...] Én mindenkinek azt mondtam, aki ebbe pénzt fektetett bele, hogy ez öt-tíz-tizenöt év múlva megtérülő beruházás. Csak az tegyen ebbe bele pénzt, aki ezt a pénzt tíz-tizenöt évig tudja nélkülözni. [...] [A föld] nagy része nem az eredeti kárpótlási jogosultakhoz került, hanem [az emberek] nagy része vásárolt jeggyel licitált.

Mindez nem igazán volt összeegyeztethető a személyes hitvallásával.

Hiszem azt, hogy a baloldali értékrend a pozitív értékrend, és hiszem azt, hogy nagyon rossz volt, hogy a rendszerváltás kapcsán a baloldali értékrend eredményeit is semmivé kívánták zúzni. [...] Ugyanis ez a fajta elszegényedés, ami Magyarországon elindult, és az a fajta irritáló gazdagság, állítom, hogy erőszakos folyamat irányába hat és vezet. [...] Ez [a fejlődés] mind- eddig a történelemben vagy kommunizmusban, vagy fasizmusban végződött.

A piacgazdaság bevezetésével az 'Aranyszőlő' Rt. arra törekedett, hogy maximalizálja a vagyonából származó jövedelmet, s ezért hajlandó volt bérbe adni üresen álló istállóit bár- kinek, aki azokat használni tudta. Az egyik ilyen bérlő volt Simon Péter, aki egész addigi életében tudományos kutatóként dolgozott, de a körülmények kényszere folytán az üzlet felé fordult, s különleges gombát kezdett exportra termesztetni. Szakértelmével ki tudta választani a potenciálisan nyereséges és piacképes terméket, amit olcsón megvásárolt egykori munkahelyétől; ez volt az egyetlen jelentős tőkebefektetés. Azt remélte, hogy az egykori téves épülete, az alacsony bérleti díj és az olcsó munkaerő biztosítja a vállalkozás nyereségét. Ezek a reményei azonban nem váltak be. A bérleti díj nem is volt olyan alacsony, a falusiak pedig nem voltak hajlandók elszegődni hozzá annyiért, amennyit ő fizetni tudott nekik.

Simon Péter be sem tudta volna indítani a vállalkozását, ha a szocializmus éveiben nem épített volna egy vikendházat, amelyet aztán a bank elfogadott hitelfedezetül.

Hát, azt mondják, hogy kényszervállalkozó [az ilyen emberre], mert negyvenöt éves korban az ember már nem szívesen vált szakmát. [...] Húsz éven keresztül kutatóként dolgoztam, és megszűnt a kutatóintézet. [...] Lett volna lehetőségem a felsőoktatásban, de a perspektíva ott sem valami fényes, ami az anyagiakat illeti. [...] Szóval inkább elmentem vállalkozni... Elég sok tapasztalat már összegyűlt, és gondoltam, hogy ezeket a tapasztalatokat – hogyan kell az emberekkel bánni, üzleti terveket csinálni, perspektívában gondolkodni, üzleti kapcsolatokat teremteni – itt hasznosítom. [...] Ha ez bejönne, akkor anyagi szempontból lényegesen jobb lenne, mint a tudományos kutatás... A probléma csak ott van, hogy a kezdés az iszonyúan nehéz... A kutatóintézetben keveset fizettek, de volt szabadidő. [...] Nekiláttam építkezni, és építettem egy nyaralót tizenkét év alatt. Ez most azért jött ide, mert ha nekem nem lett volna nyaralóm, akkor én most nem lennék vállalkozó. Mert ahhoz, hogy én hitelt kapjak, ahhoz fedezet kellett, és hiába vagyok negyvenöt éves, diplomás, egyetemi fokozattal, kandidátusival... Ez semmi[t nem számít], ez nulla. De hogy van egy nyaralóm, amire rá lehet tenni a zálogjogot, ez igen. Tehát így indult az egész.

Amikor már egyértelmű volt, hogy az intézet megszűnik, semmi lehetőség nincs, [...] nyilván az én területemen próbálkoztam. [...] Piaci oldalról indultam el. A laskagombának van jó nyugati piaca. Mindenhol a német nyelvterületen kedvelik, és importálják. Először az itteni lakosokra gondoltam én [hogy majd eljönnek napszámos munkára], és ezek között hirdetést adtam föl, és kerestem embereket, de ezek a helyi lakosok, ezeknek mindnek van egy kis földje, kertje. A vegetáláshoz, a fizikai fenntartáshoz szükségeset valahogy mindig összeszedik. És nincsenek igényeik ahhoz, hogy többet. [...] Nincs annyira rászorulva a pénzre, mint a városi. Mert ugye városban bérelt lakásban lakik az ember, a lakbért fizetni kell, mindenért fizetni kell. Tehát ott jobban rá van kényszerítve az egyén arra, hogy dolgozzon, esetleg úgy is, hogy munka mellett, mint a falusi lakosság. Mert ugye ott megvan a saját háza, megtermeli a földjén a legszükségesebb dolgokat.

Értékesítési problémák miatt Simon Péter végül is kénytelen volt feladni vállalkozását. Hosszan tartó munkanélküliség után a helyi tejüzem laboratóriumának lett a vezetője. Akkor a feleségével együtt úgy határoztak, hogy eladják a lakásukat, s vesznek egy lakást egyetemista lányuknak, amely elég nagy ahhoz, hogy ott a lány egy szobát kiadjon albérlés- be, s ezzel ki tudja gazdálkodni a megélhetési költségeit és a saját rezsijét. Simon Péter és felesége pedig kiköltözött abba a vikendházba, amely korábban a vállalkozói kölcsön fedezetül szolgált.

A téesz korábbi vezetősége büszke volt arra, hogy sikerült részvénytársasággá alakítani a szövetkezetet, bár legalább egy ellenzője akadt törekvéseiknek. Tóth János, a Kisgazdapárt tagja, egyedül a szövetkezeti tagok közül, szembeszállt a téesz vezetőivel, kivette a neki járó vagyonrészt, s körülbelül húsz hektáron (szántóföld, erdő és szőlő) önállóan kezdett gazdálkodni. Erőfeszítéseit (szükségképpen) nem koronázta túl sok siker. 1995-ben felesége fizetéséből élt, anélkül már fel kellett volna hagynia a gazdálkodással. A szocializmus éveiben Tóth János nem a mezőgazdaságban dolgozott: villanyszerelő volt a téeszben. Csakhogy kulák családból származott, így jogosult volt kárpótlásra, s egyrészt érzelmi okokból, másrészt pedig agráregyetemen tanuló fia kedvéért – amikor alkalom adódott rá – úgy döntött, hogy visszaszerzi a családi vagyont. Eredeti célja az volt, hogy saját falujában (nem Nemesfalun) ismét megszervezi a faluszövetkezetet, de végül nem talált társakat, mert ő volt az egyetlen, akinek volt bátorsága kilépni a szövetkezetből, és legyinteni a téeszvezetők fenyegetőzéseire.

Sajnos megfélemlítette a téeszvezetés, a doktor Rimóczy meg a Bóháti a téesztagságot. A munkahelyi vezetőket összehívták, és megmondták nekik, hogy félemlítsék meg a dolgozókat, hogy ne hagyják aláírják nekünk a kiválási szándékot, mert akkor azonnal a jelenlegi munkahelyükről kirúgják, és nem lesz munkájuk. [...] És így [...] a negyvenkét téesztagból [azok közül, akik az előzőekben mérlegelték, hogy kiválnak] csak tizenketten írtuk alá. Ez volt kilencvenegy március hónapban; kilencvenegy novemberben azokat az embereket mind kirúgták a téeszből, mert ők a Balaton parti szőlészetben dolgoztak, és a szőlészetnek már akkor vége lett. Tönkrement, és az embereket mind kirúgdosták. És akkor jöttem én hozzám, hogy segítek, de én mondtam nekik, hogy „Fiúk! Nem tudok! Márciusban tudtam volna, de akkor ti hittetek a Rimóczyval, hát akkor menjetek oda, majd azok segítenek nektek”.

Miután kollégáit nem sikerült rávennie a csoportos kilépésre, Tóth János úgy döntött, hogy egyedül is kilép, de végül csak 62 százalékát kapta meg annak a vagyonnak, amelyre eredetileg számított.

Mondja a Rimóczy, hogy ez a vagyon nem létezik, mondja ő énnekem. Hát, mondom, hogy lehet akkor, hogy a papíron létezik? [...] Ha egyszer nekem van száz forintom, akkor az száz forint mindenkor. De ha azt mondom, hogy száz forintom van, amikor csak ötven, akkor hazudok. [...] És akkor elkezdett nekem sorolni utakat, amik a téesz területén vannak, gyümölcsös, ami be van kerítve dróthálóval, ilyeneket. Olyan vagyonokat is bevettek, amiket nem lehet elvinni. [...] És hát ezzel magyarázta meg, hogy harminc százalékot, aztán negyvenet, így mentünk fölfelé, hatvankét százaléknál aztán stop lett, mert mondván, hogy a többi, az a harmincyolc százalék nem megfogható, nem elvihető vagyon. [...] Ez több hónapig keresztlent ment, ez a vita, ez a hazudozás, és akkor én beleuntam. [...] A nyugdíjasokat persze nem érdekli. Nekik van egy kis pénzük, minden hónapban hozza nekik a postás a nyugdíjukat, persze, hogy megelégszenek azzal a kis osztalékkal, amit kapnak. A tagok többsége nyugdíjas, [...] a Rimóczy azt szavaztat meg velük, amit akar, mert mindenre feltartják a kezüket.

Bár sikerült a kiválás, Tóth János mindazonáltal csalódott, elégedetlen ember.

Gyakorlatilag, azt kell hogy mondjam, hogy pillanatnyilag [...] a felyásárlási árak olyan alacsonyak, hogy nem lehet akkora földből megélni. Valamikor lehetett. Állatokat sem lehet tartani, mert hova tegyem őket?! Nem úgy van, mint régen, hogy ott volt az istálló! Most olyan alacsonyak az árak, hogy egyszerűen nem lehet kihozni belőlük azt, ami a gazdaságnak kell. Nem lehet belőle megélni, na! De azért nem bántam meg, mert legalább nincs fölöttem senki, aki dirigálna. [...] Majdcsak lesz valami...

Akad még egy család, amelyik szintén úgy határozott, hogy megpróbálkozik a magángazdálkodással, ugyancsak körülbelül húsz hektáron. Egy nyugdíjas házaspárról, a Vencel családról van szó, amely korábban nem volt tagja a szövetkezetnek. Vencelék viszonylag jómódú kulák családból származtak, a férfi a megyeszékhely egyik híres kutatóintézetében

dolgozta végig aktív éveit, tehát a mezőgazdasághoz sok közülük nem volt. Tulajdonképpen érzelmi okokból vágtak bele a gazdálkodásba, de egyben azzal a reménnyel, hogy egyik fiuk talán kedvet kap hozzá, s folytatja, amit ők elkezdtek. Jóllehet nem voltak téesztagok, mindig volt szőlőjük, és (bár ezt nem említették) volt egy magántulajdonú borozójuk is a szocializmus időszakában. 1995-ben arra panaszkodnak, hogy ki vannak szolgáltatva a monopolhelyzetben lévő felvásárlóknak, és a nyugdíjukra kénytelenek támaszkodni, továbbá, hogy nincs helyük állatokat tartani, mert az 1970-es években épített új ház s a hozzá tartozó porta erre nem alkalmas. Gépekkel ugyanakkor jól fel voltak szerelve, és az első években kedvezett nekik a bőkezű kormánypolitika is.

Hát igen, nehéz az indulás. Állatállományban tudunk gondolkodni, marhában nem. Mert ugye a középső fiamnál, akinek a lovai vannak, ott van istálló, mert egy régi parasztházat vett meg, mondjuk, ott tudnánk kialakítani egy istállót... de most, hogy törleszteni kell a gépekre felvett állami támogatást, most nem futja. Mert itt nem is férne. Az az igazság, hogy kilencszázhetvenhétben építkeztünk, és abban az időben már nem foglalkoztunk ilyennel. [...] Az a baj, hogy a fiatalok nem merik vállalni a mezőgazdaságot, mert nem látnak benne megélhetőséget. Mink sem merjük a fiúnkat biztatni, mert annyira bizonytalan minden. Főleg a piac. Meg az, hogy a kereskedelmi szektor nincs még kialakulva. Mert a vetőmag nagyon drága, megvenni viszont csak nagyon alacsony áron akarják. [...] A nagykereskedők még mindig monopolhelyzetben vannak, de nem tudunk mit tenni, mert teljesen függünk tőlük. Ugye nincs magtárunk, nincs szárítási lehetőség, az a csoda, hogy valahogy még megvagyunk... [...] Mindig volt olyan hajlandóságunk a mezőgazdaságra, annak ellenére, hogy nem a mezőgazdaságban dolgoztunk... Csak az a kis szőlő volt, ha lehetett volna, ha nem veszik el a földet, mi biztosan gazdálkodók lettünk volna, csak nem lehetett. Aztán meg az embernek olyan nosztalgia is, hogy a szüleink is ezt csinálták, és nekik milyen szép életük volt. Jó, oda már biztos nem fogunk jutni, mint ők jutottak, de mégis valameddig. Meg az, hogy az ember megbecsüli azt, ahogy a szülei éltek, amit szereztek. [...] Csak abban bízunk, hogy a lépéselőny, hogy mink előbb léptünk, az megtérül. Meg állami szinten sem hagyhatják a mezőgazdaságot, mert akkor mi lesz, ha nem lesz az országnak kenyere!?! [...] Nekünk az az előnyünk, hogy nyugdíjasok vagyunk, és akármilyen kicsi is a nyugdíjunk, mégis valami. [Hányan gazdálkodnak ilyen nagy területen a faluban?] Talán tízen vannak, de senki nem gazdálkodik úgy, hogy mellette ne dolgozna valahol. Mi is csak így merjük, hogy nyugdíjasok vagyunk. Csak a gazdálkodásból nem tudnánk megélni.

A történet utolsó szereplője a Kretschmer család, amely valószínűleg mindenkinél rosszabbul járt. A fiú az átalakulás előtt a téesz tagja volt, 1995-ben munkanélküli, és csak azért gazdálkodott, mert nem volt más választása, de nem látott benne jövőt. A szüleivel együtt művelte a család harminckét hektáros földjét. A szülők azelőtt szintén a téeszben dolgoztak. Először csak télen bocsátották el Kretschmer Gábort, de tavasszal mindig visszavették őt hasonló helyzetben lévő társaival együtt. Aztán az egyik tavasszal – úgymond – „elfeledkeztek” róla: az utódvállalkozások most inkább „feketén” foglalkoztatják az embereket. A család eladta az ‘Aranyszőlő’ Rt.-ben lévő üzletrészét, hogy egy traktort vásárolhasson. Nem tudtak arról, hogy az átalakulásnál kiválhattak volna a téeszből, s gépeket is kihozhattak volna üzletrészük ellenében vagy annak egy meghatározott részéért, és csak homályos elképzeléseik voltak arról, hogy Tóth Jánosnak hogyan sikerült kivennie a földet és más eszközöket. A traktoron kívül csak egy-két munkagéppel rendelkeztek 1995-ben, így kénytelenek voltak másoknak fizetni az elvégzett szolgáltatásokért.

[Megkérdezték az emberek véleményét, amikor a részvénytársaságot felállították?] Persze, megkérdezték. Jól, egész jól ment a dolog, csak aztán [...] jött ez a munkanélküli izé, akkor el-elküldték a csapatot egy kis munkanélküli-re, de vissza is vették. De aztán nem [...] úgyhogy huszonnyolc év után munka nélkül voltam.

[Önök most részvényesei a részvénytársaságnak?] Én már nem, de voltam. [És mit csinált a részvényekkel?] Eladtam. [Eladtal? Miért?] Hát miért! Mibe bízhat itt még valaki?! [Szóval,

nem bízott benne?] Nem. Volt egymillió-kétszáz ezer forint részvényem, eladtam, és abból vettem a traktort.

[Mikor lett munkanélküli?] Kétszer. [Kétszer?] Persze. Egyszer próba munkanélkülire is elküldtek másfél hónapra, ugye a téli időszakra. Hát ez megint egy csúcs volt, ez a munkanélküli! Ez egy szép munka volt! Mert aláírtattak velünk egy papírt, hogy január egytől április egyig leszünk munkanélkülin. Ez ment az első évben. A második évben is aláírtatták a papírt, csak akkor már elfelejtettek bennünket visszahívni. [...] Ezek mind, hogy a fekete piacot így szüntessük meg, meg úgy szüntessük meg, hogy erre hassunk [ez mind blöff]. Hát maga az állami cég csinálja a legjobban! Mert mi az, hogy a nyugdíjas után nem fizet?! Mindenki csak nyugdíjossal dolgoztat! Mint tavaly nyáron aratásban. Ott álltak a lakókocsik [amikkel régen Fiumébe mentek nyaralni], a román gyerekek meg ültek a fa alatt. Azokkal dolgoztattak.

Összegzés

Ebben a tanulmányban egyetlen falusi közösség példáján arra tettem kísérletet, hogy a szereplőket megszólaltatva bemutassam a rendszerváltás utáni tapasztalatok, választások és a mögöttük álló életutak sokféleségét. Nem állítom, hogy Nemesfalu „tipikus” településnek volna tekinthető, de azt igen, hogy az ott élők személyes beszámolója jól érzékelteti a vidék átalakulásának legfontosabb sajátosságait.

Burkus Ferenc beszámolója a magyarországi kárpótlási eljárásokról és a bennük rejlő ellentmondásokról éppoly pontos, mint a szakirodalomban föllelhető többi, hasonló beszámoló. Burkus Ferenc elismeri, hogy a magyarországi kárpótlási törvénycsomag, amely „részleges, közvetett és egységes”,⁴ azonos módon kezelte a mezőgazdasági hasznosítású termőföldet és a befektetési potenciállal rendelkező földterületeket, s hogy a földárverési eljárásokban a külső érdekek, a másutt élők érdekei erősebbek voltak a falvakban élők érdekeinél. Ő a maga szakmájában jól ki tudta aknázni az ellentmondásokból fakadó lehetőségeket, és rendkívül jövedelmező ügyvédi gyakorlatot épített ki. Másutt már kifejtetem, hogy a többi volt szocialista országban alkalmazott gyakorlathoz képest a magyarországi kárpótlás egészében pozitív, jövőorientált volt, és nagyobb nyilvánosság előtt zajlott (Swain 1995b: 20–21), de ez egyáltalán nem jelenti azt, hogy a kárpótlás végrehajtása nélkülöztes volna az ellentmondásokat, konfliktusokat. Burkus Ferenc fölismerte ezeket, és hasznat húzott belőlük.

Az, hogy egy termelősövetkezet részvénytársasággá alakuljon, nem volt jellemző Magyarországon: a közös gazdaságok többsége nem ezen az úton járt. A jó üzleti érzékű, kíméletlen és rámenős Rimóczy Máté is valószínűleg távol áll attól, hogy átlagos menedzsernek volna tekinthető, bár egyáltalán nem kivételes figura. Mindazonáltal az ‘Aranyszőlő’ átalakulása rendkívül jól szemlélteti, hogy közép-európai kollégáikhoz viszonyítva milyen fineszések voltak a magyarországi termelősövetkezeti vezetők, s hogy pénzügyi szempontból mennyire bonyolult volt a magyar szövetkezetek átalakítása. A nemesfalui termelősövetkezet már az 1980-as években olyan irányítási módszereket és érdekeltségi rendszereket alakított ki, amilyenekkel Szlovákiában például még csak most kísérleteznek a legdinamikusabb társas gazdaságok. A csehszlovák szövetkezeti átalakulást (az ezzel kapcsolatos legfontosabb törvények ugyanis még a „bársonyos elválás” előtt születtek) a magyarországgal össze-

4 A kárpótlás (1) részleges volt, amennyiben csak 5 millió forint értékhatárig szólt, s 200 ezer forint fölött egyre kisebb százalékát kaphatta vissza az a személy vagy annak örököse, akinek tulajdonát sérelem érte; (2) ugyanakkor közvetett volt, mert nem az eredeti vagyontárgyat kapták vissza az érdekeltek, hanem a kárpótlási jegy szolgált valamiféle „egyenértéként”, s (3) egységes volt, amennyiben a tulajdon típusai között nem tett különbséget. Részletesen lásd Swain 1994.

vetve például bizonyos finánciális naivitás jellemezte, amely aztán egészen az évezred végéig nyomasztó adósságokat akasztott az utódszövetkezetek nyakába (Námerová és Swain 1998).

Ugyanakkor, bár az 'Aranyászóló' későbbi részvénytársasággá alakulása és tőzsdei bevezetése kivételesnek számított, a kialakított holding struktúra a korlátozott felelősségű társaságokkal lényegében szokásosnak tekinthető (Kovács 1996); akárcsak azok a problémák, amelyekkel ezek az egységek szembe találták magukat. Breitner Géza nem az egyetlen, akinek súlyos értékesítési problémákkal kell küszködnie, és azon bosszankodnia, hogy cége nem vásárolhat földet, amelyen megtermelhetné magának a takarmányt, mint ahogyan Balogh József vergődése, hogy megtartsa sok száz kisparcella bérleti szerződését, is általánosnak mondható, nemcsak Magyarországon, hanem szinte az összes olyan országban, ahol 1990 előtt kollektivizált volt a mezőgazdaság.

A Tóth János és a szövetkezeti vezetőség közötti konfliktus általánosabb érvényűnek mondható. A rendszerváltozást követő évek téveszellenes közhangulata ellenére helyi szinten a szövetkezeti vezetők tartották a kezükben az összes ütőkártyát. Az egyes tagoknak, ahogy azt Kretschmerék esete is jól mutatja, nem volt könnyű szembehelyezkedniük a vezetőség terveivel, amelyekben nagy mezőgazdasági munkaerő-felesleggel számoltak. A menedzsment azonban nem osztotta meg ezt a tudását az érintettekkel; a nyugdíjasok szavazatait is könnyen manipulálhatta, s szinte monopolhelyzetben volt a szükséges (szak)ismereteket illetően. Másfelől viszont, a térség többi országától eltérően, nem feltétlenül akarta egyben tartani a szövetkezeteket.⁵

Az újdonsült egyéni gazdák – a Tóth, a Vencel és a Kretschmer család – sorsa jól tükrözi a most induló gazdálkodók problémáit. Annak ellenére, hogy időnként egyesek, például Vencelék is, kihasználhatták a posztoszocialista időszak elején adódó, igen kedvező eszközbeszerzési lehetőségeket, ezek a gazdálkodók tőke- és eszközhiányban szenvednek, s általában nincsenek állattartásra alkalmas épületeik sem. Így nem tudnak kialakítani hagyományos, vegyes családi gazdálkodást. Problémájuk azonban ennél mélyebben gyökerezik. Gazdálkodásuk csekély jövedelmezőségéért az alacsony felvásárlási árakat okolják, pedig az alapvető bajt nem az árak okozzák, hanem az, hogy az ilyen kisméretű vállalkozások nem életképesek. Balogh József helyesen látja, hogy az 1990-es években húsz hektárból, pusztán gabonatermesztésből, jelentős részben „vásárolt” gépi szolgáltatások mellett már nem lehet jövedelmezően termelni. Nem meglepő hát, hogy ezeknek az embereknek a megélhetéshez a gazdálkodás mellett más jövedelemmel, esetleg nyugdíjjal is rendelkezniük kell.

És végül, Simon Péter története azt mutatja, milyen veszedelmes kaland volt mezőgazdasági vállalkozásba fogni az átmenet utáni évek válságokkal terhelt gazdasági környezetében. Simon Péter viszonylag alapos felderítést végzett, mielőtt vállalkozásba kezdett, gondosan tervezett és sok értelmes döntést hozott, végül mégis „padlóra küldte” őt az, hogy képtelen volt piacot találni termékeinek. Története másrészt azt igazolja, hogy a mezőgazdasági kisbirtok mégiscsak nyújt valami támaszt a falusiak többségének: az általa ajánlott nyomorúságos bérért nem kapott a faluban napszámot.

Ez azt valószínűsíti, hogy a falusiak túlélésében továbbra is jelentős szerepet játszik a szerény méretű, kiegészítő gazdálkodás. Ez menti meg a falusi emberek többségét rosszabbik esetben az éhezéstől, jobbik esetben pedig az éhbérért végzett munka nyomorúságától. A jövedelemkiegészítő családi kisgazdaságok kulcsszerepet játszanak tehát a falusiak túlélésért folytatott küzdelmében a rendszerváltozás utáni, változó világban.

5 A szövetkezetek átalakításának regionális összehasonlításáról lásd Swain 1998.

Hivatkozott irodalom

- Kovács Katalin (Bihari Zsuzsanna és Váradi Monika közreműködésével) (1996): The Transition in Hungarian Agriculture 1990–1993. General Tendencies, Background Factors and the Case of ‘Golden Age’. In *After Socialism: Land Reform and Social Change in Eastern Europe*. Ray Abrahams szerk., 51–85. Oxford: Berghahn Books.
- Námerová, Ivetta és Nigel J. Swain (1998): Co-operative Transformation and Co-operative Survival in Slovakia. In *Replika*, megjelenés előtt álló angol nyelvű különszám.
- Swain, Nigel J. (1994): *The Etics of Agricultural Transition*. Centre for Central and Eastern European Studies Working Papers, University of Liverpool. Rural Transition, 31. szám.
- Swain, Nigel J. (1995a): *Entrepreneurial „Path Dependence” in Hungary’s Rural Economy*. Revised version. Centre for Central and Eastern European Studies Working Papers, University of Liverpool. Rural Transition. 36. szám.
- Swain, Nigel J. (1995b): Földhözjutás Közép-Európában. In *A Falu*, 10(1): 20–21.
- Swain, Nigel J. (1998): A framework for comparing social change in post-socialist countryside. In *Eastern European Countryside*, 4: 5–18.