

Elfújja a szél?

Esettanulmány a 'Homokvár' szövetkezetről*

Kovács Katalin

Előszó

Karikás,¹ a patinás mezőváros abban a régióban helyezkedik el, ahol a szövetkezetek vesztésre állnak az egyéni gazdálkodókkal és saját, társasági formák között működő utódszervezeteikkel szemben a túlélésért folytatott küzdelemben. Esettanulmányom egy olyan szövetkezet küzdelmes éveit dokumentálja, amely az ezredfordulóra, minden valószínűség szerint, már csak nevében és „utódaiban” él.

1. A nyolcvanas évek és a rendszerváltás éveinek 'Homokvár'-a

1.1 A csúcson

A 'Homokvár' gazdálkodása sohasem állt biztos lábakon, hiszen 8000 hektáros területének csak mintegy fele volt alkalmas gabonatermesztésre, a többi leginkább rossz minőségű homok volt. Éppen ez indította vezetőit arra, hogy a nyolcvanas évek elején végre ők is engedjenek a csábításnak, s ígént mondjanak azoknak a vállalkozóknak, akik milliós nyereséget ígértek cserébe azért, hogy – némileg leegyszerűsítve – „*használhatják a szövetkezet bélyegzőjét*”. Mivel Karikást viszonylag nagy távolságok választották el az ipari központoktól, s a nagy játékosok a hetvenes évek derekára amúgy is leosztották már a lapokat, a homokváriak lemaradtak arról a tisztességről, hogy a szocialista nagyipar monstrumainak beszállítói legyenek. A szövetkezet égisze alatt asztalosüzem, lakatos- és forgácsoló üzem, italdiszkont s egy borozó működött meglehetősen függetlenséggel.

Az árbevétel többségét hozó ipari, szállítmányozási és kereskedelmi tevékenységek között az évtized második felében kockázatos ügyletek is megjelentek. Ilyen volt egy speciá-

* A 'Homokvár'-ban 1993-ban járt először Váradí Monika, amikor egy OKTK kutatás keretében átalakuló szövetkezetekben gyűjtöttünk adatokat. A tüzetesebb kutatást 1995-ben kezdtük, s jelenleg is folytatjuk. Munkánkat az OTKA (T018541) és a *Centre Marc Bloch* támogatta. Őszinte hálával tartozom beszélgetőpartnereimnek, a 'Homokvár' elnökének, főkönyvelőjének és adminisztrációval megbízott dolgozóinak azért, hogy a dokumentumokba betekintést engedtek, és tudásukat megosztották velem. Rajtuk kívül még Váradí Monika Máriaának tartozom köszönettel, aki legalább ugyanennyi interjút készített „földet dűró” karikásiakkal, homokváriakkal és másokkal, mint jómagam. Az ő tudása új információkat, megerősítést és kontrollt jelentett a munka során.

1 A esettanulmányban kizárólag kitalált nevek szerepelnek.

lis tűzoltó anyag gyártására létesült üzem. Az OMFB által is elismert magyar találmány kiötölői 1988-ban keresték föl a téeszt azzal a kéréssel, hogy a várható haszon reményében finanszírozza a megvalósítást. A vezetőség nagyobb része osztozott az ötletgazdák várakozásaiban, s 18 millió forintot költött az üzem építésére és berendezésére. Ugyanebben az időszakban egy másik csapat is felbukkant: az ő találmányuk veszélyes hulladékok, elsősorban olajszármazékok környezetbarát készítményekké varázslását célozta volna. A receptúra szerint az olajiszapot trágyával és bizonyos adalékanyagokkal keverik, majd néhány hónap „érlelés”, vagyis a káros anyagok lebomlása után jótékony talajjavító erőként szórják szét a szövetkezet földjein. A „komposztálás” 1988-ban indult, először csak innen-onnan odaszállított, homokkal vagy fűrészporral kevert olajszármazékok felhasználásával, amelyekhez később a Hattyú Tisztítóvállalat ún. „desztillációs maradványai” is társultak.

1989-ben már látszott, hogy a vezetés melléfogott ezzel a két vállalkozással: a tollfeldolgozó üzem készítményére nem volt kereslet, s ekkor már azt is tudta mindenki, hogy a földbe sülyesztett tárolókba szállított anyagok vízben nem oldódó veszélyes hulladékokat tartalmaznak, amelyeket semmilyen mikroorganizmus nem képes trágyává bomlasztani. A vezetők veszélyérzetét leginkább az a tény tompította, hogy a szövetkezet az itt-ott felbukkanó felhők ellenére kimagasló, bő 34 milliós nyereséggel zárta az 1989-es évet. Őket, ill. programjukat látszott igazolni az is, hogy az eszközérték évről évre növekedett, a téesz vagyona megközelítette a 300 millió forintot, továbbá, hogy 425 ember kapott itt munkát, mintegy fele részben éppen az ipari és szolgáltató részlegekben. A mezőgazdasági és élelmiszer-ipari tevékenység részesedése az árbevételben ekkor már 30 százalékra zsugorodott.

1.2 Homokvári életképek

Mind a ‘Homokvár’, mind jogelődei azon szövetkezetek közé tartoztak, amelyek korszakunként eltérő mértékben és módon, de a lehető legnagyobb szabadságot hagyták tagjaiknak. Ellentétben a szomszédos állami gazdasággal, itt nem volt divat, hogy elűzzék a tanyák lakóit; annál kevésbé, mert az első szövetkezeteket tanyasi szegény emberek alapították és vezették, s a későbbiekben is ők alkották a tagság gerincét. A tanyasi háztájikban ki-ki annyi állatot tartott, amennyit takarmánnyal el tudott látni; senki nem ellenőrizte, hogy túllépi-e a gazda a korlátozásokat vagy sem. Ez a szabadság sokakat megtartott a ‘Homokvár’-ban, noha a keresetek alacsonyak voltak, alacsonyabbak, mint azok keresete, akik a gyári munkát választották.

A ‘Homokvár’ szövetkezetben sohasem vették túl szigorúan a racionális munkaszervezést; az egyes munkacsoportokban dolgozók száma hozzávetőlegesen múltott azon, hogy adott helyen és időben mennyi munkaerőre volt szükség. A túlfoglalkoztatás különösen a vezetői körökben volt szembevetendő.

A dolgozók azt a középvezetőt vagy közvetlen termelésirányítót tartották „jó főnöknek”, aki „szörötte a rendöt”, viszonylag ritkán emelte fel a szavát, „nem ugatott”, és a munkaidő, valamint a termelési eszközök használatának rugalmas kezelésével hajlandó volt figyelembe venni a családi gazdaságokban vállalt kötelezettségeket, „mögértette a dolgozó gondját is”. Ugyanígy a jó főnök a traktorok, munkagépek használatánál megengedte, hogy egy közös táblában dolgozó traktoros az arra fekvő háztáji földek művelésébe is besegítsen, akár a maga vagy rokonsága, akár más tagtársa javára, ha ez a közösen végzendő munkát nem veszélyeztette. Az ilyen típusú kedvezmények egy másik formája volt, amikor egy-egy traktor használatáért, miközben az a bérlő földjén dolgozott nyolc-tíz óra hosszát, egyórás bérleti díjat kellett fizetni. S valóban: a későszocializmus éveire jellemző túlfoglalkoztatás és a rossz állapotú, de még használható gépekből fennálló fölösleg lehe-

tövé tette a főnöki jóindulat efféle megnyilvánulását, amely – mindazonáltal – nem volt teljesen önzetlen.²

A szövetkezet dolgozóinak megítélése szerint az volt a jó főnök, aki „*soha nem mondta, hogy »fiúk, ti többet kerestek, mint én!«*”, aki legalább a kampánymunkák során (aratáskor) hagyta a hajnaltól éjfélig a földeken dolgozó traktorosokat keresni, aki, ha már többnyire az irodában üldögélt, legalább a jövedelemben is elismerte a fizikai munka rangját.

A rossz főnök erőtlen volt, sem rendet, tisztaságot, sem fegyelmet nem tudott tartani, vagy éppen túlságosan is ragaszkodott a munkahelyi rendhez. Az egyik volt traktoros számára az adta az utolsó lökést érlelődő elhatározásához, hogy magánvállalkozásba fogjon, hogy új főnöke nem volt hajlandó a már megszokott, rugalmas munkaidő-kezelésre, pedig otthoni munkája ezt megkívánta volna. Ez két évvel az átalakulás után történt, 1994-ben. „*Mink a Józsi bácsihoz vótunk szokva, aztán az mikó elmönt, akkó kezdődtek a gondok. Én már félig maszek vótam akkó is, aztán az új főnöknek aránylag nagy szája vót, mindönér kajabát, mög nem értette mög a mi gondjainkat, csak a magáét. Na, mondtam, ebbü ölég vót!*” Ugyanerről a csoportvezetői beosztásba kerülő emberről egy másik volt traktoros így beszélt: „*A Lali³ hozta valahunnan a Bozsikot. Kérdőztük: minek? Mikó annyi embört elküttek [...] Azt mondta nekünk, hogy ez már velünk fog dőgozni, nem csak dirigál. De nem fogta mög a [szerelő]kujcsot egyszer se, csak ugatott.*”

Bármennyire elvárták is a dolgozók, hogy a főnökök ne vegyék túl mereven a munkahelyi regulákat, és szemet hunyjanak az apró eltulajdonítások felett, mégis megkívánták, hogy rend legyen körülöttük, hogy a munkát jól szervezzék, hogy az állattartó telepeken tisztaság legyen, hogy sikerélményük lehessen a közösen végzett munkában. Mivel Karikáson sok parasztszalámban majdnem egy generációval elcsúszott a gyerekek kimenekítése a mezőgazdaságból, a mai negyvenévesek között sok olyan személyt találunk, aki nem azért maradt a mezőgazdaságban, mert másra alkalmatlan volt, hanem mert ifjúkorát a sokgyerekes tanyasi parasztszalámba jellemző kényszerek határozták meg: amint elvégezte a nyolc osztályt, munkába kellett állnia stb.⁴ Főként ők emlékeztek nosztalgiával azokra az időkre, amikor az állattartó telepeken is rend volt, „*az istállók között is föl volt söpörve, és muskátli volt az iroda ablakában*”.

Nos, a kilencvenes évek elejének ‘Homokvár’-ában mi sem mutatta jobban a hanyatlás előrehaladott voltát, mint az elhanyagolt épületek sora s a gondos munka hiánya, amiért állatok hullottak, teherautónyi rakományok rohadtak meg. Egyre több helyen ütötte fel fejét a baj, az enyészet, miközben új lehetőségek, utak nem kínálóztak, és a zökkenőmentes működésre sem volt már pénz.

1.3 A mélyben

A színpalak mögé látók már 1990 elején tudták, hogy a derűre ború jön, csak mértékét és tartamát nem voltak képesek megítélni. Ezt főként azért nem volt nehéz megjósolni, mert az 1990 februárjában bejelentett tetszetős eredményhez 89 milliós rövidhitel-tartozás társult, s

2 A dolgozónak illetl nem észrevenni, ha a vasbeton gerendával megrakott teherautó megállott egy kis időre a főnök portája előtt, mielőtt a szállítmány a téész építkezésére ért volna, s illetl szó nélkül tudomásul venni, ha a fuvar lebonyolítására éppen őt kérték föl.

3 A téész elnöke 1992 óta. Akkor is ezen a becenéven emlegetik, ha a személyes kapcsolat messzemenően formális a róla beszélő és az elnök között.

4 Az is igaz ugyanakkor, hogy a tanyasi iskola mégiscsak nagy hátrányt jelenthetett a továbbtanulni szándékozó számára, ha másért nem, azért, mert az atmoszférájából hiányzott a versenyszellem és a szigorú tananyagra koncentrállás.

emellett nyilvánvaló volt, hogy a régi vállalkozásoktól nem várható a megszokott jövedelem, az új beruházások pedig be sem indulnak. Nem látszott azonban a meglóduló infláció és nyomában a kamatlábak emelkedése, amely önmagában végzetes veszélyt jelentett 30 százalékos eladósodottság esetén; az aszály, amely legalább új hitelek felvételére jogosított; a gazdasági környezet viharos eróziója, amely fizetéseképtelenséggel fenyegetett vevőt és eladót; a sorbaállás régen leszállított áruk ellenértékéért, vagy éppen fordítva, a bujkálás ki nem fizetett áruk miatt fenyegetőző vevők elől; a zsarolás finomabb és durvább válfajainak bevetése („*Itt a táskám a követelés felével, fogadd el, Öreg, mert úgyszincs esélyed arra, hogy ennél többet behajts rajtunk!*”), s hogy mindez egy metszően hideg politikai széljárás közegében történik majd. Természetesen nem sikerült értékesíteni a tollfeldolgozó üzemet, a mérgező kotyvalék is a földben maradt, s a dolgozói létszám meredeken csökkent: az asztalosüzem elszakadt a szövetkezettől, az italdiszkont bezárt, a lakatosoknál létszámleépítésre kényszerültek.

A szövetkezet integritását, sőt fennmaradását veszélyeztető folyamatok a következő évben, 1991-ben fölerősödtek. Ekkor – mintegy kiegyensúlyozva a két évvel azelőtti nyereséget – harmincmillió veszteséggel zárt a szövetkezet. Ráadásul esedékké vált egy 12 milliós hitel törlesztése, amelynek fedezete mi lehetett volna más, mint egy újabb, drágább hitel! Mint ahogy a homokváriaknak is tartoztak megrendelőik például a levágott gyapjú vagy a leszállított tej után, úgy ők is szállítói tartozások egyre nagyobb tömegét görgették maguk előtt. Ötvenmillió forint hiányzott a kasszából 1991 novemberében, amikor a téesz vezetése – élve az akkori joghézag kínálta lehetőséggel – munkanélküli állományba küldte a dolgozók túlnyomó többségét úgy, hogy az érintettek munkaviszonyát nem érte sérelem. Az ígéret úgy szólt, hogy a szezon indultával mindenkit visszavesznek, erre azonban nem került sor.

A fizetéseképtelenség réme, a veszteség mértéke egyeseket sokkolt, másokat ágynak döntött (köztük az elnököt), voltak, akik csendben, szorongva várták, miként döntenek majd róluk, megint mások, a „*fineszesebbek*” arra készültek, hogy kiválnak a szövetkezetből. S amikor eljött 1992 tavasza, a téesz vezetősége az új elnökkel az élen⁵ immáron nyíltan vállalta, hogy nem tudja tartani ígéretét a fennálló csődhelyzetben, és nem tud minden munkanélküli segélyen lévő dolgozót visszavenni. Akit csak lehetett, előnyügdíjaztak, a munkanélküli járadékosok közül pedig negyven dolgozónak szüntették meg a munkaviszonyát.⁶

Utóbb már szerencsésnek tünnek az 1992-ben elbocsátottak, mert egyrésztől másfél évig élvezhették a munkanélküli járadékot, másrésztől valamennyien kaptak végkielégítést, végül pedig nem ringathatták illúziókban magukat munkahelyük megmaradási esélyeit illetően, s így időben fontolóra vehették, kiválnak-e a szövetkezetből vagy sem.

2. A kötelező átalakulás éve: 1992

Miközben a téesz vezetői egyre rafináltabb kunsztokat próbálgattak a fizetéseképtelenség elkerülésére, javában dolgoztak a kötelező szervezeti és tulajdoni átalakítás lebonyolításán. Ennek határidejét az év végében szabta meg a törvény. A ‘Homokvár’-ban úgy döntöttek,

5 Lalit, az addigi elnökhelyettest bízta meg a vezetőség, majd a közgyűlés az elnöki teendőkkel.

6 1992 februárjáig – fennálló foglalkoztatási kötelezettségére hivatkozással – minden munkanélküli segélyre küldött dolgozónak fennmaradt a tagsági és a munkaviszonya egyaránt; ettől kezdve azonban megszűnt ez a joghézag, s a munkanélküli szövetkezeti tagok ugyanúgy elveszítették állásukat, mint az alkalmazottak. Igaz, végkielégítés is járt nekik.

hogy maradnak a régi, be (nem) vált, az önelszámolásnak csupán kezdeményeivel élő ágazati rendszernél, nem „holdingosodnak”. A vezetők döntését több tényező motiválta: (1) maguk is bizonytalanok voltak abban, kialakíthatók-e vajon jövedelmező gazdasági társaságok, pontosabban: nem bíztak abban, hogy legalább három-négy ilyen társaság megalakítható (hiszen akkoriban egyedül a sertéságazat volt nyereséges); (2) mivel az addig bevezetett önelszámolás nem jelentett valóban autonóm gazdálkodást, mind a felső, mind a középvezetői csoportok tapasztalat híján voltak az önálló működést illetően, ami ugyancsak elbátortalanította őket; (3) így azok, akik fölvetették a tevékenységek társaságokba szervezésének gondolatát – az elnök és az elnökhelyettes –, végül visszavonulót fújtak, annál is inkább, mert a véleményformáló és a téészben maradás mellett voksoló dolgozói csoportok, főként a műhely és a kertészet dolgozói, erősen ellenezték a kft.-k megalakítását. Ebben a szövetkezetben tehát annak mérlegelése várt egy dolgozó tagra, hogy marad-e, s akkor (talán) minden marad (közel) a régiben, vagy a szövetkezetből való kiszakadást választja, s akkor lesz ugyan valamije, de elveszíti a munkaviszonyát. A vezetők, mindenekelőtt az elnök, igazi kampányt folytattak azért, hogy maradásra bírják a tagokat: részint azzal, hogy szebb jövőről meséltek nekik, részint azzal, hogy nyílt fenyegetésként fogalmazták meg: „*aki elviszi a vagyონrészét a 'Homokvár'-ból, az itt ne számítson munkára*”.⁷

A 'Homokvár'-ban a munkanélküliséggel való szembesülés első sokkja egybeesett a kötelező szervezeti és a tulajdonviszonyokat érintő átalakulással, ami a szövetkezetek többségében egy-két éves késéssel következett be. Ez a téészből való kiválásra és az átalakulás révén kapott vagyónrész kivételére serkentette volna a tagság nagyobb részét. De nem ez történt. 1992 novemberében a többség, 141 aktív és 388 nyugdíjas tag a szövetkezetben maradás mellett döntött, s csak a kisebbség, 58 aktív és 43 nyugdíjas téésztag választotta a kiválást. Rajtuk kívül 34 tag úgy lépett ki, hogy csekélyke értékű üzletrészét, ha tulajdonos volt egyáltalán, a 'Homokvár'-ban hagyta.

Ebben a téészben egyébként az részesülhetett viszonylag nagy mértékben a vagyónból, (1) aki alapító tag volt (a vagyónértékelés során 360 millióra emelt vagyónérték 20 százalékat közöttük osztották fel); (2) aki régóta tag volt a szövetkezetben (a vagyón 40 százalékat a tagsági évek alapján osztották), és (3) akinek nagy volt az „életteljesítménye”, azaz sok aktív évet lehúzott a téészben. (Ezen az alapon szintén a vagyón 40 százaléka került felosztásra.)

Az 1181 jogosult között felosztásra került vagyón 54,5 százalékat kapta a tagság a kezébe, ezen belül azonban csupán 3,6 százalék volt az aktív tagok részesedése, az alkalmazottak itt semmit nem kaptak. A maradék vagyónömeget (45,4 százalék) a valamikori homokváriak és örököseik, az ún. „kivülállók” kezébe került.

Ami a földhasználat dekollektivizálását illeti: a 'Homokvár' 8870 hektáros, 111 233 aranykorona értékű területet kezelt az átalakulás előtt. Ebből az állam csak négy hektár erejéig részesült, 1491 hektár került a kárpótlási alapba, 6056 hektár volt a tagok magán- és részaránytulajdona, s 1319 hektárt különítettek el a földtulajdonnal nem rendelkező tagok és alkalmazottak számára kimérendő ún. „tagi-alkalmazotti földalapba”.⁸

⁷ Ezt egyébként sokan törvényellenesnek tartották, újságcikk is született róla a megyei lapban, sőt, bírósági eljárást is kezdeményeztek a szövetkezet vezetői ellen ezért is, és azért is, mert a kiválást választóktól késpénzben kérték a kivitt vagyónra eső adóssághányad megfizetését. A följelentők úgy érveltek, hogy a fölhalmozott adósságokért a kilépő tagok nem viselhetik a felelősséget, a téészvezetők pedig úgy, hogy a maradók sem. A bíróság azonban nem adott helyt a panasztevőknek.

⁸ A tagok itt is 30, az alkalmazottak 20 aranykorona értékű földet kaptak, ami egyes határrészekeken egy-másfél hektárt, másutt, a szegényes homokon öt-hat hektárt ért.

2.1 Az időben távozók

Az 1992-ben kiválás mellett döntő, összesen 101 fő közül 64 tag egyénileg vált ki, 37 fő pedig úgynevezett vagyonsoportokba tömörült, ami lehetővé tette egy-egy nagyobb értékű vagyontárgy szövetkezetből való kiszakítását is. Azok, akik egyénileg váltak ki, a vagyon 5,4 százalékat mentették meg a maguk számára, akik csoportosan, ennél valamivel többet, 6,7 százalékot. A megalakult hat vagyonsoportból négyet a jogelőd szövetkezetek volt elnökei és a főállattenyésztő szervezett. Az előbbieket – tekintélyes, idős emberek – főként a nyugdíjas tagságból verbuváltak követőket, annál is inkább, mert ez volt az a tagi csoport, amely viszonylag nagy értékű üzletrésztulajdonnal rendelkezett. Az állattenyésztés ágazat-vezetője, Gulyás Sándor ezzel szemben harmincéves fiatalember volt, aki csak néhány éve kapta meg a kinevezését, előzőleg a tehenészeti telepet vezette. Gulyás egy, a tehenészeti telep köré szerveződő, a kivált tagok földjét művelő kis szövetkezetet kívánt létrehozni. Törekvését azonban nem koronázta siker, mert végül mindössze 25 tag csatlakozott hozzá, köztük viszonylag sok fiatal dolgozó, csekély értékű üzletrésszel. Így az egész tehenészeti telep helyett annak csupán egy elavult, különálló részlegét tudta kivinni 150 növendék marhával és a juhászattal.

Az egyéni kiválók vittek tanyát, gépet, trágyát, a felszámolás alatt lévő házmarhatelep állatait párban és egyenként. Az alkatrésztartár vezetője a megbetegedett téeszelnökkel, a volt főkönyvelővel és még egy társult taggal üzletrészt – okosan – készpénzletét nem igénylő alkatrészekre váltotta; egy vezető irodista a férjével és egy idős nyugdíjossal többek között a téesz balatoni nyaralójára és egy tanyás ingatlanra pályázott sikerrel. *„Akinék volt szöme, az látta, hogy a téeszű má nem lősz semmi. Azt mondtam: ha egy rozsdás szöget hozunk ki, az is jobb, mintha semmit se”* – vallotta egy középkorú gazdálkodó, aki feleségével és egy-két kisegítő „tanyással” ötven hektáron gazdálkodott, és tizenkét tehenet fejt 1998-ban.

(Persze távolról sem rozsdás szögekre váltotta be apósa mintegy 800 ezer forint értékű üzletrészt: a gazdaság gépállománya nagyrészt a kiválás következtében jött össze. Igaz, egyik sem volt valami jó állapotban, de az akkor 38 éves fiatalember bő húsz éve ült traktoron, szerelte az erő- és munkagépeket; *„minden régi vackot meg tudok bütykölni”*, mondta, s ennyi egyelőre elég volt neki. Ez a férfi büszke volt arra, hogy *„bele mert vágni”*, döntését azóta sem bánta meg, csak a felesége lázongott halkan: *„mínek születik az embör, ha mindig csak dőgozni kő, s még csak látszatja sincs a munkának”*.)

A téesz tulajdonképpen megadóztatta a kiválás mellett szavazókat azzal, hogy a kivitt vagyona jutó, a szövetkezet fennálló tartozásaival és kintlévőségeivel arányos részt készpénzzel megfizettette.⁹ Ez egyszerre fejezte ki a kiválásokkal kapcsolatos rosszallást és a szorító készpénzigényt, ami nem csökkent, ellenkezőleg, növekedett. A kiválók többségének üzletrésze így is legalább 80–90 százalékos értéken hasznosult 1992-ben.

A távozók természetesen vitték magukkal a nevükön lévő földterületet is. Pontosabban: nem a téesznek adták bérbe, hanem legtöbbször maga vette használatba úgy, hogy a gépi munkát megrendelte ettől-attól, hiszen igen nagy mértékben megszorodott a gépi szolgáltatást kínáló száma. Így a szövetkezet az átalakulásig használt szántóterületének csupán a felére tudott bérleti szerződést kötni 964 földtulajdonossal, s ezzel 5679 hektárt művelt 1993-ban.

⁹ A lerovandó összeg vagyontípusonként különböző volt, a jó jövedelmezőséggel hasznosítható eszközöknél, ingatlanoknál 22 százalékot tett ki, a mérsékelt jövedelmezőknél 17 százalékot, míg azoknál az ingatlanoknál, amelyeket a jövedelmezően nem működtethető kategóriába soroltak, nem kellett befizetni semmit. Később, az év végéig behajtott kintlévőségek arányában a letétbe helyezett összeg majdnem felét visszakapták az érintettek.

3. A 'Homokvár' megroppanása

A 'Homokvár' téesz számára az 1992-es év nem azért jelentette a megroppanás évét, mert mintegy 44 milliós vagyonnal távozott a tagság egyhatoda, hanem azért, mert a téesz bő hetvenmilliós veszteséggel zárta a gazdasági évét. Az ipari és szolgáltató ágazatok maradványai ekkor már csak veszteséget termeltek; a tollfeldolgozó nem kellett senkinek, az épületeket benőtte a gaz; a veszélyes hulladékból pedig sem 1992-re, sem elhelyezésének tízéves jubileumára, 1998-ra nem lett trágya.

Az 1992. évi veszteség oly mértékű volt, hogy le kellett írni a jegyzett tőkéből. Mit lehetett tenni ebben a reménytelen helyzetben? A téesz vezetői gondoltak egy nagyot, és bár szorongatottságukat nem utolsósorban annak köszönheték, hogy az adósságspirál foglyai maradtak, újabb hitelek felvételét határozták el. Kedvezményes hitelek jöhettek csak szóba, amelyek alkalmasak voltak a legszorítóbb, lejárt rövidhitelek kiváltására. A halasztott visszafizetési kötelezettség és a kamattámogatás miatt a reorganizációs hitelkonstrukció tűnt a legalkalmasabbnak. Valóban volt is mit reorganizálni, hiszen 1993-ban nem volt olyan létesítménye a téesznek, amely korszerűnek lett volna mondható. Sőt: Gulyás Sándor kiválásának módja (kivitte az egész növendékállományt) a csődhelyzettel együtt (ami a téeszt is arra kényszerítette, hogy a szükséges selejtezésen felül értékesítsen teheneket) „*aláírta a telep halálos ítéletét*”. (A helyzetet az a fiatal telepvezető minősítette így, aki Gulyás Sándor távoztával 1992 karácsonyán vette át az irányítást.) A telep eredményei gyengék voltak és maradtak, ezért a reorganizációs hiteltámogatási kérelmet egyrészt a szarvasmarhatelep fejlesztésére, másrészt egy 18 föliasátorból és hűtőházból álló kertészet megépítésére kérték, és láss csudát, katasztrofális likviditási mutatóik ellenére megkapták! Hogy miért? Talán a bank és a téesz vezetői is elhitték egy kis időre, amiben hinni szerettek volna, hogy a létrehozott értékes beruházások a piac által is megbecsült értéket termelnek majd, s az segít végre törleszteni a tartozásokat. A bank inkább szemet hunyt, csak hogy lejárt hiteleit visszakapja, a téeszvezetés pedig újra kapott egy picit játékteret, hogy átcsoportosítson innen oda, majd onnan ide. A bő negyvenmilliós beruházást ugyanis tényleg meg kellett valósítani, innen-onnan lefaragni csak néhány milliócskát lehetett, az azonban szóba jöhetett, hogy sürgősebb törlesztenivalók miatt némi halasztást szenvedjen a beruházónak való fizetés.

A meglehetősen nehezen magyarázható hitelfelvételi kérelem indokaként gyakorta elhangzott egy politikai természetű szempont is.¹⁰ A negyvenmilliós hitel ára ugyanis az volt, hogy a bank a téesz összes valamirevaló épületét és erőgépét jelzáloggal terhelte. „*Így legalább nem tudja senki kivinni, biztos a mienk marad*” – magyarázta az elnök a kétkedő műhelydolgozóknak.

„*Igen, de miből fogjuk ezt kitermelni?*” – hangzott a meglehetősen logikus „viszondérés” egy traktoros szájából. A soron következő két év a kérdező aggodalmát igazolta: a szövetkezet mindkét évben húszmillió forintot meghaladó veszteséggel zárt. Mindent, ami csak mozdítható volt, amit nem terhelt jelzálog, eladtak vagy megpróbálták eladni, de ez is kevésnek bizonyult. A szövetkezet hitelezői közé ekkor már – bár nem kérdezték őket – a földtulajdonosok is felsorakoztak, mert a téesz nem tudta kifizetni az 1994-ben esedékes előző évi földbérleti díjat. A vezetés ezzel a tulajdonosok, főként az idős tagok előtt is hitelét ve-

10 Akkoriban ugyanis Zsíros Géza kisgazda honatya azzal borzolta a szövetkezetek egyben tartásában érdekeltek kedélyeit, hogy az érvényben lévő törvény módosítását indítványozta azzal a céllal, hogy a befagyasztott téeszvagyonból azok is részesülhessenek, akik későn ébredtek, és nem váltak ki 1992-ben.

szította. Mégis maradtak hivatalukban, mert ilyen mértékű válság kezelésére nem akadt más jelentkező.

A nagyszabású tervek és a megindult beruházási munkálatok ellenére aki csak tehetett, menekült a 'Homokvár'-ból. A munkügyi statisztikában évről évre kevesebb lett a foglalkoztatottak száma, 1995-ben már csak 124-en voltak. Az 1992. novemberi közgyűlésen a szövetkezet mellett szavazó 141 aktív tagból 1998-ban mindössze 36 téesztag dolgozott a szövetkezeti központban (holding) vagy a holding alá tartozó gazdasági társaságok valamelyikében; az is igaz, hogy körülbelül ugyanennyi új vagy visszatérő dolgozója volt a szövetkezetnek.

Hogy néhány hónapnyit előreszaladjunk a 'Homokvár' történetében: végül mégiscsak megalakultak a kft.-k. 1995 szeptemberére ugyanis már nemigen volt mit tenni, s a szövetkezet vezetői csak ebbe a szalmaszálba kapaszkodhattak. Csak a szállítói tartozások, az APEH és TB hátralékok és büntetőkamataik hatvanmilliónál többre rúgtak, s főnállt az a veszély, hogy a hitelezők valamelyike felszámolási eljárást kezdeményez a szövetkezet ellen. Nem maradt más hátra, mint eladni a szövetkezetet, ezen belül és első lépésként biztosítani a forgóalapokat. A „diskurzusban” persze nem ezek a kifejezések szerepeltek. Az éles-keserű hangvételű közbeszéd a szövetkezet holdingosításáról, a tevékenységek társaságba szervezéséről és külső tőke bevonásáról szólt.

Vevők is jelentkeztek; e vidék mezőgazdaságát elkerülte a karvalytőke, s bár a finánc-tőke mutatott némi érdeklődést, végül „szakmai befektetőkkel” köttetett meg az üzlet. A tehenészeti telep várományos üzemeltetői hívták így magukat, nagyrészt okkal. Ők harmincmillió forint alaptőkével rendelkező, a téesszel közös alapítású korlátozott felelősségű társaságban gondolkodtak, amelyben többségi tulajdonosok és egyben a telep működtetői. Így is történt. A szövetkezet hatmillió forint jószág apporttal részesült a kft. alaptőkéjében. A telepet egyébként igen méltányos, mondhatni: képletes áron kapta bérbe a 'Tej' Kft. Az üzletkötés további része volt a téesz tulajdonában maradt jószágokra vonatkozó kivásárlási ütemterv és egy, a vásárlást követő évben megvalósítandó, húszmillió forintos tőkeemelés.

A befektetők szervezője Jónás István, olyan ember, akihez hasonlóval aligha találkozottak a homokváriak. S nemcsak azért, mert nem Karikáson, hanem egy alföldi megyeszékhelyen él. Jónás István egyszerre megszállott, a szakmája, a tejelő tehenészetek jövedelmező működtetése iránt elkötelezett szakember, s pedantériával súlyosbított, már-már szüklátóköriően profitorientált kapitalista, aki komolyan veszi (főként szakmáját, a tulajdonosok érdekeit és) önmagát, (de) a téesztagokat (is), sőt, a papíron igazgatósággá alakult, ténylegesen azonban válságmenedzsmentként működő téeszvezetőséget is. Éppen ezért az utóbbiaknak rendre szekundát osztogat. Mi tagadás: az idő legtöbbször őt igazolja. Népszerűségi indexe ezért az érintettek körében alacsony értéken stagnál, a tagság meg értetlenül hallgatja cirkalmas szöfordulatait, s csak annyit észrevételez, hogy üzletrészei után így se, úgy se kapott egy fillért sem.

Jónás István Trabanttal közlekedik. Jó az neki, mióta négyütemű, mondja, fő, hogy meleg, amikor hajnali négykor telepbejárásra indul. 1993 és 1996 között ugyanis négy alföldi tehenészeti telep megvásárlására/üzemeltetésére szervezett némileg változó összetételű, de a „magot” tekintve állandó befektetői társaságot. Köztük van a karikási 'Aranyhomok' tehenészeti telepe is. Ezeknek a telepeknek a szakmai irányítását ő, illetve a vezetése alatt álló kft. végzi.

A befektetésre szerveződők „magja” néhány „nagybefektetőből” és 20–30 kisbefektetőből áll, akik alig áldoztak többet egy-egy akcióra, mint amennyit a másik oldalon, szövetkezeti üzletrészek némileg trükkös vásárlása révén, személyi jövedelemadó-visszatérítés címén lehívtak az állam számlájáról. A készpénzes befektetők ugyanis megosztották befek-

tetéseiket: a kft.-ben törzsbetétet „vásároltak”, a szövetkezetben pedig üzletrészt. Hogy jogosultak legyenek a szövetkezeti üzletrészek vásárlását ekkor még ösztönző személyi jövedelemadó visszatérítésre, beléptek a szövetkezetbe. A ‘Homokvár’ téusz legalábbis így lett a „*doktorok szövetkezete*”, ahogy az egyik irodista némi túlzással összegezte az 1995-ben történeteket. Természetes személyek mellett cégek is csatlakoztak a befektető társasághoz, így a Jónás István vezetése alatt álló tanácsadó kft. és testvérei,¹¹ a karikási tejfeldolgozó¹² és mások.

Miután a szövetkezeti üzletrészek vásárlása nyomán visszaigényelt személyi jövedelemadó többmilliárdos tételt jelentett az állami költségvetésben, 1997-ben már nem lehetett ilyen címen adókedvezményt igényelni, ami jelentős mértékben vissza is szorította a természetes személyek (sokszor apák és fiúk, férjek és feleségek) közötti üzletrészvásárlásokat.

A ‘Homokvár’ vezetősége 1995. november elején mondta ki az áldást a ‘Tej’ Kft. megalakulására. Az értekezlet egyike volt azoknak az igazgatósági értekezleteknek, amelyeken – a lejárt hitelek szorításában – dönteni kellett: vagy beengedik a „külső tőkebefektetőket”, vagy megőrzik a ‘Homokvár’ látszólagos integritását, és karba font kézzel várják, amíg valaki kezdeményezi a szövetkezet felszámolását. Az elkeseredett viták során az „inkább pusztuljunk véreinkkel” hősi pátosza helyett végül az „idegenek kezére juttatás” realizmusa győzedelmeskedett, azért, mert ez a változat adott esélyt arra, hogy a termelőüzemek működjenek, és a munkahelyek nagy része is megmaradjon.

A ‘Tej’ Kft. megalakulása után egy héttel egy túlzás nélkül drámainak mondható vitában az volt a tét, hogy sikerül-e a sertéstelep köré is korlátolt felelősségű társaságot szervezni. A ‘Malac’ Kft. megalapítása a szóban forgó vezetőségi ülésen nem kapott jóváhagyást, pedig a fenyegetéstől kezdve a hősi pózokon át a mézesmadzagig minden eszközt bevetettek a felek.

Fejes László:¹³ „*Lehet, hogy kétszázötvenmillió a szövetkezet vagyona, de azt nyolcvan-kilencvenmillió hitel terheli. [Mi] mind egyet szeretnénk. Azt, hogy az önök termelő alapjai működjenek, az ingatlanjaik itt maradjanak. Tessék megfigyelni a logikáját annak, amit mi javasolunk: az ingatlanok az önök tulajdonában maradnak, csak a mozgatható eszközök kerültek, illetve kerülnek eladásra.*”

Magóg Mihály:¹⁴ „*Én akkor javasolom azt, hogy akinek tartozunk kilencvenmillióval, mert az ő pénzt használtuk évek hosszú során, javasolom, hogy számoljon fel bennünket a bank [...] ne pedig saját magunk alatt vágott káéftékbe [sic!] ítéljük magunkat [halálra], és [hagyjuk, hogy] a harminc éve összehozott kis vagyonunkat ők herdálják el. A jogos tulajdonos, a bank vigye el tőlünk azt, amit el tud vinni!*”¹⁵

Fejes (Magógnak): „[...] *Ha a bank jön ide, az árverezni fog. Én akkor is elmondtam [...] és más befektetők is el fogják mondani, hogy mi az árverésen is itt leszünk, csak az ár lesz más, és innen elkerül minden, ami mozgatható.*”

Magóg: „*Ezt tudjuk, de a becsületesség [...] ezt követelné meg, [...] de legalább úgy halunk meg, emelt fővel megyünk oda, ahova kell.*”

Józan Ferenc:¹⁶ „*Tőlünk, vezetőktől, középvezetőktől azt várják a kinti dolgozók, akik meg-*

11 Nevükből itélve egyazon volt állami gazdaság tövéről eredő korlátolt felelősségű társaságok.

12 A vállalat ügyvezetője ama volt állami gazdaság főkönyvelője volt néhány éve, innen a kapcsolat.

13 A tejfeldolgozó ügyvezetője.

14 Magóg Mihály harmincas éveinek végén járó férfi, aki technikus végzettséggel volt telepvezető a tehenészetben és növénytermesztési ágazatvezető. 1995-ben is a növénytermesztés munkálatait irányította. Egyike volt azoknak a hangadóknak, akik a legjobban ellenezték a kft.-k megalakulását.

15 Ezzel Magóg Mihály tolmácsolta a műhelydolgozók többségének véleményét is, akik azon voltak, hogy ha már így alakult, kerüljön dobra a szövetkezet, fizessék ki a hitelezőket, a maradékon pedig osztozkodjanak.

16 Józan Ferenc negyvenes éveinek végén járó, főiskolai végzettségű személy, aki a műhelyfőnök mellett dolgozott. A Felügyelő Bizottság elnöki tisztét töltötte be akkor, és ezt a tisztségét megőrizte 1998-ig.

1. táblázat. A „homokvári” vagyon egyéni és társasági tulajdonosai 1996 márciusában

Társaságok megnevezése	A társaságok törzstőkéjének megoszlása a tulajdonosi csoportok között								Homokvár
	Természetes személyek				Társaságok				
	Kisbefektetők*		Nagybefektetők**		Kisbefektetők*		Nagybefektetők**		
	%	Fő	%	Fő	%	Db.	%	Db.	
‘Tej’ Kft.	17	41	40	5	6	8	17	1	20
Ebből „idegen”	99	38	100	5					
‘Malac’ Kft.	7	14	24	5			34	1	34
Ebből „idegen”	50	5	57	3					
‘Traktor’ Kft.	3	2	66	1					30
Ebből „idegen”			100	1					

* Magánszemélyek esetén maximum 200 ezer forintos, társaságoknál maximum 500 ezer forintos befektetés, csoportos képviselet.

** Nagyobb értékű befektetés, egyéni képviselet.

bíztak minket, hogy a családnak való megélhetéshez munkát biztosítsunk. [...] ha marad valamilyen formában munkahely [az a fontos], most hogy az kinek a nevében van, részletkérdés. [...] Mert tulajdonképpen nem a vagyonjegyből élünk. [...] A lehetőséget kell keresni, ami legalább is a reményét biztosítja annak, hogy a munkahely biztosítva legyen, mert valamiből meg kell élni. Hölgyeim és Uraim! Így tessenek szívesek megközelíteni!”

A ‘Malac’ Kft. alapítását ugyan formai okokra hivatkozva utasították el, hogy tudniillik nem volt megfelelő írásos anyag a döntéshozók kezében, a háttérben más összefüggések húzódtak meg, mindenekelőtt az, hogy sem a szolgáltató ágazat, sem a kertészet sorsa nem dőlt még el. Az előbbire nem jelentkezett külső befektető, az utóbbira jelentkező bérlőt (a kurrens telepvezetőt és a hozzá csatlakozó „tőkés társat”) pedig a tagság nem fogadta el. A nyugtalanul, befektetők keresésével telt december végül is sikert hozott: 1996 januárjában megalakulhatott a ‘Malac’ Kft., februárban az időközben megszélidült Magóg ügyvezetésével a ‘Traktor’ Kft., sőt a kertészetre is sikerült megfelelő bérlőt találni: a város másik szövetkezetének elnöke és fiai által alapított kft., az ‘Uborka’ vette bérbe öt évre, elővételi jogosítvánnyal a nemrégiben föllállított fóliasátrakat úgy, hogy a ‘Homokvár’ 20 százalékos részesedést szerzett a kft.-ben. S ezzel kialakult a ‘Homokvár’ főbb utódszervezeteinek 1998 nyaráig érvényes szerkezete.

E második, a pénzügyi ellehetetlenülés által kikényszerített átalakulás lényege az volt, hogy a hitelképtelenné vált szövetkezet forgótökét biztosító befektetőket talált vagyontárgyainak működtetéséhez, akik többségi tulajdonú korlátozott felelősségű társaságokban üzemeltették az általuk nagyrészt vagy teljes egészében bérelt eszköz- és ingatlanállományt. A forgatóke azonban – mezőgazdasági üzemekről lévén szó – nagyrészt készletek (takarmányok, gabonafélék), részben pedig állatok vásárlását jelentette, természetesen a ‘Homokvár’-tól. A szövetkezet a

befolyt összegeket a lejárt hitelek, szállítói tartozások törlesztésre tudta fordítani, mindig azt fizették ki részben vagy egészben, ami a legsürgősebb volt. Jutott is, maradt is.

Olyannyira, hogy a 7,5 százalékos állami támogatást kihasználva üzletrész-felvásárlásba fogott, és három év alatt összesen 150 millió forint értékű üzletrészt vásárolt föl tíz, illetve harminc százalékon, attól függően, hogy egyszerű üzletrészvásárlásról volt-e szó, vagy olyan értékesítési konstrukcióról (belterületi földek parcellázása), amelynek során üzletrészeket is elfogadtak a vételi díj részeként.¹⁷ Ezzel a szövetkezet, papíron, újra többségi tulajdonosa lett könyv szerinti vagyonának, miközben elveszítette a kontrollt eme vagyon fölött azzal, hogy a vagyon egy részét kisebbségi tulajdonosként kényszerült gazdasági társaságokba vinni, más részét pedig bérebe adni.

Az üzletkötésekben eladói oldalon az egyszerű, telekvásárlással nem egybekötött ügyleteknél a nyugdíjas tagság és a kívülálló üzletrész-tulajdonosok adták a többséget, akik még 1996 márciusában, a társaságok megalakulását megelőző első nagy üzletrész-vásárlási hullám után is a téesz utódszervezetei által működtetett vagyon többségi tulajdonosai maradtak.

Ami az új formák közötti gazdálkodás eredményességét illeti, a szövetkezeti központtól, a holdingtól meglehetősen függetlenül működő társaságok közül a tehenészet és a kertészet a várakozásoknak megfelelően, csekély nyereséggel működött. A béreket azonban mindegyütt szűkmarkúan mérték. *„Engem a tulajdonosok érdekeltsége érdekel – így Jónás –, mert ha a tulajdonos nem találja meg a számítását, az alkalmazott mehet, amerre lát.”*

A sertés- és a szolgáltató ágazatokból alakult kft.-k működése azonban némileg elmaradt a várakozásoktól. A 'Malac' Kft. tulajdonosai nem voltak képesek tőkeemelésre, nem volt olyan jelentős ingatlanérték a tulajdonukban, amelyre hitelt vehettek volna föl; állandósult a tőkehiány, és ez lehetetlenné tette a nagy áringadozások kivédését. Ezért arra sem voltak képesek, hogy megfelelő mennyiségű földbérletet vegyenek át a 'Homokvár'-tól: mindössze 120 hektár műveltetését tudták megfinanszírozni. Ez a két kft. 1996-ban együtt még kb. 1000 hektár területet bérelt 269 tulajdonostól, 1998-ban azonban már csak 210 fő bízott rájuk mintegy 700 hektár földet.

A 'Tej' Kft.-nek sem sikerült megtartani minden földtulajdonost, aki 1996-ban, a társaság indulásakor bérebe adta földjét. Akkor 154 tulajdonostól mintegy 670 hektárt béreltek, főleg a tehenészeti telep körül, és ezzel elégedettek is voltak, 1998-ra azonban csak 480 hektárt sikerült megtartani, amiből 70 hektár már a kft. legnagyobb tulajdonosainak magántulajdonát képezte. Vettek volna többet is, de nem jártak nagyobb sikerrel a megélénkülő karikási földpiacon.

Egy közvetítés a karikási földhasználati/tulajdoni viszonyokról: a téeszek maradványainál már többet, összesen körülbelül kétezer hektárt művelt a 'Homokvár' egyik elődjének elnöke magánvállalkozóként, valamint egy közeli rokonok kárpótláson szerzett földterületének művelésére alakult kft. Körülbelül négyezer hektár gépi munkálatait látta el mintegy tizenöt kisebb szolgáltató. Olyan 35–50 éves férfiak ők, akiknek jórészt már a nyolcvanas évek végén kialakult a megrendelői köre, amikor még csak a háztáji földeket és a „hobbikat” szántották-vetették a téesztől vett összebuherált gépekkel. Közülük csak négyen lettek nagyobb vállalkozók: ők 300–500 hektárt művelnek (csak egyikük volt homokvári, hárman a város másik szövetkezetében, az 'Aryhomok'-ban dolgoztak 1992 előtt), a többiek 150–200 hektár gépi munkálatainak ellátásából éltek. Mivel a megrendelők, az új kistulajdonosok zöme régi kuncsaft volt, 1998 nyaráig nem alakult ki igazi verseny a „kicsik” között, és nem volt jelentősebb kiugrási lehetőség sem. A „nagyobbak” és a „nagyok” még 1993–1994-ben többé-kevésbé leosztották a lapokat: ők vet-

¹⁷ A 'Homokvár' körüli, mintegy 2,5 hektáros belterületet felparcellázták és értékesítették 1997-ben. Az üzletrész-tulajdonosoknak szóló kedvezmény az volt, hogy az ár negyedrészt harminc százalékos árfolyamon számolt üzletrészekkel lehetett fedezni.

ték művelés alá a kárpótlás során született jelentősebb földtulajdonokat (50–200 hektáros területeket), a helyi középosztály néhány reprezentánsának birtokát. Sőt, a ‘Homokvár’ tehenészeti telepe körüli földeket is a legkorábban megalakult családi kft. művelte már 1996-ban. A téveszk „visszavonulása” tehát egyben az ő megerősödésüket jelentette 1996–1998-ban.

4. A keserűen távozók

Az 1992. novemberi átalakulási közgyűlés jelenléti íve szerint 141 aktív és 96 nyugdíjas tag szavazott a szövetkezetben maradás mellett, a többiek távollétükkel hagyták jóvá a jelenlévők szavazatait. Voltak, akik azért maradtak, mert nem volt pénzüik arra, hogy kifizessék a kivinni vágyott vagyon után járó letétet, mások nem akartak hazakodni azon, mit is vigyenek magukkal, megint mások féltették szövetkezetben dolgozó gyermekeik jövőjét. De sokan voltak olyanok is, akik igazán magukénak érezték a szövetkezetet, vagy talán fordítva: magukat a szövetkezetének, az alapítók között voltak, s szegény sorból indulva maguk is, fiaik is sokra vitték. Ők bíztak a szövetkezetben, hogy talán talpra áll, és üzletrészeik után netán évi rendszeres jövedelmet húzhatnak.

A Katona Karcsi¹⁸ hívott, hogy álljak ki a tészből, a feleségemmel kettőnknek egymillió-száz-tizennégyezer forint lett volna az üzletrészünk. De én úgy gondoltam, hogy nekem elég sok közöm van ahhoz a vagyonhoz, amit összedolgoztunk, kerestünk, hogy nem pocskékolom el. [...] Én úgy gondoltam, hogyha csak tíz százalékot adnak, vagy csak ötöt, nekem az jobban megéri, mert abból szépen, míg élek, lehet belőle élni. De nem így történt, minden évben harmincmilliót pocskékolnak el a vagyonunkból.

Ennek az idős embernek, aki 1989-ig vezetőségi tag volt, de utána is küldött maradt 1992-ig, aki minden közgyűlésen felszólalt, könnyes lett a szeme, amikor azt mondta 1996-ban: „*Eladtam az üzletrészünket meg a részjegyemet is. A tagsági viszonyom is megszűnik automatikusan ezzel, nem lesz beleszólásom a szövetkezet életébe többet. Nem is sajnálom. Nem is akarom.*”

Az a középkorú traktoros, aki 1992-ben még édesapját is a benmaradásra ösztökölte, három év múlva, a ‘Traktor’ Kft. megalakulásakor kapta meg a munkakönyvét. Akkor 41 éves volt, felesége gyesen volt egyéves, súlyos szívmitéten átesett kislányával, egy tizenkét éves nagylányt is neveltek. „*Rosszul esőt, mög is ijedtünk, hogy ezután hogy lösz. Akkor elmöntem az állami gazdasághó, mondtam, hogy szőljanak, ha traktoros kő nekik, de mire szóltak, addigra már éppen leszázalékóltak.*” A gerincbántalmakkal és pajzsmirigy-rendellenesség miatt kóros elhízással leszázalékolt férfit azóta dologidőben hívják a szövetkezetbe; a szárító mellett van a tanyája és háromhektáros kicsi gazdasága. A nyugdíjból, a nyáron szerzett plusz jövedelemből és legalább ilyen mértékben a kis parcella termelvényeiből él a család.

A fiatalok leginkább az állásukat féltették, ahogyan azt egy magát szerencsésnek tartó, 1998-ban is dolgozó asszony mondta: „*bízva a biztos kicsiben, abban, hogy én mögkapom a havi fizetésömet, bárakármilyen keveset is, én azt mondtam, hogy inkább maradok, ha maradhatok. A Lali mögkérdezett, és nem ígért semmi biztosat, de mégis bíztam benne, hogy mög lesznek elégödvé a munkámmal, és eddig még úgy is vót.*” A nyugdíj előtt állók között volt, aki azért maradt, mert olyanféle rémhíreket hallott, hogy elveszítheti nyugdíjjogosultságát is, ha kilép a szövetkezettől.

A többség csalódott: mind az aktív tagok, akiknek csak 26 százaléka talált munkát még

18 Az egyik vagyoncsoport szervezője, valamikori téeszelnök, a visszaemlékező kortársa.

1998-ban is a 'Homokvár'-ban és utódszervezeteiben, mind a nyugdíjasok, akik a szövetkezetben sem korrekt földbérlet, sem támaszt, sem vagyონrészüket eredménnyel működtető vállalkozót nem találtak. „Azért jöttem, hogy egy kis szövetkezetet szívjak. De itt csak szarzságot érzek. Mikor adják már ki a búzámat?!” – fakadt ki indulatosan egy idős asszony a szövetkezeti irodán, az elmaradt 1993. évi földbérleti díjat perelve. Lassan elmaradoztak a közgyűlésekről, a többség szó nélkül, ki pedig szóval, mint Fonó István, aki az 1996. évi közgyűlésen, a 29 milliós veszteséget magyarázó elnöki beszámoló után, taps és egyetértő bekiabálások kíséretével így búcsúzott:

Tisztelt Közgyűlés, Hölgyeim és Uraim! Én minden bizonnyal utoljára vagyok itt, voltam már eleget. Az ilyen eredményért kár volt belőlünk kinyomni a szuszt annyi éven keresztül a szövetkezetben. Fölépítettük az objektumokat, és az most mind ebek harmincadjára megy. Azért ülünk itt csak ennyien,¹⁹ azért nem jöttem el az emberek, mert körösztöt vetettek rá. Hiába van üzletrészünk, nem ér az semmit! Legjobb volna felajánlani a vakok vagy a beteg gyerekek javára! Itten már nem lesz semmi, csak pár ember meggazdagszik. Isten áldjon meg mindenkit, én többet nem jövök ide!

Elfújja a szél?

1998 nyarán újra nagyarányú üzletrész-felvásárlások indultak, az összegekből ítélve vélhetően utoljára. Hiszen legfeljebb hetven-nyolcvan millió forint értékű üzletrész lehetett még forgalomban a téesz üzletrész-vásárlási akciói után, s ebből is mintegy húszmilliós érték volt a „szakmai befektetők” kezében. Nos, közülük most már csak a nagyok vásároltak igazán sokat, most is tíz százalékos névértéken. Úgy hírlett, hogy a 'Tej' Kft. tulajdonosai az év végén, a hitelek visszafizetésével és a jelzálogjog törlése után megveszik a tehenészeti telepet úgy, hogy – miként az 1997-es parcellázásoknál – a vételár egy részét üzletrészekkel is fedezhetik, harminc százalékos értéken.

A 'Homokvár' szövetkezet sorsa 1998 végére elég világosan körvonalazódott: 1999-re elveszíti legbecsesebb vagyonszoportját, az 1995-ben még közel ötvenmilliós értéken nyilvántartott tehenészeti telepet, s ha véletlenül szerencsés évek köszönnének a sertésstenyész-tőkre, az ezredfordulón a másik állattenyésztő telepet és a szervezetileg hozzá tartozó száritót-magtárat is az üzemeltetők, a régi-új tulajdonosok birtokolják majd. Aligha kérdéses, hogy ugyanez lesz a sorsa a többi vagyonszoportnak is. Kinek előbb, kinek utóbb, de a 2000. éven túl aligha. Elfújja tehát a 'Homokvár'-at a szél?

Bizonyos értelemben igen, hiszen a szövetkezet addigra valószínűleg nevében él csak, utódszervezeteinek törpetulajdonosaként, hacsak el nem adja törzsbetéteit, hiszen ha meghagyja, sem lesz beleszólási joga semmibe, még úgy se, mint 1998-ig volt. Tagjai az 1998-as nagy felvásárlással legalább hetven-nyolcvan százalékban eltűnnek, hiszen a régi tagok közül eddig is csak azok maradtak, akiknek a szövetkezeti utódszervezetek munkát nyújtottak, közülük sem mindenki, s néhány makacs ember; fiatalabbak és idősebbek, akik vagy azzal a mottóval tartják meg üzletrészüket, hogy „*ha veszett a fejsze, vesszen a nyele*”, vagy vannak még valami kedvező alkalomra, ahol – mint a telekvásárlásnál – üzletrésszel lehet fizetni.

Ugyanakkor kétségtelen, hogy a 'Homokvár' téesz él utódszervezeteiben, a szél tehát nem nyomtalanul fújja el; a valaha egységes várból kisebb buckákat épít. Ahogyan az egyik nagybefektető a kétkedőket gyözködve megfogalmazta: „*az ebben a pozitívum, hogy a va-*

19 58 ember volt jelen a közgyűlésen.

gyoncsoportok működnek, és hogy itt vannak, munkát adnak.” Egyik-másik utódszervezetben, ugyan már csak nyomaiban, de él még a homokvári atmoszféra is, amit a nagy ellenző, Jónás István a „kis bulik” világaként jellemezett, ahol „mindenkinek megvolt a maga kis bulija, azt hajtotta, a többi nem érdekelte”. Pedig Jónás István zseniális ötlete, a kicsiben bulizók befektető társaságba szervezése is ugyanerről a töről fakad. Ez egy ilyen bulizós ország. A „közörsre” támaszkodó „kis bulik” homokvárihoz hasonló világának azonban minden bizonnyal befellegzett; a nagy bulik mennek mostanában meg a küszködés egyedül, legfeljebb családdal, rokonsággal, szomszédsággal.

2. táblázat. A működtetett vagyon megoszlása 1996 márciusában

Tulajdonoscsoport	A csoporthoz tartozó személyek		Összes üzletrészték		Ebből félmillió forintnál magasabb értékkel rendelkezők		A tulajdonukban lévő összes üzletrészték	
	Száma (fő)	%	Ezer Ft	%	Száma (fő)	%	Ezer Ft	%
Nyugdíjas tag	280	25,3	89 257	34,5	49	59,0	34 151	55,3
Holdingban dolgozó tag	17	1,5	5 999	2,3	1	1,2	1 146	1,9
‘Tej’ Kft.-ben dolgozó tag	12	1,1	1 553	0,6				
‘Malac’ Kft.-ben dolgozó tag	14	1,3	4 488	1,7				
‘Traktor’ Kft.-ben dolgozó tag	5	0,5	1 504	0,6				
Másutt dolgozók	83	7,5	37 731	14,6	33	39,8	26 408*	42,8
Kívülállók	651	58,9	108 963	42,1				
Függő	43	3,9	9 284	3,6				
<i>Összesen</i>	<i>1105</i>	<i>100,0</i>	<i>258 779</i>	<i>100,0</i>	<i>83</i>	<i>100,0</i>	<i>61 705</i>	<i>100,0</i>

* Ebbe a csoportba tartozott az a 44 befektető, aki természetes személyként a kft.-k tulajdonosa lett.