



## Fehér István 80

A fenntartható élelmiszer-gazdaság szolgálatában  
– tudásátadás a gyakorlatban és a felsőoktatásban









## Fehér István 80

A fenntartható élelmiszer-gazdaság szolgálatában  
– tudásátadás a gyakorlatban és a felsőoktatásban



Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem  
Gödöllő, 2022





SZERKESZTETTE:  
Dr. Fehér István

FOTÓK:  
Fehér István archívuma

PORTRÉFOTÓK:  
Balázs Gusztáv

© Fehér István

© Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem

A műre a Creative Commons 4.0 standard licenc alábbi típusa vonatkozik: CC-BY-NC-ND-4.0.



KIADJA:  
Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem  
2100 Gödöllő, Páter Károly utca 1.  
+36 28 522-000, <http://www.uni-mate.hu>

FELELŐS KIADÓ:  
Dr. Gyuricza Csaba rektor

SZÖVEGGONDOZÓ:  
Dr. Rudnák Ildikó  
Dr. Beke Judit

MŰSZAKI SZERKESZTŐ:  
Hanula Gábor

TERVEZŐSZERKESZTŐ:  
Szabó Mariann

Nyomda:  
Szent István Egyetemi Kiadó és Üzemeltető Nonprofit Kft., Gödöllő  
Felelős vezető:  
Borbély László

ISBN 978-963-269-992-9 (nyomtatott)  
ISBN 978-963-269-993-6 (pdf)



## Köszöntő

Nehéz leírni olyan dolgokat, amelyek mélyen és csak a szívben vannak. Pár emlékkép is csak arra jó, hogy mutassa, én is része voltam annak a 80 évnek, amelyet ezen a bolygón éltél le. Amit tanultam Tőled Professzor Úr, az sokfelé mutat: a versenyről, a tőkéről, a tudásról, a kultúráról, Amerikáról, Európáról és Ázsiáról, de nem sorolom tovább, inkább a lenti pár sorba formált gondolatokkal kívánok további szép kerek éveket:

### *Nyolcvanadik köszöntés*

(FEHÉR PROFESSZOR ÚRNAK)

Köszöntésed nehéz szóban,  
De gondolatban ömlik fényvel,  
Minden, ami kellemes, nemes  
És érdemes arra, hogy ne feledjük!  
Kitartásod kitartását, világos képeid  
És fontos meglátásod, biztatva hagyod,  
Támogatón tereltél oda és tova...  
Átláthatón, adsz és vetted a tudást,  
Motiválsz és ösztönzöd ki vágyja,  
Arra viszed, hol a közért működik.  
Nincs diák, ki erőlködik, találsz hangot,  
Rugalmat és empátiát, multikultúrában  
Nem keversz fehéren feketét, igazságod  
Erősödik, nincs helyre rakott diszkrimináció...  
Érték van, de európai, lám belefér minden mai!  
És 80 évesen hordod a zászlót táblától-asztalig,  
Méltányost, ellenállót és biztonságot perelsz,  
Nekünk akarsz még mindig szebb jövőt oltani!

*(Fogarassy Csaba, Gödöllő 2022. április)*







80 év





# 80 év – életút, válogatott szakmai tapasztalatok képekben és írásban

*Agrár-, vidékgazdasági, marketingismereteim fejlődése, alkalmazása és átadása*

## Életút

Református, nemzeti neveltetésem és kozmopolita szemléletem, talán ez az ellentmondásos megfogalmazás felveti a kérdést, hogy a Dunamenti kislaluból, hogyan váltam a világot megismerő agrárközgazdásszá. nemzetközi konzultássá, egyetemi oktatóvá? Erre a kérdésre gazdag választ ad a 70. születésnapom alkalmával megjelent emlékkötet, melynek címe „A Duna két partján: Agrár-vidékfejlesztési-marketing trendek”. Akik olvasták ezt a könyvet és kiegészítve a mostani ismeretekkel magyarázatot kaphatnak életutamról, annak változásairól és hitvallásomról, ahogy számos barátom miért tart kozmopolitának, ami ellen



nem is tiltakozom, vállalom, mivel az egyetemes emberi haladás iránt elkötelezett polgárnak tartom magam. Annyiban vagyok mutáns, hogy a keresztyén hitem nem változott politikai hitté, nem váltam párhívóvé, sem a múltban sem a jelenben, megőriztem önrendelkezésemet és ragaszkodom hazámhoz. Szoros szálak fűznek a nemzetem kultúrájához, viszont bárhol a világon könnyen formálódok, nyitott vagyok, nincsenek előítéleteim és elfogadom a másság tényét is, vallom, hogy életünk egyik alapvető stabil eleme a változás és az ahhoz való igazi keresztyéni alkalmazkodás szükségességét.

## GYERMEKÉVEIM

Pilismaróton születtem 1942.május 8-án, a kis Dunamenti falu a Pilis hegység lábánál a Duna partján fekszik, jelentős történelmi múlttal rendelkezik, fél úton van Visegrád és Esztergom között, Budapestről 53 kilométer a távolsága.



ÉDESANYÁM KARJAIBAN

Rokonságom Pilismaróhoz és Zebegényhez kötődik, katolikus és református vallásúak. Tevékenységüket az agrártermelésben és az élelmiszerkereskedelemben végezték, első generációs értelmiséggé váltam, a szélesebb rokonságban az első érettségizett és egyetemet végzett családtag lettem.

Apai ágon, őseim szülőfalumhoz kötődtek, Nagypapám, Fehér István 13 kataszteri holdon gazdálkodott, téli időszakban az erdőn fuvarozott és a Dunáról jeget szállított a falu jégvermeibe. Nagynanyám, Pintér Julianna, a háztartással foglalkozott és nevelte három gyermekét Juliannát, Mihályt és Istvánt.



A PILISMARÓTI TEMPLOM ELŐTT AZ AMERIKAI SÁROS ROKONOKKAL

Anyai ágon, Nagypapám Marosi Sándor, gazdálkodót és vendéglátóhelyet üzemeltetett a falu főutcáján, Nagynanyám Hirling Terézia, háztartásbeli és felmenői is a Hirling családból, sváb eredetű és lakosságú Zebegényből származtak. A házasságukból három gyermek született Sándor, Jolán és Erzsébet.

A Zebegényi kapcsolódás jelentősen befolyásolta életünket, gyakoriak voltak a kölcsönös rokon látogatások, részvétel a családi eseményeken. Gyerekkoromban a nyári szünetben egy két hetet töltöttem a rokonoknál az Árpád utca 22 -ben, ahol Irma néni női szabó és varrónő a család női tagjainak rendszeresen varrta a ruhákat. A halottak napján hét csokor virággal mentünk a Zebegényi temetőbe, Pali bácsi (Nagynanyám gyerekkori barátja) csónakja volt a közlekedési eszközünk.

Pálmai Bélával közös iskolába jártunk, rendszeresen hozta a kollégista rokon részére a tízórais csomagot, csónakjait szabadon használhattuk Öcsémmel, később segítette, hogy legyen egy kétpár evezős kílbotom, ami évtize-





NAGYSZÜLEIM ÉS SZÜLEIM FIATAL HÁZASKÉNT

deken keresztül csodálatos evezési élményeket jelentett számomra, főként az esti naplementék idején.

A Zebegényi kötődés ikonikus szimbóluma lett az 1980-as években épített házunk, mely a családunk központja, melegedője és rokonaink, barátaink kedvenc látogatási és találkozási helye lett, erről tanúskodnak a korabeli fényképek és vendégkönyvi beírások. A kerek születésnapjaim alkalmával közel százas vendégsereggel ünnepeltünk és erősítettük kapcsolatainkat.

Szüleim, Fehér István és Marosi Jolán, 1940 februárjában házasodtak össze, két fiúgyermeket engem és a négy évvel fiatalabb György nevű testvéremet nevelték fel. Gyerekkoromban a helyi Hangya szövetkezetet, majd a fogasztási ÁFÉSZ boltot vezették.

Nagyszüleim által épített házban lakott a három generáció, mivel Édesapám volt a legfiatalabb testvér, ezért a hagyomány szerint ő maradt az idős szüleivel. A föld művelését az állatok gondozásában mindannyian részt vettünk, Nagypámon kívül főként Édesanyám és jómagam, mint az idősebb testvér. Az iskola után és a hétvégeken aktívan bevontak a mezőgazdasági munkákba, pl. 13 éves koromban önállóan szántottam és más talajmunkákat is megcsináltam, az állatok etetése, takarmány előkészítésében, termények betakarításában is részt vettem.



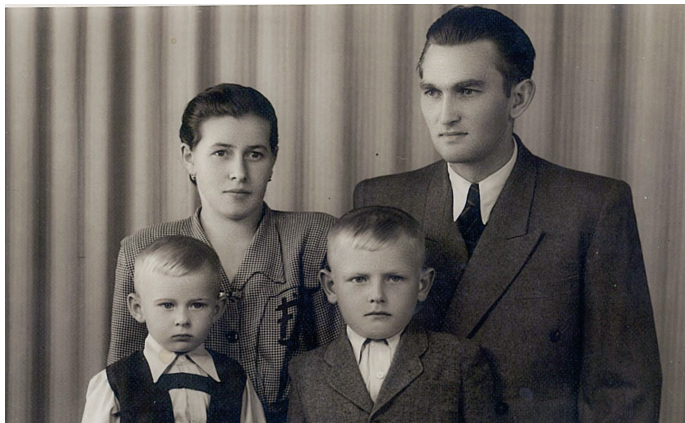
ZEBEGÉNYI ROKONOK LÁTOGATÁSA A PILISMARÓTI HÁZUNKBAN



ÉDESANYÁM KISLÁNYKORÁBAN FIÚTESTVÉRÉVEL A PILISMARÓTI HÁZUKNÁL NAGYSZÜLEIMMEL, MAROSI SÁNDOR, HIRLING TERÉZ ÉS MAROSI DÉDNAGYMAMÁVAL







GYERMEKKORI CSALÁDI KÉP

Érdekes élményekre emlékszem, mint szemtanú a kötelező beszolgáltatás és az élelmiszerekre vonatkozó, fejadagra szabott jegyrendszerről és annak hatásáról. A saját termelésű termékek tárolása és felhasználása a család élelmiszer ellátására éppen elegendő volt. Nagyanyám és Édesanyám, körültekintően és takarékosan törődtek a család és a rokonok élelmiszer ellátásával, ebben a hiánygazdálkodó és diktatórikus körülmények között. A rokonság összefogása és kölcsönös segítő magatartása enyhítette az élelmiszerhiányt és a fájdalmas hatásokat, félelmeket és bizonytalanságokat.

Gyermekkoromban már sikerült megérteni a mezőgazdaság szerepét, jelentőségét az élelmiszer termelés, fogyasztás jellemzőit, komplex mivoltát, ahogy egyik családtagom megjegyezte, „üres gyomorral nehéz politizálni”.

Ebben az időben agresszíven folyt a termelő szövetkezetek (TSZ) szervezése, melynek hatása a családunkat is érintette, főként az aktívan gazdálkodó Nagypámat és Nagybátyámat, Fehér Mihályt és családját, aki a falu egyik legjobb gazdálkodója között tartottak számon, mivel traktorral, cséplőgéppel, valamint 20 holdat meghaladó mezőgazdasági területtel és jelentős állattenyésztéssel foglalkozott. Emiatt kuláknak minősítették, fiú gyermekét nem engedték középiskolába, mivel hosszú ideig nem írta alá a belépési nyilatkozatát a Tsz-be.



ÉDESAPÁM A PINCEMESTER



PILISMARÓTI DISZNÓVÁGÁS, ROKONOK ÉS SZOMSZÉDOK SEGÍTSÉGÉVEL





SZÜLEIM 50 ÉVES HÁZASSÁGI ÉVFORDULÓJÁN GYÖRGY ÖCSÉMMEEL

Nagyszüleim idősebb korosztályhoz tartoztak, az ő munka erejük már nem volt vonzó a helyi TSZ szervezők számára, de földjeik, vonóerőt szolgáltató állataik célpontja volt a szervezőknek. Édesapám, Esztergomban a MEZŐKERT, zöldség és gyümölcs kereskedelemmel és ellátó szervezetnél dolgozott, hétvégeken segítette a gazdálkodást.

Családomban dominált, a megértés, a segítőkészség, az elesettek, a szegény emberek támogatása, felkarolás, ami példát mutatott az én életutamban is.

A TSZ szervezés szele és hatása a családunkat is elérte, a földek bevitele nem volt elegendő a szervezőknek, munkaerőt is elvártak, hogy csatlakozzon, ennek lett áldozata Édesanyám. 1955 telén a falu párttitkára meglátogatt bennünket, mivel önkéntesen nem sikerült beleptetni Édesanyámat, és szerették volna elérni a teljes szervezetséget a falu lakosai között, úgynevezett jószolgálati küldetés volt a látogatás célja, melynek keretében feltette a kérdést, hogy „Jolika, mi a tervetek az István fiatokkal, aki most végzi az általános iskola nyolcadik osztályát?” Édesanyám válaszában elmondta, hogy mivel jó tanuló, ezt bizonyítja a megyei matematikai versenyen is helyezést ért el, szeretne középiskolába menni, tervünk, hogy a Váci



ÉDESANYÁM 80 ÉVES SZÜLETÉSNAJJA SZÉLESEBB CSALÁDI KÖRBE A PILISMARÓTI DUNA-PARTON, HÁTTÉRBE A ZEBEGÉNYI LÁTKÉP

Mezőgazdasági Technikumba, vagy a Budapest Élelmiszeripari Technikumba adja be jelentkezését.

A falu párttitkárának reakciója gyors volt, elővette a TSZ belépési nyilatkozatot és kérte Édesanyámat, hogy írja alá, ezzel biztosítjuk és támogatjuk az István fiad és a testvéreinek is a továbbtanulását. Így lett Édesanyám TSZ tag, mi pedig masszív „párttámogatást” kaptunk a továbbtanuláshoz. Édesanyám hasznos és megbecsült tagja lett a helyi szövetkezetnek, mindaddig amíg György testvérem befejezte a villamosmérnöki tanulmányát, ezt követően az Esztergomi ÁFÉSZ nél dolgozott.

## TANULMÁNYAIM

Általános iskolai tanulmányaimat a Pilismarót-i általános iskolában végeztem 1956-ban, ebben az évben konfirmáltam a Református Egyházközösségben.

Ebben az időben az iskola tanítói és tanárai lelkiismeretesen és színvonalasan foglalkoztak velünk, jól szervezett és aktív úttörő mozgalom részesei voltunk, hetente jártunk az Esztergomi úttörő házba, busszal, a sport és egyéb szabadidős programokra, a magam részéről a focit és az evezést kedveltem. Gyakori volt, hogy iskolai ünnepeken



PILISMARÓTI ÁLTALÁNOS ISKOLAI NYOLCADIKOS OSZTÁLYTÁRSÁK

szavaltam a magyar költők verseit, és csapatjátékokat, főként futballt játszottunk.

Életem egyik, a kozmopolitizmussá váló utam kezdetén, az első ingereket azzal szereztem meg, hogy hetedikes koromban két hétig, jutalomként táborozhattam, magyar és külföldi diáktársaimmal együtt a Csillebércei úttörőtáborba, ahová az Esztergomi úttörő ház buszával vittek Esztergomból, Csillebérce-re és hozták vissza a megyei általános iskolák kiválasztott tanulóit. Érdekes volt és kedveltem a külföldi diákokkal való játékokat, programokat és realizáltam a szervezett tábori élet eltérését, elfogadását.

### Vác

A „politikai” háttér után a személyes teljesítményem bizonyítása következett a Váci Mezőgazdasági Technikumban, miután felvételt nyertem, Édesapám, egy vasárnapi ebédnél közölte velem, hogy mindkettőnknek címezve, a tanítatásunkat mindaddig fedezi, ameddig a sikeres félévi bizonyítványt bemutatjuk. A család részére jelentős anyagi terhet jelentett, hogy havi 300 forint kollégiumi díjat kellett kezdetben havonta fizetni és havi 50 forint zsebpénzt kaptam. Édesapám megjegyezte, ha a jó eredményekkel csökkented ezt a havi összeget, az a zsebpénzedet növelheti. A sikeres első év után a havi kollégiumi díjam összege felére majd a következő évben 90 forintra csökkent,

összehasonlítással, abban az időben egy narancs Bambi-csatos üvegben egy forintba került. Annak ellenére, hogy vásárló erőm növekedett, ugyanakkor nem riadtam vissza a hétfégi vagonkirakásoktól sem.



CSALÁDI KÉP EGYETEMISTA KOROMBAN

A Szülői háztól való elköltözés, a kollégiumi élet befogadásának folyamata viszonylag gyorsan haladt, egy hónapig nem volt az első éveseknek kimenője, Szüleim meglátogattak. Meglepődtek a vaságyak és a honvédségi matracok, pokrócok láttán, otthon az ágyneműben libatoll pehely volt, amit a téli estéken fosztottak a rokonok és szomszédok. Hiányoztak a vasárnapi sütemények, ezért hetente kaptam otthonról csomagban kiegészítést, lekvárokat, kolbászt a sütemények mellé.





Szüleim megértő támogatása és szeretete biztonságos hátteret jelentett, szorgalmas tanulóként ismertem meg a mezőgazdaság legfontosabb elemeit. Később találkoztam egy családtagi mondással, miszerint „három dologgal lehet igazán pénzt veszíteni, lóversennyel, nőkkel és a mezőgazdasággal”, folytatva a magyarázatot, „az első izgalmas, a második kellemes, de a harmadik egyik sem, de minden évben újra lehet kezdeni”, bizony sok igazságot tartalmaznak ezek az állítások!

A kollégiumi élet második hónapjában október 23-án. a forradalom kezdetén Vácon nagy volt a mozgás, a turbulencia, mivel két katonai laktanya, egy nagy kapacitású, politikai fogjokkal teli börtön kapui nyíltak meg. A bizonytalanságok miatt a harmadik napon a kollégistákat hazaengedték a tanítás szünetet rendeltek el, mely a következő év februárjáig tartott.

Harmad magammal, délutáni órákban, egy nagymarosi és egy szobi kollégista hallgatóval együtt kimentünk a kettes útra stoppolni, ahol egy szabadságharcosokkal teli Csepel autó felvett bennünket a platóra és kérték, hogy a vezetőfülke tetején dörömböljünk, ha szeretnénk leszállni. Nagymarosnál leszállt elsőként Károly, majd másodikként jőmagam a Dömös révátkelésnél, Pistát pedig elvitték Szobig, mivel a Márianosztra-i börtön volt a végcél, ahonnan a forradalmárok rabokat akartak kiszabadítani a börtönből.

Aki nem ismeri a Dömös révátkelést, annak is tudni kell, hogy csak egy motoros hajó kikötőt talál a helyszínen, a környékben nincs lakóház, este sötétedéskor világítás sem volt. Lebotorkáltam a lépcsőkön a kikötőig és meghaloltam, hogy a révész Bandibácsi zaját, aki éppen lezárta a hajót éjszakára láncokkal, melynek hangját áthozta a víz, kiabáltam Bandi bácsi jöjjön értem, szerencsére meghalotta, beindította a hajót és amikor meglátott, megismerve kérdezte, hogy kerültem ide. A történet megismertetésére volt idő amíg átkeltünk, közölte velem, hogy a buszok este már nem járnak, így gyalogolnom kell három kilométert a Pilismarótra.

Hazaérve a kapunk zárva, nem volt csengőnk akkor még a bejárat kapunál, kiabáltam, de nem hallották meg,



ARATNI IS MEGTANULTUNK A VÁCI TANGAZDASÁGBAN

átdobtam sportzsákomat a kapunk és bemásztam a kőkerítésen keresztül az udvarba és rohantam a ház bejáratához. A családom tagjai éppen az asztal körül ültek, aggódva mi is lehet velem, nehéz leírni azt az örömet amikor beléptem a konyha ajtaján.

Az otthon töltött napok során bekapcsolódtam az őszi munkák végzésében, az állatok takarmányozásával foglalkoztunk és titokban hallgattuk a Szabad Európa rádió híreit. Maradandó emlékként maradt meg bennem, a családi összefogás ereje és támogatása a környezetünknek, átéltem néhány rokonunk kivándorlási procedúráját, motivációjának megismerését és elköszönését, mielőtt útra keltek a tengeren túli életforma felé, a későbbi években meglátogattam őket.

Megtapasztaltam életminőségük és jó körülményeik alakulását, viszont őszinte pillanatokban kicsordult belőlük a honvágy és a szülőföldjük hiánya, kötődése.

1957 februárjában újrakezdődött a tanulás és a kollégiumi élet, ami szigorúan beosztott és fegyelmezett napokkal telt el, reggeli torna, reggeli szilencium, iskolába menet, ebéd és két óra pihenő, 4-7 óra között tanulás-szilencium, este vacsora és lefekvés. A szobákban 20-30 közötti tanulókat helyeztek el, többnyire emeletes vasútyakon. Hétfőig, főként vasárnap néhány óra kimenőt kaptunk, szombatonként szoba vizít volt, szekrény szemlé-



ÉRETTSÉGIZÓ KÖZÉPISKOLAI OSZTÁY AZ ISKOLA BEJÁRATÁNÁL

vel, ha valamit nem talált rendben a nevelő tanár és napos, kimenő megvonással büntettek. Szabadidőnkben sokat fociztunk és pingpongoztunk, egyes hétvégeken kirándultunk a közeli Naszály hegységhez. A népes szobákban közösséggé szerveződöttünk és egymáshoz alkalmazkodni is megtanultunk.

Az újrakezdés első napján osztályfőnökünk névsorolvasást tartott és ismertette a tanulmányi rendet, a padtársam Géza hiányzott egyedül az osztályból, ezen az órán megtudtuk, hogy novemberben meghalt. Szentendre mellett lakott közel az erdőhöz, elment gombázni és az ott táborozó Szovjet hadsereg közelébe tévedt, felszólította az őt, erre elkezdett szaladni és ezért rálőttek, ez okozta halálát, egy perces néma felállással emlékeztünk rá.

A drámai hír, szomorú együttérzés és fájdalom döbbenettel hatott az osztályra, életem során maradandó emlék maradt a háború, az értelmetlen halál megítélése, talán ezért sem kedvelem és kerülöm a háborús filmeket és tévé műsorokat.

A tanulmányi rendünk az elméleti órák mellett kiegészült számos gyakorlati nappal, az iskola tangazdaságában, különböző munkahelyekre és csoportos foglalkozásokra jártunk. A középiskolánknak jó híre volt, tanáraink jól képzetek voltak, hivatástudattal rendelkeztek és szerették a diákokat, viszont követeltek és szigorúak voltak. Nagyon sokat köszönhetek számos tanáromnak, jó útravalóval lát-

tak el, a teljesítményre ösztönöztek és motiváltak, a mezőgazdaság, szinte minden fontos műveletét megtanultuk, elsőként az iskola történetében az érettségi előtt traktoros jogosítványt szereztünk, otthonosak voltunk a növényismeretben, a gyomokat is beleértve.

Fejér Ferenc tanárunkat nagyon kedveltem, diákkorában bejárta biciklivel Olaszországot, és beszélt is a nyelvet, sokat mesélt külföldi élményeiről és tapasztalatairól. Órála tudni kell, hogy két évig elvállalta a helyi Kossuth TSZ, elnökségét, elsősorban anyagi okok miatt, vezetői tapasztalatait egy üzemszervezési könyvben írta meg, ami ajánlott szakirodalmunknak számított.

'Fercsi bácsi' beceneve volt, akinek volt egy 125 köbcentis Csepel motorkerékpárja, többünket nyári szünidőben meglátogatott, érdekelte, hogy mit csinálnak a hallgatói, elbeszélgetett a szülőkkel. Nagyon jó hangja volt, jól táncolt, az iskola bálokon mindig kitett magáért. Számomra a pedagógiája, személyisége példaként maradt, talán tapasztalatainak alkalmazásában sem maradtam el, a hallgatóim visszajelzései ennek igazolását jelezték.

Jelesen érettségiztem, a végbizonyítványomban egy közepes jegy volt orosz nyelvből, a tanárnő megkérdezte, hogy tovább tanulok-e, ha igen akkor megadja az erős hármast, ha nem a gyenge négyest, hogy ne mondják, hogy egy gyenge színvonalú iskolából jövök, az egyetemi jegyem is közepes lett, nem hoztam szégyent rá!



VÁCI KÖZÉPISKOALI OSZTÁLYTALÁLKOZÓ





A PILISMARÓTI DUNA-PARTON CSÓNÁKOMMAL

Osztályunkból többen kimaradtak a négy év során, viszont a 19 érettségizett tanulóból kilencen végeztünk főiskolát vagy egyetemet, elsősorban fiúk, a lány osztálytársaink adminisztratív állásokban kezdtek dolgozni és férjhez mentek, családot alapítottak. Az ötévenként tartott osztálytalálkozókon egy kivétellel részt vettem, alkalmunk volt sorsunkról kölcsönösen tapasztalatot cserélni.



LOVAGLÁS APAJPUSTÁN

ELSŐÉVES EGYETEMI  
HALLGATÓKÉNT A MÁRIABESNYŐI  
KOLLÉGIUM PARKJÁBANÖRÖM EGYETEMISTÁNAK LENNI  
ÉS AZ IRODALOMMAL  
IS FOGLAKOZNI

Összeségében az osztályunk tagjai megállták a helyüket, sikeres életutat építettek, szakmailag jól felkészültek voltak, szerencsésnek mondhattuk magunkat, hogy kezdeti zavarok után tanáraink jó útravalóval láttak el érzelmi- és értelmileg egyaránt.

### Gödöllő

Az érettségi után az Állatorvosi Egyetemre jelentkeztem, sajnos a gimnáziumi tanulmányokra alapozott felevételi vizsgám nem sikerült, így gyakornokként dolgoztam fél évet a Váci Tangazdaságban, majd félévet a Dorog és vidéke vendéglátóipari vállalatnál és felvételi előkészítőre jártam kémia és biológia tantárgyakból, a gimnáziumi tananyag elsajátítása céljából. Végül is nem az eredeti tervemet valósítottam meg, így a Gödöllői Agrártudományi Egyetem Mezőgazdaságtudományi Karára jelentkeztem,





RÉSZ VETTÜNK A HANSÁG LECSAPOLÁSÁBAN, NYÁRI ÉPÍTŐTÁBOR

ahová maximális pontszám elérésével felvettek, 1961 őszen léptem át az egyetem kapuját, 62 évvel ezelőtt.

Az egyetemista évek már eltértek a középiskolai körülményektől, a változás jelentős volt. Igazából hálás voltam szüleimnek, hogy viszonylag korán önállósodásra adtak lehetőséget, vagyis kollégiumba adtak, ez az előélet jól jött az egyetemi évek és tanulmányok teljesítéséhez. Az első évben évfolyam titkárnak neveztek ki, mivel több fiatal, az egyetemen dolgozó tanár megismert a középiskolai tanuló éveim alatt, mivel amikor a tanárképző tanulmányait végeztek, a mi iskolánkban jártak bemutató tanításokra és vizsgatanításait is többen a technikumban tartották.

Az első év alapozó tárgyai valójában próbára tették az évfolyamtársak izgalmét és szorgalmát. A későbbi években a szakmai tárgyak érdekesek és híres professzor előadásai színesítették napjainkat, motiválták szakmai ambícióinkat. A harmadik év elején sikeresek voltak erőfeszítéseim, hogy más legyen az évfolyam felelős, a tanulás rovására jelentős egyéb elfoglaltságot is jelentett. Szerettem volna csak szakmai hivatásomra felkészülni, ennek eredményeként Siba Feri lett az évfolyamtitkár, aki jó tanuló és szervező volt.

Említést érdemel, hogy a második év után a nyári gyakorlat befejezésével, két kísérő tanár részvételével, sikerült a Varsói Agrártudományi Egyetemen kéthetes csere utat megszervezni az egyetem autóbuszával, melyet úgy tekintek, mint az első sikeres, nemzetközi kapcsolat építé-



VARGA JÓZSI SZOBATÁRSAMMAL AZ ÚJ EGYETEMI KOLLÉGIUM 17-ES SZOBÁJÁBAN

semet. A Lengyel hallgatóknak ketten szerveztük meg a fogadó programot. A harminc hallgatónak ez az alkalom volt elsőként betekíteni a diák nemzetközi kapcsolatok élményébe és hasznosságába. Ugyanezen a nyáron részt vettünk önkéntes építőtáborba, a Hanság csatornázásában.

Ebben az évben kezdte testvérem is a Műszaki Egyetemet, ez szüleimnek további anyagi terhet jelentett. Időközben az Állattenyésztési Tanszékre kerültem demonstrátor-nak, Dr. Bögre János tanár úr felügyeletével, aki a baromfitenyésztés, főként a vízi szárnyasok tenyésztésével és termelési tényezőivel foglalkozott.

Diplomatervem készítését is az ő támogatásával végeztem, kutatásokban közreműködtem, elemzési módszereket alkalmaztam, az ábrákat, grafikonokat kézzel rajzoltam, majd fényképek formájában beragasztottam a diplomatervbe, ha a mai lehetőségekhez hasonlítom, ez fapados színvonal volt.

Egyik kísérleti telepi találkozás során kaptam, tőle egy információt, hogy a Baromfi Országos Vállalat Mezőgazdasági Üzeme un. társadalmi ösztöndíjast keres, ami azt jelentette, hogy havi nyolcszáz forintos ösztöndíj ellenértéként, kötelezően annyi időt kell minimum eltölteni az ösztöndíj fizetőjénél munkaviszonyban amennyi hónapig folyósítottak az ösztöndíjat. Ennek köszönhetően sikerült a családi anyagi gondokat enyhíteni, 18 hónapon keresztül kaptam az ösztöndíjat.





EGYETEMI BALLAGÁS, BALÁZS ILONA ÉS VARGA IMRE TÁRSASÁGÁBAN

Ezekben az években nagy hatással volt rám „Az Ipari mezőgazdaság felé” című könyv többszöri elolvasása, melyet Komló László írt. Aki agrárközgazdász, a Közgazdasági Kutató Intézet kutatója volt. Ebben a könyvben leírta hathónapos Franciaországi ösztöndíjas tartózkodásának tanulságait melynek fő témakörei voltak az állattenyésztési ágazatok iparosítási lehetőségei és tapasztalatai a Nyugat- Franciaországi Bretagne vidéken.

Ebben az időben az itthoni mezőgazdaságban, főként a baromfitermelésben kezdődött meg az iparosodási és koncentrálódási, modernizációs folyamat, a Bábolnai Állami Gazdaság ekkor kezdte építeni hazai és külföldi, gazdasági kapcsolatait és felhasználta a technológiai transzferet és tapasztalat átvételét, az új módszerek adaptálását a gyakorlatba, ennek hatására példa értékű eredményeket ért el.

Szerencsémre Bögre tanár úr volt a felelőse a baromfi- ipari szakmérnöki képzésnek és ennek keretében részt vehettem előadásokon, szakmai kirándulásokon, így meg-



ÉVZÁRÓ ÜNNEPSÉG ÉS KÖNYVJUTALMAK ÁTADÁSA, MAGYARI ANDRÁS REKTOR ÉS PECZNIK JÁNOS DÉKÁN RÉSZVÉTELÉVEL

ismertem a fejlődési, modernizációs folyamatok elemeit, gyakorlati alkalmazását. Egyértelmű volt számomra, hogy a Bábolnai gazdaság vezető személyének adottságai és politikai beágyazottsága a siker egyik alapvető tényezője volt, a későbbiek folyamán győződtem meg ennek fontosságáról.

Ahogy visszagondoltam ezekre az eseményeknek, szintén szerencsésnek érezhettem magam, hogy kivételes lehetőségem volt az újdonságok a technikai fejlődés elemeinek megismerésére. Ennek felismerése, a nyitottság az új dolgokra, valamint az emberi kapcsolatok építésének fontossága meghatározta későbbi életutam alakulását és



DIPLOMAÁTVÉTEL, PENYIGEI DÉNES DÉKÁNTÓL







10 ÉVES EGYETEMI ÉVFOLYAMTÁLKOZÓ

céljait. Ezek a folyamatok és ingerek fejlesztették ki „tudás gyökereimet” és élettapasztalataimat gyarapították.

Az egyetem befejezést a diplomakiosztás zárta, ahol egy két kötetes ajándékkönyvet kaptam jutalmul, melynek címe volt: Az Amerikai Egyesült Államok Története, a Szovjet Tudományos Akadémia kiadványának rövidített fordítása volt. A könyvet megőriztem könyvtáramban, amikor megtudtam, hogy 2016-ban Fulbrith ösztöndíjas professzor leszek Amerikában, elővettem és ebből készültem Amerika jobb megismerésére. Meglepő volt az amerikai imperializmus jelzős kifejezésnek oldatlanként többszörös megjelenése és a történelmi folyamatok elfogult kritikája, mindenesetre érdekes a kapcsolat a könyv sorsa és szerepe az életútamon.



EGYETEMI FŐÉPÜLET



DOKTORI OKLEVÉL ÁTVÉTELE PROF. MÉZES MIKLÓSTÓL

Az 1965 decemberben tartott államvizsga előtt hathónapos gyakornoki időt töltöttem a Rácalmás-i baromfitelepen, ahol nagyon jól fogadtak, kialakítottak számomra, viszonylag komfortos vendégszobát. A telep vezetője és felesége is Gödöllőn végzett. A közel kétszáz munkavállaló közül hárman voltunk diplomások, Heck Laciék szinte családtagnak tekintettek, ezzel sokat segítettek, hogy integrálódjak és jól érzem magamat. Nagyon sokat tanultam és érdekes feladatokat kaptam közben készültem az államvizsgára, melyet jó eredménnyel teljesítettem.

## SZAKMAI ÉLETÚTAM ÉS SZELEKTÁLT TÖRTÉNETEIM

### Baromfiipar

1966 januárjában megkaptam, a féléves gyakornoki ideje után, telepvezető helyettesi kinevezésem, a munkám sokrétű volt, szervezés, probléma megoldás, gazdasági és technológiai dokumentálás, értékelés, Heck László a telepvezető nagyon segítőkész volt és jobbkezőnek tekintett.

A hároméves önálló, felelősségteljes vezetői munka telepvezető helyettes Rácalmáson és telepvezető Kunszentmiklóson lehetőséget adott, hogy az elméleti ismereteim a gyakorlatban is kipróbálásra kerüljenek. A harmadik évben viszont markáns igényként jelent meg gondolataimban, hogy folytatni kellene további tanulmányokat, például nyelvet tanulni. Ehhez a Kunszentmiklósi tanyai jellegű körülmények nem kedveztek, bár esetlenülként a helyi gimnázium

umba meghívtak biológiai órát tartani. A kisvárosban számos fiatal értelmiségivel találkoztam és élénk és mozgalmas társasági életet éltünk, alapjában véve integrálódtam a mindennapokban.

Időközben kaptam információkat, hogy szülőfalum környezetében állás lehetőségek lennének, 1968 év elején, akkorra már lejárt az ösztöndíjas kötöttségem. Az évvégén bejelentettem, hogy munkahelyet változtatok, ennek a hírnék a hallatára, az országos vállalat mezőgazdasági és felvásárlási osztály vezetője telefonon megkeresett és személyes találkozóra hívott és fővárosi munkahelyre vonatkozó állásajánlata miatt. A megbeszélés eredménye lett, hogy lemondtam az állami gazdasági munkahelyet.

Az új beosztás jelentősen megváltoztatta helyzetemet, albérleti szoba volt a fekhelyem. Hetente számos vidéki utat tettem, a feladatomból, hogy három országból származó (Kanada, Franciaország, Anglia) tenyész pulykák, napos pulykák és keltető tojások elhelyezését szervezzem meg termelőüzemekben, együttműködve a hét baromfifeldolgozó üzem szakembereivel együtt működve. Ez teljesen más jellegű munka volt, de a gyakorlati évek tapasztalata jól segítettek, hogy sikeresen oldjam meg a feladatokat. Kedvemre volt, hogy az ország különböző részeit megismertem, a szövetkezetek és állami gazdaságok működéseit. A vezető szakemberekkel kapcsolatot építettem és szerződéseket kötöttem, betekintést kaptam a feldolgozási és értékesítési tevékenységekről, egyes termékpályák szervezéséről.

Rövid időn belül felismertem, hogy a gyenge németnyelvű tudásom nem elegendő és nyelvtanulási lehetőségeket kerestem, ekkor kerültem kapcsolatba a Mátyásrét étteremmel szemben lévő, újonnan nyitott Francia Műszaki és Dokumentációs Intézettel. Ahol munkaidő utáni, napi kétórás, hetente tízórás időtartamú, beszéd orientált francia nyelvtanfolyamra iratkoztam be, a tíz fős csoportban különböző életkorú résztvevők voltak. Teljesült a továbbképzési tervem, az időbeosztásomban a nyelvórákon kívül dominált a vidéki kiszállások teljesítése, a társadalmi kapcsolataim szűkültek, a hétvégek szabadidejét a szülői házban töltöttem, tanulással kombinálva.

A munkahelyem az Akadémia utcában volt, és munkahelyemről sétáltam a váci utcán keresztül a nyelvórákra, ahonnan este 9 órára értem az kisméretű albérleti szobámba. November eleji esős napon a Gresham palota előtti buszmegállóban, váratlanul találkoztam Lőrinc József, volt egyetemi tanárommal, akivel diák koromban jó kapcsolatomból volt. Ebben az időben tanár úr az akkori mezőgazdasági és élelmiszeripari minisztériumban mezőgazdasági főosztályvezetői beosztásban dolgozott.

A váratlan találkozás öröme és a kölcsönös beszámoló érintette, hogy nyelvórára megyek. Megjegyzem, hogy ebben az időben 1968-ban folyt az új gazdasági mechanizmus bevezetése, melynek egyik fő célja volt a szocialista, tervgazdasági rendszer megreformálása. Egész Európában jelentős érdeklődés nyilvánult meg a kísérleti reform eredményei iránt. Franciaország technikai segítségnyújtás céljából nyitotta meg a Műszaki Intézetet és jelentős számú ösztöndíjas lehetőségeket kínált.

Tanár úr, ekkor már, mint minisztériumi főosztályvezető is ismerte ezeket a lehetőségeket, miután elmondtam a nyelvtanulási programomat, megjegyezte, hogy a minisztériumban a nagy gondjuk, hogy nincs nyelvet tudó jelölt ezekre a továbbtanulási lehetőségekre, érdeklődve kérdezte, hogy érdekes lehet e számomra.

A közel félórás beszélgetés után buszra szállt és 1969 február elején telefonon hívott a titkárnője és bekapcsolta. Kedves üdvözlés után közölte, hogy két lehetőség van az asztalán és ha érdekes lehet számomra, menjek el az irodájába és megismerhetem a posztgraduális képzést nyújtó lehetőségeket, az Olaszországi-növénytermelés és öntözési-Bariban, a Franciaországi- agrárközgazdaságtani, mezőgazdaság fejlesztési, marketing kurzusokat kínált Montpellier-i helyen. Mindkettőt a mediterrán mezőgazdasági intézetekben hirdették meg. Részemről a második lehetőség érdekelt, behívta az egyik munkatársát és rábíztam, hogy mely funkcionális főosztályokra vigyen el, ahol adnak további információkat és jelentkezéshez szükséges iratokat.

A rövid ideig tartó látogatás követően szomorúan és csalódottan visszamentünk, mivel az ügyintézők közölték

velem, hogy túl fiatal vagyok és idősebb szakemberek jelentkezését várják. A főosztályvezetői válasz az volt, hogy felhívta az érdekelt főosztályok vezetőit és kritikusan közölte, hogy kéri, hogy adjanak megfelelő információt, mivel korábban vezetői értekezleten velem közölték, hogy azért nem tudnak jelölteket javasolni, mivel hiányzik a nyelvtudás, most van egy jelölt, akit nem fogadnak el. Az eredmény az lett, hogy visszamentem és kaptam jelentkezési lapot és részletes leírást az ösztöndíj feltételeiről az oktatási programról.

A jelentkezési lapokat kitöltéséhez kellett a vállalat vezérigazgatójának egyetértő aláírása, ehhez a személyzeti osztályvezető segítségével fontos volt, hogy fogadjon a vezérigazgató. A találkozás hangulatát hívősnek minősíthetem, kérdezte, hogy miért akarom elmenni és mit várok ettől a lehetőségtől. A válaszómban jeleztem, elolvastam egy könyvet „Ipari mezőgazdaság felé” címmel, melyet Komló László Agrárközgazdász írt, a Közgazdasági Kutató Intézetben volt kutatója, és hathónapos ösztöndíjjal volt Franciaországban és bemutatta Bretagne-i régióban tapasztalt iparosodó agrártermelést, mely a sertés és baromfi ágazatokkal és azok integrált szervezésével foglalkozott. Hangsúlyoztam, hogy számomra ez a könyv is motivált, hogy Franciaországban tanuljak, elsajátítsam a nyelvet és szakmai tapasztalatokat szerezzek, valamint a tanultakat hasznosítsam, hazatérésem után a vállalatnál.

A válasza végül pozitív volt, de kellenetlenül azt mondta „Fehér elvtárs, aláírom, de nincs sok esélye”, a folyosón kezdtem el gondolkodni a kétértelmű válaszon, amire a magyarázatot később kaptam meg.

A jelentkezésemet beadtam és április elején a Szegfű utcai, Francia Kulturális Intézetben volt egy elbeszélgetés, céljaimról, érdeklődési körömről és számot kellett adnom nyelvi készségemről, írásban és szóban is. Izgatottan mentem el az interjúról, arra gondolva, mi lesz ezek után? A választ május 5-én közel a születésnapomhoz, amikor a Debreceni kétnapos kiküldetés alatt hívott az osztály titkárnője, „Pistukám, jó hírem van megkapta a Francia ösztöndíjat”. A környezetemmel örömmel osztottam meg a jó hírt, és nem maradt el megünneplése sem az Aranybika szálló bájában.

A munkahelyi környezetemben is meglepetés volt az ösztöndíj híre, kiderült, hogy 1969 szeptember 26-án kezdődik a tanítás és 1970 június végéig tart. Az érvényben lévő szabályozás szerint, erre az időre előre kifizetik a fizetésemet is, ami lehetőséget adott egy OTP társasház lakásépítésbe való bekapcsolódásba. Kiegészítve a mexikói olimpiai sorsjegyen nyert, de nem realizált, utazásomért kapott összeggel.

Egyre inkább a környezetemben megjelentek az irigység és féltékenység tünetei, támogató és segítő, biztató kollega, valójában az egyik vezérigazgató helyettes volt, aki beszélt franciául, sőt a szolgálati Volga személykocsiját is felajánlotta, ami az utazás napján Pilismarótról elvisz a Ferihegyi repülőtérre.

### Franciaország, Montpellier

A nyári intenzív nyelvtanulás és készülődés során kiderült, hogy rajtam kívül a STAGEK-egyik nálam idősebb munkatársa is megkapta az ösztöndíjat, akivel megismerkedtem, az előző évben már volt három hónapos tanulmányúton és rendelkezett tapasztalatokkal is. Koordináltuk az utazásunkat és szeptember 26-án, életem első repülő útján megérkeztem Párizsba, majd másnapi átszállással Marseillebe repültünk, ahonnan kétórás vonatozással értünk Montpellierbe.

A Mediterrán Mezőgazdasági Intézetet, Montpellierben (IAMM) 1962-ben alapították, több mint egy félszázados, 60 éves múltat tekint vissza, ahol ezen idő alatt több mint 4000 hallgató tanult, Európából, Afrikából, Amerikából és Ázsiából. A Nemzetközi Felsőfokú Mediterrán Agrártudományi Központ (CIHEAM) négy országban, létesített Mediterrán Mezőgazdasági Intézetet, Franciaország, Olaszország, Spanyolország és Görögország. A montpellier-i intézet elsőként kezdte meg működését, abban a szerencsés helyzetben voltunk hárman, hogy mi voltunk az első magyar hallgatók, Jenő, Ottó és jómagam, akik felvételt és ösztöndíjat kaptunk egy iskolai tanévre, később, személyes közreműködésem, javaslatom révén, további három hallgató iratkozott be.

Az évfolyamunkon, az 1969/70-es tanévben, 21 országból 62 hallgató tanult, tanáraink több országból jöttek,





OTTÓ, JENŐ ÉS JÓMAGAM A HÁROM MAGYAR DIÁK A FÖLDKÖZI-TENGER PARTJÁN

Franciaország, Olaszország, Spanyolország, Kanada. Hentente egy napon szakmai kiránduláson vettünk részt, a kollégiumban egyágyas szobákban laktunk, a kollégiumi épület felső szintjén volt az étterem és terasz. Szabadidőnkben többnyire teniszeztünk és futottunk a környező mediterrán jellegű erdős területen.

A tanulmányaink ideje alatt a karácsonyi szünetet az intézet szervezésében, busszal, egynapos utazással a 900 kilométerre levő Párizsban töltöttük. A tavaszi húsvéti kéthetes szünetet Spanyolországban, Zaragozai mediterrán társ intézetben és Madridban töltöttük, emlékszem, az útlevelemben a 9 es magyar vízum volt beütve. Egy hónapot vártunk, mi kelet európaiak a vízumra, ekkor (1970) még nem volt magyar követség, csak kereskedelmi képviselő Madridban.

Nagy élmény volt az erősen római katolikus keresztyén Spanyolországban részt venni a húsvéti ünnepek alkalmával és látni a hatalmas tömegű körmenetet. Nagyon érdekes volt a Franco rezsim után időt tölteni és emberekkel beszélni a diktatúra éveiről. Felemelő érzése volt az embereknek a szabadság és demokrácia iránti elkötelezettségük, ennek megértésére sokat segített az öt spanyol hallgatóval való beszélgetés és a közös programok.

A 20. században polgárháború pusztította az országot, azután autoriter kormányzata volt. Ezekben az években az ország stagnált, bár az időszak végét jelentős gazdasági fejlődés jellemezte. 1978-ban a demokráciát helyreállították

parlamentáris alkotmányos monarchia formájában. 1986-ban Spanyolország csatlakozott az Európai Unióhoz, kulturális reneszánsz és komoly gazdasági növekedés követte a belépést.

Egyik maradandó élményem volt a Spanyolország közép-széli részében fekvő közepes méretű városban szervezett Toledói kirándulás, ez a város gazdag műemlékekben, egyébként a Spanyol római katolikus egyház központja. Jelentős látogatási emlék maradt az El Greco múzeum meglátogatása, aki görög származású festő volt, a spanyol manierizmus legnagyobb mestere. Ezenkívül emlékeztetemben maradt a gótikus 10. században épült katedrális az Alcázar és a középkori városkapu és hidak.

Visszaúton megálltunk a havas Pireneusi hegyekkel körülvett Andorrában, ahol vámmentesen lehetett személyes használatra vásárolni termékeket, magamat meglepetem egy fekete bőrkabáttal és egy üveg francia konyakkal.

Visszaemlékezésem alapján ez a két kirándulás után éreztem otthonosan magamat a kollégiumban, bizony számos kulturális sokk ért, amit fel kellett dolgozni és idő kellett ahhoz is, hogy integrálódjak a környezetembe, ezeknek az ingereknek átélése alapozták meg. Későbbiekben a gödöllői nemzetközi egyetemi napokon tartott előadásomnak, melynek gondolatai a könyvben is szerepelnek. Megtanultam az utazásokat megfelelően értelmezni, miszerint nem az utazás a fontos, hanem az emberekkel való találkozás.

Az ösztöndíjas tartózkodás második fele az évvégi vizsgákra való felkészülés jellemezte, az egyik szakmai tanulmányútat vezető tanár, jól ismerte a MontPELLIÉR tágasabb környékét. Egyik alkalommal a Camargue nemzeti park jellegű régióban voltunk, hasonlóságot fedeztem a mi Hortobágyi régiókkal, és odaszólt a magyar hallgatóknak, meglátogatunk egy rizs és édesvízi haltermelőt, aki magyar származású és Marokkóból települtek át és létrehozott egy gazdaságot. Nagy várakozásunk volt a találkozásra, mivel nagyon kevés, talán 3-5 emberrel találkoztunk, akik magyarul beszéltek, többnyire a forradalom alatt hagyták el az országot.

A honfitársunk egy jó hatvanas korú, elegáns, ősz hajú ember volt Corchus Zoltán és a hasonló korú Lala bácsi,



KAYNAK TÖRÖK BARÁTOMMAL, GRANDE MOTTE

aki a sógora volt. A bemutatkozás szimpatikus volt és amíg Lala bácsi bemutatta a halgazdaságot és a rizsföldeket, Zoltán bácsit érdekelte a személyünk és céljaink. Egy közös ismerősi, családi kapcsolatot is felfedeztünk, nagyok kedvesen felajánlotta, hogy máskor is látogassuk meg és időnként adjunk hírt magunkról, hogy jól alakulnak tanulmányaink.

A beszélgetés során kiderült, hogy egy volt földesúrral találkoztunk, aki Biharugrai Állami Gazdaság korábbi tulajdonosa volt az államosításig. Ezért hagyta el az országot, majd Nyugatnémetországban telepedett le, ahol folytatta az édesvízi halgazdálkodást. Később áttelepült Marokóba, ahonnan az Észak Afrikai önállósodás szele újabb döntésre kényszerítette. Ekkor talált Silveral falura, ahol újra kezdte életét, a megtermelt pontyot Nyugatnémetországba szállította, főként karácsonyi ünnepekre, mellette a rizs termelést is folytatta, gazdaságilag sikeres volt. Elárulta, hogy a Szarvasi Halászati Kutató Intézetből járnak hozzá látogatók és tanulják ponty tenyésztési és nevelési technológiáját. Későbbi évek során ismertem meg, hogy a hazai halgazdasági szakemberek között sokan ismerték és tisztelték szakértelmét. Egy alkalommal a Halászati Szövetkezetek Szövetségének két vezetőjével meglátogattuk és részletesen megismerhettük szakmai tapasztalatait.

A tanulmányi év során többször meglátogattam és egy alkalommal kértük, segítsen bennünket egy magyar diák



LÁTOGATÁS KORUSZ ZOLTÁNNÁL, AKI A MÁSODIK VILÁGHÁBORÚ UTÁN KIVÁNDOROLT ÉS CAMARGON ALAKÍTOTTA KI MODERN PONTY TERMELÉSÉT, VALAMINT BENCZE FERENC HALÁSZATI SZÖVETKEZETEK SZÖVETSGÉNEK VEZETŐJÉVEL, GRANDE MOTTE, DÉL FRANCIAORSZÁG

nap megrendezésben, azzal, hogy kb. 100 főre tudjunk halászlévet főzni az általa nevelt pontyokból. Három nagy lábasban főztük az otthonról kapott halászlé kockák és paprika felhasználásával. A városban plakátok jelentek meg zöld alapon az akkori magyar címerrel, „Magyar diákok estje a Prison diák bárban” mely a régi városnegyed egyik öt termes pincéjét jelentette.



A KOLLÉGIUMI SZOBÁMBAN. MONTEPELLIER



Abban az időben Montpelliérben közel százezer diák tanult a világ minden részéről, és rendszeresen rendeztek ország esteket, minimális belépővel, a kommunikációja a magyar estnek jól sikerült, sokan jöttek el, kevésnek bizonyult a főzött halászlevünk.

Megjegyzem, Európában itt Montpelliérben létesült a második egyetem, manapság, pedig ez a diáklétszám megduplázódott. Többszöri visszatérésem után, mindig nagy nosztalgikus érzéseim voltak az itt eltöltött időkre emlékezve.

Az egyik visszatérésem a rendszerváltást követő években volt, tanulmányaim ideje alatt az intézet igazgatója Louis Malassis professor volt. Aki a kilencvenes évek elején, már nyugdíjasként és az ő általa létrehozott Agropolis elnökeként fogadott és egy ebédre meghívott.

Életre szóló megjegyzéssel üdvözölt, „Monsieur Fehér, remélem a nagyüzemeket megtartották, mert Franciaországban száz év kellene, hogy egy ehhez hasonló agrárstruktúra alakuljon ki”. Gyors válaszom volt, sajnos már megtörtént a felosztása, nagy hibának tekintette a kárpótlást a mezőgazdaságban. Többórás érdeklődése és beszélgetésünk a hazai mezőgazdaság átalakulást érintette, számomra felejthetetlen találkozás volt. Tudni kell ő róla, hogy számos könyvet írt agrárpolitikai témákban, ezekből tanultak számos országban az agrármérnökök, agrárközgazdászok, valójában egy nemzetközi agrárgzadasági tudományos iskola alakult ki körülötte. Szerencsésnek tartom magam, hogy részese lehettem iskola teremtésének.

Az ösztöndíjas hónapok alatt intenzív levelezési kapcsolatom volt családommal és öcsém szerette volna, hogy a szemeszter befejezése után közösen tervezzünk egy autós körutát két barátal közösen. Aminek a tervezése izgalmas volt, mivel az Atlanti Óceán partmentén elérjük a Loire mentét, majd Párizst és Luxemburgban meglátogattuk Marc barátomat, aki évfolyam társam volt és meghívott hozzájuk. A kényelmes utat Münchenben fejeztük be és onnan tértünk haza, Pilismarótra.

Öcsém június közepén érkezett meg vonattal Montpelliérbe, néhány napig a kollégiumban lakott, az első este elővett egy levelet, amit Édesanyám küldött, a levél tartalma sokkolt és meglepett. A névtelen levél, amiben az szere-



LÁTOGATÁS MONTPELLIÉRBEN, A PLACE DE COMEDIE ELŐTT

pelt, hogy mielőtt eljöttem Franciaországba, olyan dolgokat követtem el, vagyis olyan vétséget, aminek börtönbüntetés lesz a következménye.

Nagyon ideges és feldúlt lettem és próbáltam rájönni, kinek és miért volt érdeke egy Anyának ilyen tartalmú levelet írni, Gyuri öcsém megjegyezte, ha ez tényleg így van akkor döntsek abban, hogy nem térek haza. Felháborodva mondtam neki, hogy erről szó sem lehet, mivel én nem követtem el olyat, ami a levélben szerepel, végül lenyugodva a hazatérés mellett döntöttem. Időközben nagyon foglalkoztatott, milyen háttere lehet ennek a levélnek. A testvéri információk alapján kiderült, Édesanyám sokat sírt, bánkódott és nagyon elkeseredett a levél felbontása után, nagyon örült, mikor az egyik képeslapon írtuk, hogy mikor érkezünk haza.

A hazaérkezés után az első munkanapomon eléggé furcsa volt a fogadtatás, meglepetésként hatott, hogy hazajöttem és nem futamodtam meg. A hipotéziseim három kollegára vonatkozott, de nem volt bizonyítékom. A vezérigazgatóval való találkozásom rövid volt, kérte, hogy készítsék egy jelentést és írjam le, hogy mielőtt elutaztam, milyen tevékenységet folytattam. Néhány nap után leadtam a kézzel írott több oldalas beszámolót, amiben szerepelt az Édesanyámnak írt levél témaköre is, ezek után

nem volt folytatása a beszámolómnak, amikor a rendszerváltás után megkaptam a személyi anyagomat, ez a levél benne volt.

Feltételezésem szerint, amit nem tudtam bizonyítani, egyik kollegám, akit később külföldi céggel korrupciós helyzetbe került és elítéltek, talán arra gondolt, ha nem jövök haza rám lehet kenni az ő cselekedeteit és őt felmentik. A mai nap is nyitott kérdés számomra, hogy ki írta a levelet és mi motiválta, az igaz számos irigyet szereztem az ösztöndíjas projektemmel, főként idősebb kollegáimra gondoltam.

A bennem kialakult feszültség és igazságtalanság érzése, eléggé morózus és frusztrált napokat okozott és egyre inkább megfogalmazódott bennem, a távozás gondolata, őszintén szólva nem szívesen jártam be a munkahelyemre. Szerencsére jött a nyár és minden szabadidőmet a Duna mellett töltöttem.

Nem tudtam felmérni, hogy a harmadik magyar hallgató társunk Ottónak volt e szerepe ebben az ügyben, a rendszerváltás után egy nyilvános írásban derült ki, hogy ő három per hármas ügynök volt. Nem tudni milyen jelentéseket írt és mennyire lehetett rosszindulatú, miután nyilvánosságra került kiléte, magyarázatot adott, hogy miért két hónapos késéssel csatlakozott az évfolyamhoz, valamint a rendszerváltás után, miért szűnt meg a kommunikációs és találkozási kapcsolatunk.

Ebben az esetben is igaz az a mondásom, amit az utolsó órán szoktam mondani a hallgatóimnak, hogy ne feledjék, mikor mennek felfelé a lépcsőn, ugyanazokkal találkoznak amikor jönnek lefelé.

A MontPELLIÉRI tartózkodás során, nagyon jó barátságba kerültem a holland, Rolf Smittel, aki hároméves doktori képzésen vett részt az intézetben. Sokat teniszeltünk együtt és mivel volt egy több mint tíz éves Volkswagen, bogárhátú kocsija, amivel többször kirándultunk, sokat beszélgettünk, és barátságunk úgy alapozódott meg, hogy ma is tart.

Két évvel a hazatérésem után a menyasszonyával eljöttek Magyarországra és minden év karácsonyán telefonon beszélünk. Rolf megosztottam velem a jövőbeni tervét, miszerint a PhD doktori értekezés befejezése után a FAO



ELSŐ NÉGYKEREKŰ JÁRMŰVEM

hoz szeretne jelentkezni, és ott dolgozni, amihez négy (angol, francia, német és spanyol) idegennyelv párosult. Érdekes és jó ötletnek bizonyult, mert első körben felvették, majd egy rövid Római beosztás után, FAO szakértő lett Sváziföldön, közben összeházasodtak Ellivel és együtt mentek el, két évvel később Elefántcsont partra, majd Szudánba neveztek ki FAO képviselőnek.

Rendszeresen leveleztünk és betekintést kaptam általa a nemzetközi agrár szakértői munkákról, azok sajátosságairól. Bevallom őszintén, bennem is felmerült az Afrikai francianyelvű országokban a szakértői, konzultánsi munkára való jelentkezés gondolata.

Ebben az időben Magyarország már a FAO tagja volt, és minisztérium működtetett egy titkárságot a FAO az ENSZ élelmezési nemzetközi szervezetével kapcsolatos projektek megvalósítására és szakértők toborzására. Jenő, akivel együtt mentünk ki MontPELLIÉRBE, a minisztérium egyik háttérintézményében dolgozott és rendszeresen bejárt a FAO titkárságra, francia nyelvű újságok olvasása és kölcsönzése céljából. Tőle kaptam információkat, egyébként, benne is megfogalmazódott, hogy jelentkezik szakértőnek, ami később sikerrel járt, mivel Vietnámban kapott több évre szóló FAO szakértői megbízást.

A kapott információk arra ösztönöztek, hogy jelentkeznek a szakértői pályázók listájára, melyhez részletes szakmai tevékenységet tartalmazó formanyomtatványt kellett kitölteni. A szakértői igények alapján hívták be a jelentkezőket, hónapok teltek el, nem kaptam információkat.





Időközben, felfedeztem a Francia Kulturális Intézet francia nyelvű, gazdag kulturális rendezvényeit, a nyelvismertem karbantartás acéljából hetente egy-két alkalommal elmentem a rendezvényekre.

Amikor már a Termelőszövetkezetek Országos Tanácsánál dolgoztam, és visszajöttem 1973 tavaszán három hónapos Ausztráliai rokonlátogatás és angolnyelvtanulási fizetés nélküli szabadságomról, az egyik rendezvényen felfedeztem azt a csinos hölgyet, akinek, korábban leadtam és nyilvántartásba vette szakértői jelentkezésemet a FAO titkárságon,

A későbbiek során korábbi ismeretség során többször is találkoztunk az intézetbe, együtt utaztunk a villamoson, mindketten Budán laktunk, kiderült, hogy jól beszél angolul és franciául összesen másfél évet töltött, Párizsban és Belgiumban.

### Házasságom



HÁZASSÁGKÖTÉS ROKONOK ASSZISZTÁLÁSÁVAL



HÁZASSÁGI FOTÓNK

A találkozásaink során, egyszer kiderült a bizalmas információból, hogy a minisztériumi belügyes minden hónapban megnézte a jelentkezők listáját és közölte, hogy engem töröljön listáról, mert nem javasolnak, azonban nem adott magyarázatot a rövid véleményhez. Időközben beazonosítottam, hogy ezzel a belüggyessel - Tóth őrnaggal - találkoztam az ösztöndíjas jelentkezésem során, amikor közölték, hogy túl fiatal vagyok ösztöndíjasnak. Később volt tanárom közbenjárására, megkaptam az ösztöndíjas jelentkezési lapot, így az őrnagy jóvoltából nem lehettem FAO szakértő, viszont esélyt kaptam, hogy megtaláljam életem párját.

A tavaszi szezonban találkozások után, 1993 áprilisban az egyik rendezvény után meghívtam vacsorára és egy má-







BUDAPESTI LAKÁSUNKBAN A CSALÁD

jus elejei kirándulásra, ahová három kocsival mentünk a barátaimmal.

Közben kiderült, hogy Klára jól ismeri Dunakanyart, sokszor töltötte a nyári szünidőt családjával Zebegényben. Jól ismerte szülőfalum Duna parti strandját, azt is megtudtam, hogy Édesanyja márciusban, viszonylag fiatalon meghalt és abban az évben Édesapjával és Edit nővérével a nyári szabadságából több napot Zebegényben tölt.

Az ismeretségünk alapján randevúztunk a Dunakanyarban, átköltöztem néhány napra a Zebegényi rokonokhoz, strandra jártunk és együtt sétáltunk a Dunaparton.

A kapcsolatunk erősödött és találkozásaink, közös programok gyakoribbak lettek, melynek a következménye lett, hogy egy szeptemberi napon, amikor Gorsiumba, ket-

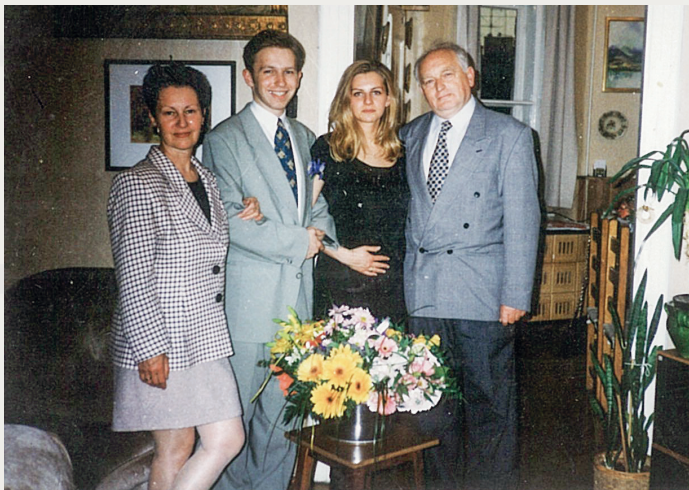


KARÁCSONY

tesben kirándultunk, megtörtént a lánykérés. Amire pozitív választ kaptam és októberben terveztük, hogy összeházasodunk. A kirándulás után elmentünk Szüleimhez és bejelentettük a tervezett házasságkötésünket, mely 1983 október 20-án megtörtént. Már csak egy év hiányzik az 50 éves, ezüstlakodalom ünnepléséhez. Így jött lére a Fehér-Semjén család, melyet két gyermekünk - István és Nóra- felnevelésével alkottunk.

Hálával tartozom feleségemnek, hogy mindig támogatt és szeretetben nevelte gyermekeinket, segítette karrierem építkezését, morálisan és lelkiileg is. Nélküle ez a könyv is sokkal szűkebb lenne.





CSALÁDI KÉP KAMASZ GYERMEKEINKKEL



NÓRI LÁNYOM ESKÜVŐJE



ANYA ÉS FIA MAROKKÓBAN



KARÁCSONY A KIBŐVÜLT CSALÁDTAGOKKAL



KARÁCSONY A CSALÁDTAGOKKAL

## TERMELŐSZÖVETKEZETEK ORSZÁGOS TANÁCSA

A magánéleti eseményekkel párhuzamosan említést kell tennünk a munkahelyi helyzetem változásáról. A munkahelyem, a Baromfiipari Országos Vállalatnál, az Akadémia utca 3-5 számú épületben volt, Mely régen az élelmiszeripari minisztériumnak, és a beszállítási minisztériumnak adott helyet, annak felosztása után ebben az épületben számos mezőgazdaságban érdekelt országos szervezet kapott helyet, Termelőszövetkezetek Országos Tanácsa, Állami Gazdaságok Országos Központja, Ágker és a TSZKER kereskedelmi irodák, ERDÉRT stb.



A TSZKER a termelőség-tervezetek által létrehozott kereskedelmi iroda volt, ahol számos agrár végzettségű kollega dolgozott. A földszinti közös ebédlőben gyakran egy asztalnál ebédeltünk a különböző intézményeknél dolgozó kollegákkal, számos ismeretséget kötöttünk.

A közel egyéves távollét után, sokan megállítottak, hogy miért nem találkoztunk és mi történt velem, számos személlyel megosztottam Franciaországi tanulmányaimat. Egy alkalommal az ebédlőben odajött hozzám az egyik TSZKER-es kolléga és azt mondja, a TOT Elnökének titkárnőjének megadtam a nevedet és a munkahelyedet, keresni fog, mert tőlem kérdezte, hogy nem ismerek valakit, aki tud franciául. Így kerültem kapcsolatba, a TOT akkori főtitkárával, aki megkért, hogy segítsen kapcsolatépítésüket a Francia Országos Szövetkezeti Szövetséggel, akikkel már felvették a kapcsolatot, de nincs franciául tudó munkatársuk, örömmel eleget tettem a levelek fordításának, melyek mindkét irányban megindultak.

A harmadik levelezési forduló után a főtitkár hívatott és megkérdezte, hogy vállalom-e a két fős franci szövetkezeti delegáció kíséretét és tolmácsolását egy hetes időszakra. Éves szabadságom terhére vállaltam 1970 szeptemberében.

Az összeállított program szerint, a TOT valamelyik vezetőjének kíséretében, látogatást tettünk a minisztériumban, pártközpontban a mezőgazdasági osztályon, jártunk a Szentesi Árpád Tsz-ben, a Kiskörösi Szakszövetkezetek Szövetségénél és két szakszövetkezetben is, melyek hasonlítottak francia beszerző és értékesítő szövetkezetekre.

Nagyon izgultam, hogy jól menjen a tolmácsolás, ez volt az első alkalom, hogy próbára tették nyelvismeretem színvonalát, és annak alkalmazását, viszont nagyon tanulságos és érdekes találkozások és látogatások részese lettem. Bevallom, jól eső érzés volt, hogy többször is megkérdezték, hogy ilyen fiatalon-28-évesen hol tanultam meg a nyelvet, mindig elmondtam, hogy Gödöllőn végzett agrármérnökként, egy évig posztgraduális tanulmányokat folytattam a dél franciaországi Montpelliéri városban. A TOT vezetői is kikérdezték és érdeklődtek jövőbeli terveimről, amire az volt a válaszom, hogy szeretnék Afrikai országban FAO szakértőnek elmenni.



BUDAPEST, NEMZETKÖZI SZÖVETKEZETI KONFERENCIA, NYIRIR BÉLA TOT TITKÁRRAL ÉS A NEMZETKÖZI SZÖVETSÉG ELNÖKE

A delegáció elutazását követő héten hívatott a TOT főtitkára és közölte velem, hogy a beígért kísérő-tolmácsolási díjat megduplázzák, mivel elégedettek voltak teljesítményemmel, ez az összeg közel három havi szakelőadói fizetésem volt egyenlő. A beszélgetésünk végén, megkérdezte, hogy valóban elköteleztem-e magamat az afrikai munkavállalással. Válaszomban elmondtam, hogy nem érzem jól magam a munkahelyemen és ezt a tervet probléma megoldásnak tekintem. A TOT Főtitkára, válaszában kitért arra, hogy a TOT kislétszámú csapatát 1971 januárjától tervezik bővíteni és szívesen látnának, ha csatlakoznék a közigazgatási titkárság öt fős munkatársi létszámához. A fizetési ajánlat is kedvező volt, kétszerese az akkori béremnek. Válaszom igenlő volt, így lettem a TOT dolgozója nyolc éven keresztül, ahol sokat tanultam, feladatokat kaptam az agrárgazdaság, nemzetközi kapcsolatok fejlesztése területén, vezetőim emberségesek, segítőkészek voltak, sokat tanultam tőlük.

Megjegyzem, hogy a TOT az 1968-ban kezdődő reform folyamatnak köszönhető létrejöttét, a termelőszövetkezetek érdekképviseletét látta el. A minisztériumok csak a TOT egyetértésével adhattak ki a szövetkezeteket érintő szabályozást, rendeleteket ezen keresztül megismertem



AGROINVEST IGAZGATÓJAKÉNT

az akkori agrár és szövetkezet politika személyiségeit. Rendszeresen részt vettem delegációk fogadásában és szövetkezeti vezetők utazási programjában, pl. Szabó István elnök, K. Nagy Sándor főtitkárnak, találkoztam titkárokka, és több elnökségi tagot is megismertem.

Többször eszem bejutott, mint a sors fintora, Édesanyám szövetkezeti belépésének története és az én továbbtanulásom kapcsolata, aminek az volt az üzenete, hogy életünkben sok eseményt nem látunk előre, a véletleneket nem lehet kizárni életutunkból, viszont jól kell döntünk amikor a több lehetőség között kell választanuk.

Az én döntésemhez ebben az esetben, jelentős szerepet játszottak a véletlen helyzetek, a szerencsés események is befolyásolták szakmai életutamat. A nyolcéves munkaviszonyom megalapozta, hogy elsajátítsam az angol nyelvet is, valamint nemzetközi szakmai életpályámat az agrár és élelmiszer gazdaság területén és nagyban hozzájárult, hogy professzor-tanácsdóvává váljak és több mint ötven országban szerezzek tapasztalatokat, amihez a 80. évem alkalmával örömmel és elégedettséggel és sok köszönettel közreadjak.

A nyolcéves munkaviszony után, elvállaltam az Agrober-Agroinvest igazgatói állását, majd három év után a Dunavarsányi Petőfi TSZ főmérnöke lettem. Az itt töltött nyolc év után, a rendszerváltás kezdetén tértem vissza a Gödöllői



TÁRGYALÁS NIGÉRIAI DELEGÁCIÓVAL AGROBER-AGROINVEST IGAZGATÓKÉNT

Agrártudományi Egyetemre. Ezeken a munkahelyeken végzett tevékenységemet a 70. születésnapra kötetben részletesen bemutattam. A 80. éves kóterben, inkább a személyes jellegű történeteim megosztására törekedtem.



SPANYOLORZSÁG, KANÁRI SZIGETEK, EURÓPAI ÉLELMISZER DIJ ÁTADÁSA





ROELF ÉS ÉLLY NYÁRI LÁTOGATÁSA ZEBEGÉNYBEN

Hasonlóan a véletlen során alakult életre szóló barátságom a holland nemzetiségű, Rolf barátommal, akivel a Montpelliérben ismerkedtünk meg, nemzetközi szakmai karrierjének utolsó éveit Közép Amerikai országokban töltötte. Számos országban töltött be az Európai Unió-s állásokat és az utolsó éveiben Costa Ricában vett egy házat, ahol hat alkalommal töltöttem téli hónapokat. Sajnos felesége váratlan halála órá ó is rendszeresen, éves gyakorisággal Zebegényi házunk vendége, sajnos a COVID pandémia óta, cserelátogatásunk szünetel.

## KÖZÉP AMERIKA, COSTA RICA

A Costa Ricai tartózkodások lehetővé tették megismerni a szomszédos országokat is Panamát és Nicaraguát. A kevesebb mint ötmillió lakosú, katonaságot nem fenntartó Costa Ricában volt alkalmam megismerni, hogy a két óceán között fekvő, számos folyóval és vulkánal rendelkező ország, hogyan lett „a Föld egyik legboldogabb országa”, ahol a hivatalos jelmondata a „Pura vida-tiszta élet”. A kör-



COSTA RICA, TENGERPARTON ROLF BARÁTOMMAL

nyezetvédelem és a természeti adottságai alkalmassá tették, hogy a turisztika legyen az ország elsődleges bevételi forrása, ahol a vulkáni hegyvonulatokon közel 900 madár, 30 000 rovar, 200 fölötti emlős, 200 kétlábú és 200 nála több hüllőfaj gazdagítja, hozzáteve a tízezernél több növényfélésegről.

A turisták látogathatják a huszonkét nemzeti parkot és 120 privat kézben lévő rezervátumokat. Magam is sok helyen jártam és tapasztalhattam a kis közép-amerikai állam környezetvédelmi és ökológiai szemléletét és a védett természeti kincseinek jó gyakorlatát. Csodálatos emlékként őrzöm magas esésű kék színű vízesésekről készült fotó albumot, melyet a szerzője dedikált számomra.

A vidékfejlesztési tapasztalataim során tapasztaltam, hogy a rezervátumok és a nemzeti parkok környékén a falusi népesség főleg ökoturizmusból lovas turizmusból, valamint a kávé farmok termeléséből és farm látogatások szervezésével szerzik jövedelmüket. A biodiverzitás számos eleme, a trópusi erdők, az indiánok által lakott területek közkincsé válnak. Nem véletlen, hogy az „egészséges és kiegyensúlyozott környezethez való jogot” alkotmányba foglalták, és törekednek bemutatni a lehetséges jó gyakorlatokat a globális felmelegedés elleni küzdelemben.

Kellemes emlékként őrzöm a Föld Egyetemén tett látogatásom, ahol megismerhettem a gyakorlati orientáltságú környezetvédő, és vidékfejlesztő szakemberek oktatást és





COSTA RICA, KOMPPAL ÁTKELÉS EGY FÉLSZIGETRE



COSTA RICA, BARCELO BEACH CÉLÁLLOMÁSUNK A KOMPPAL



COSTA RICA-I INDIÁN-TIKA BARÁTOKKAL



COSTA RICA, TURISZTIKAI VONZERŐ

a kávé féleségek gyűjteményét. Egyik alkalommal meglátogattunk trópusi gyümölcsstermelőket, az egyik farmer fólia sátorokban több ezer, tizenkét féle, eltérő színezetű lepkéket, banánhéjjal etette a lepkéket. Kérdésemre, hogy miként hasznosítja a lepkéket, kettős választ adott, az egyik hasznosítási forma volt a keretezés és dekorációként való eladása a turistáknak, a másik pedig minimum száz darab válogatott lárvá eladása kétszáz dollár érték-





A TRÓPUSI GYÜMÖLCSŐK MEGISMERÉSE



COSTA RICA-I FARMERRAL

ben, ehhez a kiröpülési idejét programozzák, amihez egy jól szervezett logisztikai tudás és szervezés kapcsolódik.

A megrendelések az Európai és amerikai városokból érkeznek, a lárvákat esküvői alkalmakra rendelik, és speciá-



SZÜLETÉSNAPO COSTA RICA-I MÓDRA



COSTA RICA, ÚSZÓMEDENCE ÉS A TENGER



EBÉDMEGHÍVÁSON, COSTA RICA

lis csomagolásban úgy érkezik a házasságkötési alkalomra, hogy felnyitás után kiröpülnek és körözve színesítik az esküvő hangulatát, Micsoda ötlet és kreativitás, marketing óráimon gyakran emlegetem, mint a termékfejlesztés egyik érdekes sztoriját és lehetőségét.

## FRANCIAORSZÁG, TOULOUSE

Az emeritusi professzori tevékenységem a korábbi évekhez képest csökkent, a hazai heti 12-14 órasi oktatásra korlátozódott magyar, de főként angolnyelvű képzésben. Ez kiegészült évente egy alkalommal, december hónapban, ötnapos, a Toulous-Purpan agrár egyetemi oktatással. Nyaranta továbbra is meghívást kaptam az Marciaki Nyári Egyetemre, melyet az INRA-Nemzeti Agrárkutató Intézet és a Mission Agrobiosciences iroda szervezte, tevékenységét részletesen bemutatom a Térségfejlődés és a kultúra összefonódása című írásban.

Amikor visszagondolok a külföldi egyetemeken végzett oktatói tevékenységemre, eszembe jutnak, hogy mit is jelentettek számomra a szerzett tapasztalatok. Előnyös volt számomra, hogy megismertem más oktatási intézményeket, más munka-és pedagógiai módszereket, ezek mindig fejlődési lehetőséget jelentettek számomra. A másik nagyon fontos szempont volt a nyelvismeretem és előadókészségem tesztelése, gyakorlása. Ilyenkor az oktatók magukat is mérlegre teszik, többnyire multikulturális környezetben.

Mint oktatót a külföldi tapasztalatok szerzését, a belső készítés és az ambíció kérdése ösztönzött, illetve ahhoz, hogy a globalizációs változásokhoz könnyebben tudjak alkalmazkodni, ehhez szükségesnek tartom a nemzetközi tapasztalatot. Az így szerzett rutin és magabiztosság a nemzetközi „arénában” és kapcsolatok fejlesztésben is jól kamatozik.

Számomra a tudományos pályám nemzetközi perspektívában való helyezése is megfelelő motiváció volt, melyek az impact faktorok, idézettségek számában és a konferenciákon való részvételi lehetőségekben is megnyilvánultak. Megfigyeltem, és összehasonlításomban tapasztaltam, hogy az említett tudományos indikátorok túlhajszolása rontja az oktatás színvonalát, aszimmetrikussá teszi az egyetemi oktatás és kutatás közötti egyensúlyt, ezen tünetek inkább a hazai megfigyeléseimre vonatkoznak.

Felveti a kérdést, hogy akik számos indikátort mondhatnak maguknak, mikor és mennyi órát fordítottak, vagy fordítanak a tudásuk átadására, oktatásra. Ezzel kapcsolatos véleményem, hogy például a külföldi felsőoktatási intézményekben ismeretlen a nálunk, a szocializmusból örökölt, privilégiumokkal járó akadémia doktori, akadémiai státusz. A megszerzésében a szubjektivitás szerepe és az egyes akadémiai osztályok heterogén kritérium rendszere, életszerűtlensége sem elhanyagolható, a reform igények megfogalmazásával egyre többet lehet találkozni.

Az alapvető problémának tartom a megbízható nyelvtudást, ezért is kellene minél fiatalabb korban, már a PhD idején utazni, mobilitási programban részt venni. A tizen-

öt hallgató, akik részt vett az általam kezdeményezett és szervezett amerikai Murray State University, egyszemeszteres programjában, véleményük és karrierjük bizonyítékul szolgál állításom igazolására.

Én azzal próbáltam a hallgatókat motiválni, hogy elmondtam, a külföldi tapasztalatok szerzése során önállóságot tanulnak, fejlődik a döntéshozatali képességük, valamint később jobban tudnak alkalmazkodni más emberekhez, változásokhoz. Felkészítettem őket az eltérő környezetben követhető magatartási formákra, a sikeres alkalmazkodásra. Aki ezt diákként megismeri és gyakorolja, később a munkaerő piacon sokkal értékesebb lesz.

A külföldi képzéseket tanulmányi szempontból is hasznosak, mivel a tananyagok ma még igazán nincsenek harmonizálva. Megítélésem szerint, ha a kiutazó hallgató nem is pontosan ugyanazt a tárgyat tanulja, mint itthon tenné, akkori fejlődik. Új oktatási módszereket tanul és új viselkedési mintákat lát, megerősödnek a már megszerzett kompetenciái. A nemzetközi tapasztalat óriási előny a hallgatók számára, ők általában talpraesettebbek, magabiztosabbak és inkább gyakorlat orientáltak, mint azok, akik nem vállalták a mobilitás kockázatait. A hatás eredménye nagyon változó lehet, sok függ a hallgatók személyiségétől, mindenesetre én mindenképp biztatok, bátorítok, hogy ez kiváló lehetőség.

Amennyiben lehetőségem lenne, a magam részéről kötelezővé tenné, minden felső oktatásban tanuló diáknak az egy szemeszteres külföldi képzést. A várható költség-haszon összefüggése nemzetgazdasági és egyéni értékekben is megtérülne. Számos külföldi egyetemen ez már gyakorlattá vált és nemzetköziesedés motorja lett, erre már most is sok lehetőséget adnak az Európai Unió Erasmus programjának lehetőségei.

Oktatóként a Franciaországi (Toulouse, Montpellier, Rouan, Lille, Angers) és amerikai egyetemek (Kentucky-Murray, Minnesota, Iowa, Tulsa) oktatói mobilitásaim során, mindig összehasonlítottam, hogyan dolgoznak a külföldi kollegák. Mindig mérlegeltem és értékeltem a tapasztalataimat. és ha láttam jó gyakorlatot, azt hazahoztam, megosztottam a kollegákkal, vagy beépítettem saját oktatási programomban. Ezek ösztönöztek pél-



dául arra, hogy a saját tananyagaimat fejlesszem, ezt tanúsítják a megjelent könyveim és könyvrészleteim is. Külföldi oktatásaim során tapasztaltam, ez egyébként is elvárás is, mert a hallgatók szinte kikövetelik a tudást. Oda kell tenni a tanárnak magát, bizonyítani kell, hogy járatos a szakterületén.

Összegyűjtöttem számos jó gyakorlatokat és esettanulmányokat, melyek közül néhány szerepel ebben a könyvben, fontosnak tekintetem a szakirodalom megismerését, amelyeket nemcsak a saját munkámban hasznosítottam, hanem megosztottam az intézményekben is, ahol dolgoztam.

Ma egy modern, versenyképességre törekvő egyetemen kiemelt stratégiai szempontnak tekintem a nemzetköziesítés folyamatát, ez a jövőbeni fejlődés egyik kulcsa. Erre a kiépített nemzetközi kapcsolataim jó például szolgálhatnak, mivel a pedagógia módszerekben, a kutatási együttműködésekben, publikációkban, illetve a kapcsolatépítésben is fontos tapasztalatokat lehet szert tenni külföldön. Bízom abban, hogy a MATE változásai is ebben az irányban haladnak, az átalakítás komplex és nehéz feladat, elismerésem azoknak, akik felvállalták, hogy nemzetközi perspektívába helyezik az agrár felsőoktatást.

## PÁRIZS

Franciaországi emlékeim közé tartozik Fejtő Ferenc író, kritikus, történész, a politikai tudományok specialistájának barátsága. Fejtő Ferenc a XX. század egyik kiemelkedő gondolkodója volt. Megtisztelt bennünket -feleségemet és engem is- barátságával, mely számunkra a mai napig nagyon fontos. Számos témakörben beszélgettünk vele a Párizsi Pompidou központra néző lakása ablakánál. Többször is járt nálunk Zebegényben, teraszunkon találkozott Szőnyi Zsuzsával, Szőnyi István lányával, akit régóta ismert. Találkozott a falu akkori vezetőivel, művészeivel. Számomra maradandó emléket nyújtottak a vele folytatott beszélgetések, irodalmi és politikai, média történetei.

Párizsi utazásaim során, több barátomat elvittem hozzá látogatóba, amikor mentünk a szálloda felé, mindegyik azt



LÁTOGATÁS FEJTŐ FERENCNÉL NAGY FRIGYES TÁRSASÁGÁBAN

kérdezte, holnap is visszajövünk Feri bácsihoz? Nagyon érdekelte őt szülőföldjének eseményei történései. A Magyarországra készülő francia diplomaták, több napot töltöttek vele, hogy tisztán, hitelesen ismerjék meg történelmünket, sajátosságainkat.

Az ösztöndíjas tartózkodásom és későbbiekben is, amikor hozzájutottam a „Le Monde” újsághoz, többször olvastam politikai elemzéseit. Ezt az újságot francia barátaim úgy nevezték, hogy a „francia értelmiség ópiuma”. Döbbenetes volt számomra ismereteinek mélysége és objektivitása. Nagy öröm volt számomra amikor először Budapesten, majd később Párizsban is találkozhattam vele, aki Közép-Kelet Európa történelmének kiemelkedő szakértője volt és a 20. század egyik gondolatformálója. Beszereztem könyveit, ezek közül a kedveltjeim: II. József (1997), A magyar tragédia-1956 (2012), A Monarchiától a globalizációig (2004), Isten, Ember, Ördög-elmékedés a sorsról és a történelemről (2006), Budapesttől Párizsig, Párizstól Budapestig (2014).

Fejtő Ferencnek hallatlanul nagy tekintélye volt Franciaországban, József Attila barátja volt, 98 éves korában halt meg, kívánsága szerint több vallás képviselője búcsúztatta



FEJTŐ FERNOCEL PÁRIZSI OTTHONÁBAN

a Saint-Sulpice katedrálisban, kívánsága szerint földi maradványait három helyen temették el.

A mai világunkban, nagyon hiányoznak az ilyenfajta káliberű nagyszerű emberek, emlékezésül időnként meglátogatom bronzszobrát Budapesten a Szent István parkban, vagy a háza falára rögzített, emlékét őrző gránit táblát Párizsban.

## FULBRIGHT ÖSZTÖNDÍJ AMERIKA, TULSA

### A 66-os amerikai út szomszédságában

Az életutam egyik záró és történetét is a véletlen események és szerencsés véletlenek egybeesésének köszönhetem. 2016 áprilisának első heti csütörtökén, ahogy 13.00 befejeztem az élelmiszergazdasági marketing előadásomat, igyekeztem azon napon rendezett Fulbright tájékoztató előadásokra, melyek éppen befejeződtek. A második emeleti folyósón találkoztam Tarr Zsuzsannával, a nemzetközi kapcsolatok vezetőjével, aki a lifthez kísérté az előadókat, magyarázkodva jeleztem, hogy csak most tudtam jönni az óráim miatt, a bemutatkozás után kiderült, hogy a vonathoz indultak, hogy visszamenjenek Budapestre.

A helyzetet felismerve, felajánlottam, hogy én szívesen elviszem őket, kérem jöjjenek be a közeli szobámba és

rövid időn belül indulunk Budapestre. A szobám hangulata és saját könyvtáram láttán érdeklődni kezdtek múltamról és aktuális tevékenységeimről. A gyors és rövid válaszokra kényszerültem a korlátozott idő miatt, ennek ellenére kissé több mint félóra alatt megbeszéltük az alapinformációkat, majd Krisztina a kiutazók felelőse megjegyezte a Fulbright vezetőjének, Jókai Károlynak, hogy a „Fehér Professor tapasztalatai nagyon közel vannak az Oklahoma államban, Tulsa városában működő egyetem és főiskola közösen pályázott, két szemeszteres vendégprofesszori kérelméhez”. Javasoltam, hogy induljunk a parkolóba és Budapestre, útközben folytattuk a beszélgetést, még az este, megállapodásunk szerint elküldtem a részletes önéletrajzomat, melyet elküldenek előzetes véleményezésre és a kapott választól függően elkezdhetem a nem kis feladatot jelentő részletes Fulbright pályázatot elkészíteni online formában.

A majd egyhetes várakozás után a válasz kedvező volt, a pályázat elkészítése után, május első hetére egy Skype interjút kértek, melynek eredményétől tették függővé a pályázatom elfogadását. A közel egyórás interjún a két oktatási intézmény vezető képviselői vettek részt, számos kérdésre kellett választ adnom. Három nap múlva kaptam az értesítést, hogy várnak augusztus 16-án Tulsába és jelezték, hogy június hónapban, tizenöt hallgatóval Európai tanulmányútra jönnek. Magyarországon négy napot töltöttek és egy Budapesti ebéd meghívást kaptam a Kálvin téren működő vendéglőben, kellemes és szimpatikus személyes találkozás tovább fokozta motivációimat a felkészülésre, időközben a lehetséges tananyagokról kellett javaslatot tennem. Ez a vendéglő azóta is a kedvenceim közé tartozik.

Az elutazás előtt, alapos egészségügyi vizsgálatokat kellett elvégeztetnem és néhány vakcina beadásáról kellett igazolásokat beszereznem. Sajnos feleségem betegsége miatt nem tudott velem jönni, így arra kellett felkészülnöm, hogy a karácsonyi kéthetes szünet otthon töltésén kívül, egyedül leszek az egyetem által felajánlott, a harmincas években épült háromszoba, összkomfortos házban, amely az egyetem szomszédságában épült.





TULSAI EGYETEM FŐÉPÜLETE

A lehetőséget a sors kegyeltjeként kaptam, a véletlenek köszönhetően és a szakmai életutam megkoronázásának tekintetem, hogy a 2016-2017 naptári években, tíz hónapot, két szemesztert egy amerikai egyetemen és főiskolán taníthattam és megismerhettem számos és értékes embert, akik felejthetlenné és pozitív ingerekben gazdaggá tették tartózkodásomat.

A szemeszter augusztus végén kezdődött, az első napok ismerkedése után, kiderült, hogy kikkel fogok együtt dolgozni, a globális tudás központban, melynek egyik célja volt, hogy segítse és készítse fel a hallgatókat a nemzetközi tanulmányokra, mobilitásra. Ezek a hallgatók beiratkoztak az őszi szemeszteri előadásaimra, hetente négy óráig volt az egyetemen és négy óráig a főiskolán. Az egyetemi hallgatók nem kevés tandíjat fizettek, a főiskola ingyenes volt, többnyire a városban élők gyermekei iratkoztak be, minimális tandíjfizetési kötelezettséggel.

Az egyetemi hallgatók különböző nemzetiségű másodgenerációs családból származtak, többen közülük önkéntes munkákat is vállaltak, rendszeresen jártak az órára, mely kötelező volt számukra, két alkalommal lehetett hiányozni, de csak néhány éltek a lehetőséggel. Érdeklődők és nyitottak voltak, az órákon aktívak voltak, szinte kikövetelték a tudást és tanulmányaik támogatását. A vizsgákon nem kíséreltem meg a „puskázást”, ha a vártnál

gyengébb eredményt értek el, kérték a javító vizsga lehetőségét megadni.

Az oktatótársak többnyire fiatalabbak voltak, egy velem egykorú oktatóval is együtt dolgoztam, aki egy évig volt két magyarországi egyetemen vendégprofesszor, Fulbright ösztöndíjjal. Eltérően az Európai és a hazai szabályozástól, az egyetemi oktatók teljeskörű foglalkozásának nincs 65-70 éves korhatára, talákoztam egy matematika professzorral, aki 94 éves volt, 65 éves korában települt át Európából, hogy idősebb éveiben is oktathasson.

Mi is az a Fulbright, sokan kérdezték tőlem, számomra egy mágikus szóvá vált, mikor bemutatkoztam, hogy Fulbright ösztöndíjas professzorként érkeztem, a reakciókról arra következtettem, hogy ennek az elnevezésnek nagy presztízse van az emberek tudatában és a név hallatán a zárt kapuk is kinyílnak.



TULSAI EGYETEM, TANÁROKKAL BUCSÚEBÉD

A világ több mint 160 országára kiterjedő Fulbright cse-reprograme a tanulmányi, oktatói és kutatói ösztöndíjak mellett, különleges lehetőséget is jelent, ami meghatározó hatással van az ösztöndíjasok életére. A program 1946-ban indult, J. William Fulbright szenátor kezdeményezésére, napjainkban a legismertebb oktatási-tanulmányi cse-reprogrameként jegyzik.

Magyarország 1978 óta vesz részt a programban, azóta közel 1000 magyar állampolgár nyerte el az ösztöndíjat. A pályázati lehetőség nyitott, valamennyi pályázónak esélyegyenlőséget biztosít. Bármely tudományágban és művészeti ágban megszerzett felsőfokú végzettséggel és megfelelő szintű angolnyelvtudással lehet pályázni. (www.fulbright.hu)

Számomra, Fulbright ösztöndíjasként, az Amerikai Egyesült Államokban töltött időszak, különösen fontos és életpályám végén is meghatározó szakmai és tanulmányi tapasztalatszerzést nyújtott, valamint egy életre szóló kulturális és társadalmi élményt jelentett.

A megszerzett tudásomat azóta is hasznosítom az oktatásban, ennek hatására készült el három oktatást szolgáló tankönyv és számos publikáció, aktív szerepet vállalok külföldi diákokkal való foglalkozásokban, valamint ismereteimet kamatoztatom a magyar hallgatók nemzetközi tanulmányi pályázatainak elkészítésében.

A számos pozitív élmény és inger érintett meg tartózkodásom alatt, ezek közül néhányat, visszaemlékezésékként megosztok az olvasóval.

A megérkezésem másnapján, a kíváncsiságom elindított a közvetlen környezetem felfedezésére, a házam közel volt az egyetemhez, a parkoló területen öt perces sétával elértem az egyetem főbb épületeit, sportlétesítményeit. Közelemben volt a Wesley alapítvány közösségi háza, ahol számos külföldi diák várakozott egy szabadtéri grillezésre, és a mellette lévő parkolóban az önkéntes városlakók mutatták be bútoraikát, eszközeiket, amiket ingyenesen felajánlottak a külföldi, de hazai hallgatóknak is elvitelre.

A Wesley ház körül várakozó és beszélgető diákokat megszólítottam, kiderült, hogy ők is frissen érkeztek Tulsába, többnyire keresztény vallású országokból érkeztek. Számukra két közösségi ház működött és egy közösségi ház a muszlin vallású hallgatók részére épült az egyetem területén. Hamarosan kiderült, hogy számos család önkéntesként üzemeltette a vallási közösségi házakat, ahol rendezvényeket és programokat hirdettek, szerveztek. A Wesley házban minden szerdán ingyenes ebéd volt, rövid



TULSA, A WESLEY ALAPÍTVÁNY VEZETŐJÉVEL

közös imádsággal, kiegészítve bibliai igé magyarázattal vagy zenével.

Az első napokban megismerkedtem a többnyire fiatalos szervezőkkel és örültem annak, hogy nemcsak diákok, de külföldről jött professzorok is részt vesznek programjaikon. Számos családhoz kaptunk meghívást, kerti partikra, nyelv gyakorlást szolgáló beszélgetésre, alkalmam volt megismerni a fogadó családok gondolkodását, kedvességét, tevékenységét és segítőkészségét. A szemeszter végén egy nagy évfárá, szabadtéri ebéden búcsúztak el az alapítvány szimpatizánsai, a meghívottak között ott voltak a családok képviselői is.

A kezdeti időszakban alkalmam volt megismerkedni a szomszédokkal Billel, aki nyugdíjas volt. Korábban Tulsa városvezetési részlegén dolgozott, jól ismerte a várost és agglomerációját, többször elvitt és bemutatta helyi ismereteit, a város nevezetességeit. Rövid idő alatt összebarátkoztunk és megismertük egymást, nagyon jóindulatú, kedves, segítőkész emberek voltak, felesége egészségügyi asszisztens volt egy kórházban. Bill gyerekkorában élt néhány évet Európában, nevezetesen Nyugatnémetországban, ahol édesapja vadászpilótaként szolgált az amerikai katonai támaszponton.





BILL A TULSAI SZOMSZÉDOM

Szabadidejében fegyvereket javított és felújított, gyakran elhívott magával az „gun show ra” (fegyver kiállítás és vásár). Jelentős ismereteket szereztem a fegyvertartás és ismeretek területén, valahogy érdekeltek is, mivel több évtizede egyik hobbim volt a vadászat, ezeken a kiállításokon a vadászok is részt vettek. A szomszédokkal gyakran kiültünk a házaink teraszára, együtt végeztük a heti bevásárlást és bármikor szükséges volt, hogy valahová elmenjek, mindig felajánlották a logisztikai segítséget. Bill elvitt néhány nevezetes helyre is, ahol megismerkedtem az Indián múlttal és kultúrával.

Ennek a barátságnak egyik jelentős szerepe volt abban, hogy nem éreztem magam egyedülinek és biztos pontját jelentették tartózkodásomnak, egyszer meg is kérdezte, hogy nem gondolok e arra, hogy kitelepülök Amerikába, ezt a bizalom és a befogadási készség jelének értékeltem. Egy alkalommal a 90 éves veterán édesapájával is megismerkedtem, Amerikában 22 millió veterán van, akik katonának és háborúban vettek részt, számukra számos kedvezményt, támogatást nyújt az állam.

Jelentős eseménye volt tartózkodásomnak, a közelben lévő Egyetemi Metodista (University United Methodist) templom felfedezése, rendszeresen jártam a vasárnapi misékre. A kislétszámú egyházközösségben felfigyeltek az új

arc megjelenésére és szinte mindenki megismerkedett velem. A fiatal lelkéssel, végül jó barátságba kerültünk, és a Dan Call nevű zenei igazgatóval és Katy Call feleségével, akik a kórust, a csengőkkel zenélő zenészeket irányították, szervezték. Valójában ők Trump kedvelők voltak, de nagyon törődtek velem, a közelemben laktak.

Sokan segítettek integrálódásomat a templomi közösségbe, betegségem idején, sokan törődtek velem és figyelemmel kísérték gyógyulásomat.

A tartózkodásomat október hónap végén váratlan egészségügyi probléma zavarta meg, a korábbi enyhe térdfájásom, fájdalmas módon kiújult és korlátozta mozgásomat. Miután egy széleskörű egészségbiztosításom volt, a szomszédom javaslatára elmentünk a Tulsában működő



INDIÁN MÚZEUMBAN

Kelet Oklahomai Ortopéd központba. Vizsgálat után kiderült, hogy egy injekcióval megpróbálják enyhíteni térd kopás miatti fájdalmaimat, bár nem biztattak jelentős eredménnyel és felvették a térd implantátum sebészeti beavatkozás lehetőségét, amiről december elején született döntés, arra gondolva, hogy a biztosításom fedezi és három hét után már taníthatók.

Karácsonyi hazautazásom előtt a műtétet megelőző vizsgálatok megtörténtek, és műtét időpontja is kitzűzésre került január 12 időponttal, a biztosító intézet erről tájékoz-

tatást kapott. Január 6-án tértem vissza és másnap kaptam kórháztól egy értesítést e mailen, hogy a biztosító nem fedezi a műtét költségeit, mivel ez a betegséggel már korábban érintett voltam. Az ilyen esetekre un, precondition, nem vonatkozik a biztosítás. Mondanom sem kell nagyon váratlanul és rosszul érintett, mert ha ezt tudtam volna korábban, kérem felfüggeszteni egészségügyi okok miatt az ösztöndíjat és itthon kezdeményezem a műtétet.

A műtétet vállaló orvos, Sarat Kunapuli, térd és csípő specialista orvos, néhány nappal később felhívott, sajnálkozva a kialakult helyzeten, azzal fejeztük be a telefonbeszélgetést, hogy próbál megoldást találni a kialakult helyzetre. Tíz nappal később éppen sántikálva indultam az egyetemre, amikor megszólalt a telefonom, Kunapuli doktor hívott és tájékoztatott, hogy a kórházelnökével megbeszélte, hogy egy kutatási program keretében elvégzik a műtétet és a kórház fedezi a rehabilitációs kezelést is, viszont nekem kell fedezni az implantátum költségét, mintegy 5000 US dollárt. A sors fintorra volt, hogy ennyi pénzt szántam használt kocsí vásárlására, ha nem tudom városi közlekedéssel az utazásaimat megoldani, mivel busszal és szomszédom segítségével, nem hiányzott a saját közlekedési eszköz, így a bankban tartottam ezt az összeget, így vállalni tudtam a térd műtét társ finanszírozást.

Az új implantátum beültetési időpont is meghatározásra került, február 22, amikor a műtét megtörtént. Két napi kórházi tartózkodás után hazatérhettem, és megkezdődött a négyhetes rehabilitáció, mely nagyon jól megtervezett és fiatal orvosok által megvalósított folyamat volt. Gyorsan javultam, a kontroll eredmények jók voltak, a harmadik héten az egyik kollegám segítségével a mobilitásom is megoldódott, így az előadásaimat megtartottam. A harmadik héten



A TÉRDMŰTÉTEM NYOMAI

a kezelő orvos közölte, velem, hogy az átlagos helyzethez képest egy hetes előnyöm van a gyógyulásban, ami azt jelentette, hogy minden feladatot jól és elegendő mértékben elvégeztem.

Szomszédom nagy segítségemre volt, és a templomi közösség több tagja élelemmel, gyógyászati segédeszközökkel láttak el. Munkatársaim biztatása és rendszeres látogatása, figyelme sokat segített a kedvező hangulatom szinten tartására. A gyógyulás eredményességét, mutatta, hogy a Minneapolisban rendezett, többnapos Fulbright konferenciára kapott meghívásnak eleget tudtam tenni, már görbe bot segítségével nélkül.

A történethez tartozik, hogy amikor megtudtam a hírt, a vasárnapi istentisztelet előtt elmondtam a fiatal lelkésznek, aki a mise végén a hirdetések előtt megszólított, hogy mondjam el történetemet a gyülekezet tagjainak, küszködnöm kellett a megihatottság és a könnyezés tényével. Gyakran eszembe jutott a kérdés, hogy ez az eset megtörténhetett volna Magyarországon? A teljesség kedvéért, hozzá kell tenni, hogy a műtétem része volt az implantátumot beültető robot fejlesztési programjának. Így lett autó helyett, jól működő, és életminőségemet jelentős javító életre szóló esemény, amihez számos, segítő és jó szándékú ember működött közre, akiknek hálás köszönetemet fejezem ki ez úton is.

Az egyetemi tevékenységem során, az előadásaimon kívül bejártam menedzsment és marketing kurzusokra, követtem és figyeltem az oktatási módszereket, a gyakorlatiasságot jelentő esettanulmányok feldolgozását. Szinte minden meglátogatott professzorral volt közös ebédünk az egyetemen a tanároknak kialakított étteremben, melyben kedvező árakon lehetett ebédelni.

Az ösztöndíjas munkámban az oktatásban, a Tulsai Egyetemen (TU) Lara Foley, provost helyettes, a globál





TULSAI FUTÓVERSENYEN ÖNKÉNTES SZERVEZŐKÉNT A KOLLÉGÁKKAL

oktatás igazgatója és professzora. Sokat és figyelmesen segített, a napi gondokban pedig a gazdasági ügyek helyettese, Shanna Blunt figyelmessége és barátsága könnyítette beilleszkedésemet, a lakást jól felszerelték, konyhában a kényelmes önellátáshoz szükséges felszerelések rendelkezésre álltak, a teraszomra új kerti bútorokat helyeztek el.

Az amerikai háztartások jellemzőit a konyhában eltöltött idővel is mérik, az átlag háztartásokban tizenöt percet töltenek a konyhai munkával a háziasszonyok. Változatos készételek uralják a piacot, érdekességként említem, hogy a statisztikák szerint havonta ezer új élelmiszer vagy ital jelenik meg a kínálatban.

A főiskolán a nemzetközi ügyek igazgatója, Doug Price volt a kapcsolat tartom, kedves történetem volt, hogy a második héten meghívott egy vacsorára, a feleségével együtt értem jöttem és a ház bejáratánál bemutatta feleségét és én rákérdeztem, hogy az ex menyasszonyod? Első pillanatban zavar alakult ki azzal a megjegyzéssel, nevetve mondta István nagyon kedvelem a humorodat, nagyon jó barátok lettünk vele.

Az élelmezésem területét színesítette a havonta kétszer is meglátogatott hely, a közelben működő, városi termelői piac, ahol számos farmert, eladót interjúvoltam meg és

kóstoltam meg bio és természetes jellegű termékeiket, főként sajtokat, szirupokat.

A heti rendszeres bevásárlásokat az egyik közeli hipermarket áruházban végeztük a szomszédommal, itt a termékválaszték igazolta, az innovatív tevékenységet a termékfejlesztésben és a marketing munkában, sok új terméket próbáltam ki. Szerencsés véletlennek köszönhetően a marketing igazgatóval megismerkedtem és lehetőséget adott, hogy a hallgatóimmal egy általa vezetett látogatást tegyünk az eladó és a kiszolgáló térben egyaránt, megismerhettük az élelmiszer stratégia szempontjait, szervezettségüket.

Az élelmiszer politika területén maradandó élményt jelentett, hogy az un.Foodbank (élelmiszerbank) vezetőit is megismerhettem a helyi nemzetközi kapcsolatok program szervezésével foglalkozó intézménynél tett látogatásom során. Ennek köszönhető, hogy három tanuló csoporttal, félnapos önkéntes munkát végezhattunk, a hallgatók nagyon jól teljesítettek, megismerhették a víz kultúrárs zöldség termelést és a magas építésű zöldség ágyásokat, melyek az épület mellet bemutató területként volt látogatható. Ennek a kapcsolatnak köszönhetően, meghívtak egy előadásra, mely az élelmiszer fogyasztás európai trendjeivel foglalkozott.

A Foodbank egyik célja, hogy a rászoruló embereket ellátó szervezeteket ellássa élelmiszerekkel, melyek ado-



TULSA, ÖNKÉNTES MUNKA A DIÁKOKKAL A FOODBANKBAN

mányként vagy adómentes, alacsony áron, apróbb hibás élelmiszerek átadásával. Az önkéntesként vállalt munkánk arra vonatkozott, hogy öt és tíz kilogrammos egységdobozokat állítottunk össze. Volt alkalmam az egyik templom mellett működő 800 személyes konyhát és élelmiszer elosztó helye meglátogatni, szombati napokon két állatorvos vizsgálta és vakcinázta, ingyenesen a fedél nélküliek emberek kutyáit.

Az oktatási programom a fenntartható élelmiszer termelés és ellátás, valamint az élelmiszerbiztonság nemzetközi kérdéseivel foglakozott, melynek keretében bemutattam a magyar mező-és élelmiszergazdaság jellemzőit, az Európai Unió politikáit, tapasztalatokat. Különösen az Európába készülő hallgatók számára voltak hasznos ezek a témakörök és előadások, konzultációk. Megállapítottam, hogy a hallgatóim sokkal aktívabbak és nyitottak voltak, mint a magyarországi hallgatók.

Törekedtem széleskörű helyi kapcsolatok kiépítésére, konferenciákon és rendezvényeken való részvételem jó alkalmat nyújtott új kapcsolatok kiépítésére, ennek köszönhetően meglátogattam számos farmot, akik direkt értékesítéssel, a rövid élelmiszerláncban voltak érdekeltek.

A húsz fős hallgatói csoportnak két mikrobuszal, megszerveztem egy magát fenntarthatónak tartó alapítványi intézetet, mely 1965 évben létesült, és széleskörű baráti köre támogatja működését. „Kerr Center for Sustainable Agriculture” ahol a hallgatók előadásokat hallgattak meg és részt vettek egy gyakorlati bemutatón.

Lara, a helyettes provostnak (rektor) beszámoltam a látogatásról és a hallgatók aktivitásáról, azt a megjegyzést tette, hogy István, hogy csinálod, hogy több helyet és embert ismertél meg 6-7 hónap alatt, én pedig több mint 10 éve Tulsában élek és dolgozom és sokkal kevesebb kapcsolatom van, nevetve mondtam neki, hogy ez a Hungarián secret! (Magyar titok)

Az ismeretségi köröm szélesítésben szomszédom is közreműködött, egyik nap mondja, István elviszlek egy mezőgazdasági tanácsadóhoz, Kendához, akit ismert és előző nap felkeresett, azzal, hogy Kenda, „a szomszédom egy agrár érdeklődésű magyarszármazású Fulbright professzor



TULSA, A 66-OS ÚT MELLETT

szeretném, ha megismerkednétek” amire sor is került és ennek az ismeretnek az eredménye volt, hogy Oklahoma mezőgazdasági államtitkárát megismertem irodájában és hasznos információkat szereztem az állam mezőgazdaságáról.

Kenda számos kertészeti bemutatóra és mezőgazdasági konferenciára is elvitt és bemutatott, maradandó élményeim lettek az eper termelés technológiai és fajta ismeretei területén. Kenda indián leszármazott volt, nem is tudná letagadni, jól ismerte az Indiánok történetét, így két alkalommal megismertetett olyan múzeummal és emberekkel, akik az indián közösség tagjai voltak és beszámoltak, hogy milyen megkülönböztetett szabályozás vonatkozik rájuk, pld. Casinó működtetést, tanulmányi támogatások stb. Neki köszönhetem, hogy megismerhettem az Osage indián törzs történetét és térségét, nevezetességeit, művészetét, múzeumjait, indián örökségét.

Hasznos és gazdag élményeket jelentett számomra a Tallgrass Prairie (magas füves terület, préri) rezervátum bebarangolása és húsmarhatartása és helyi hosszú szarvú húsmarha fajták hasznosítása, a 3000 létszámú bölény tartás jellemzői, a gazdag eco-rendszer (ecosystem), biodiverzitás megismerése.





INDULÁS A CSEPPKŐBARLANGBA

Kenda közvetítésével ismerkedtem meg Antony de Kunffy-val Arkansas államban, Fort Smith városában, aki nemzetközi lovas és fogathajtásban itthon is ismert személy. Egyik nap a telefonom megszólalt és Anthony de Kunffy jelentkezett be, ez a műtéttem előtti időszakban volt, a bemutatkozás után hivatkozott Kendára, hogy lovas szomszédjának a barátnőjét látogatta meg és elűjságolta, hogy egy magyar professzort ismert meg Tulsában. A kettőjük beszélgetésének eredménye lett, hogy megnézte az interneten ki is az Fehér István és azért hívott fel, hogy szeretne megismerni és meghívott hozzájuk. Megállapodtunk, ha legközelebb Kenda meglátogatja Arkansasban, Fort Smith városában, megígérte, hogy elvisz a kocsijával, a látogatásam műtéttem miatt, csak május közepén realizálódott és megismerkedtünk egymás múltjával és jelenével.

Az ismerkedésünk során kiderült, hogy fiatalon, testvéremmel együtt izgalmas körülmények között 18 évesen a forradalom után hagyta el szülőföldjét, felmenőinek tolna megyében volt birtoka, amit államosítottak és állami gazdaság alakult a helyén. Katonai iskolát végzett és évtizedeken keresztül katona volt és több országban teljesített szolgálatot. Tony legutolsó bázisa Magyarországon volt a Balkán háború idején Taszáron volt vezető katona, mivel magyar nyelven is jól beszélt. Érdeklődve hallgattam a forradalmi történeteit, katonai sztorijait és tapasztalatait. A teljes nyugdíjba

vonulás után vett egy kis lakást Budapest belvárosában és német származású feleségével évente négy-öt hónapot itt töltenek. Az itthoni baráti kapcsolatunk mindkettőnknek hasznos, mivel érdekes életutat jártunk végig mindketten.

Kenda, május elején a szomszéd Missouri államban lévő Springfieldben hívott meg egy kolleganőjével közösen, akinek tanácsadója volt. Látogatásunk célja volt, hogy megnézzük a regionális bio vetőmag kiállítás, vásárt és előadásokat hallgassunk a biodiverzitásról és a kertészeti technológiákról, széleskörű vetőmagválaszték kínálatról, valamint a fajtaválasztékről.

Kendának köszönhetem, hogy megismertette velem az okra termékeket, melyet, frissen, köretnek, savanyúságnak használnak, ezen alkalommal beszereztem vetőmagokat két okra fajtából, itthoni kertemben sikerült is néhány tővel kipróbálni, valójában nem mindenkinek ízlett, ez a nálunk kevésbé ismert zöldségfélése.

Az első napi látogatás estéjén, a születésem napján, a 66-os út mellett lévő szállodánkban érkezve és elfoglalva szobáinkat, meghívtam a két hölgyet a 75. születésnapom vacsorára. A közeli vendéglőben tartottunk, meglepődtek a váratlan meghívásomon, másnap délelőtt visszamentük a kertészeti kiállításra, és dél felé a két hölgy felvetette, hogy István az éjszaka kiterveltünk egy meglepetést számodra, de nem mondjuk meg, hogy mit, a kérdésünk, hogy vállalod e az út az ismeretlenbe. A válaszom igenlő volt, elindul-



CSEPPKŐBARLANG SZÉPSÉGEI



LÁTOGATÁS AZ OKLAHOMAI PRÉRIN

tunk egy kétórás útra, egy bejárathoz, ami mögött több millió éves cseppkőbarlang képződmény volt.

A Mэрámé Kavernás (cseppkőbarlang) 1874-es vonatrablás után a rablók itt bújtak el, 1933-ban nyitották meg turisztika látvány céljából, majd két évvel később fedezték fel az öt szintes barlang teljes területét, 10 kilométeres hosszúságban. A régi 66. számú út mellett lévő cseppkőbarlangot szervezett látogatás keretében, kilenc kilométeres megvilágított, kanyargós kisvasúton lehetett bejárni, megtekinteni a gazdag ásványi képződményeket, az értékes földalatti ékszereköveket.

Megjegyzem, Amerikában a 66-os Ország építése 1926. november 11-én kezdődött azzal a céllal, hogy összekösse a keleti és a nyugati országrészeket. A 66-os amerikai országút az Egyesült Államok és talán a világ leg híresebb országútja. Szokták a The Mother Road, azaz országutak anyja, illetve Az Egyesült Államok főútja néven is emlegetni. Az autópálya mind közlekedésileg, mind pedig történelmileg rendkívül fontos volt.

Kenda nevéhez fűződik, hogy javasolta, hogy közösségi kertekről szervezett továbbképzésen vegyek részt, megkaptam teljes tananyagát, számos lokális termelővel ismerttetett meg. Közös meglátogatottuk az Amerika szimbólumának, egyik sas madarának megőrzésére és megmentésére létrehozott rehabilitációs intézményt, állatkórházat. A Bald Eagle, az Egyesült Államok nemzeti szimbóluma, egyedülálló Észak-Amerikában. A kopasz sas tudományos neve, a *Haliaeetus leucocephalus* jelen-



HOSSZÚSZARVÚ OKLAHOMAI HÚSMARHA

tése tenger (hali), sas (aeetos), fehér (leukos) és fej (cephalos), mint a sas fején lévő tollakban. A „kopasz” szó a régi angol „balde” szóból származik, ami fehéret jelent.

A kopasz sas, fehér fejű tengeri madár védelméről egy alapítvány gondoskodik. Oklahomában, például, csak az indiánok privilégiuma tollának és disztárgyainak értékesítése. A meglátogatott intézményben bemutatták egy sérült ragadozó madár rehabilitációját, melynek végén visszaengedik a vadonba, ideális esetben a megtalálás helyének közelében. Azok a ragadozómadárok, akik olyan sérüléseket szenvedtek, amelyek miatt képtelenek voltak túlélni a vadonban, örökre otthont kapnak a létesítményben.

Az izgalmas távollét után az utolsó hónapomat színesítette, a Kentucky - Murray Egyetem professzorának és feleségének, baráti születésnapom alkalmával tett látogatása, valamint utána Misa Sáros rokonomnak hétvégi látogatása. Édesapja 1956. novemberében, kalandos körülmények között hagyta el az országot, kuláknak minősített helyzete miatt nem tanulhatott tovább, a szarvasi Tessedik mezőgazdasági technikumban tanult, majd Amerikában gyermekpszichológus lett és futball edzője egy ifjúsági csapatnak.

Az első amerikai utazásom során 1984-ben, meglátogattam őket Minnesotában, sajnos, viszonylag fiatalon elhunyt. Egy későbbi látogatásom ideje egybeesett nagyobbik fiának Misának az esküvőjével, amire meghívást kaptam és én képviseltem a magyar gyökereket a családi rendezvényen, azóta engem tekint a magyar nagybácsi-





nak. Misa és családja a két évvel ezelőtt volt vendégünk Zebegényben, látogatása során megismerttem velük őseik lakhelyét és még élő rokonait.

A Tulsai tartózkodásomnak volt egy Zebegényhez kötődő eseménye is, zebegényi baráti körünkhöz tartozó család legidősebb gyermeke Polgár Éva, akivel ismertük egymást, Amerikában tanult és doktorált, zongoratanár és művész lett belőle. A nyári otthon tartózkodása során megismerte a Fulbright ösztöndíjas tervemet és kiderült, hogy négy órányi távolságra Texas államban Dantonban lakott.

Az együttműködésünk eredménye lett, hogy egy áprilisi hétvégén meglátogattam és a templom zenei vezetőjével megbeszéltem, hogy tart egy zongora estét a templomban. Mivel az egyetem zongora professzorát, ez a lehetőség igazán nem érdekelte, de eljött a vasárnap esti koncertre, majd a végén odajött hozzánk gratulált, hozzám fordult és kérdezte, hogy Éva meddig marad Tulsában. Mivel az elutazását hétfő délutánra terveztük, meghívott bennünket



NEW MEXICO, SANTA FÉBEN POLGÁR ÉVÁVAL

egy beszélgetésre, melynek során kikérdezte Évát munkájáról, eredményeiről, majd feltett egy kérdést, hogy mit csinál június első hetében, mivel szeretné meghívni oktadni egy zongora mester kurzusra, melyre Éva válasza igenlő volt.

A mesterkurzus alkalmából, június 6-án, Éva tartott egy esti koncertet, amire meghívtam az összes lehetséges ismerősömet, barátomat, ezzel vettem búcsút Tulsától. Majd a következő napon, együtt elindultunk a Texas államban lévő, Éva lakhelyére Dantonba. Ezzel a helyváltással elkezdtük

közös utazási programunkat, útközben meglátogattuk Tonyt Arkansasban.

A teljességhez tartozik, hogy a következő évben is meghívták Évát a mesterkurzusra Tulsába.

Az utastársunk volt egy hölgy Elen, akinél Éva lakott. Néhány napos Texasi programok után, elmentünk öt napra New Mexikóba, majd vissza Tulsába, ahol néhány nap után, június 18 - án elindultam haza, a 12 es úthoz Zebegénybe, ahol a tíz kilométeres Dunai panoráma, a növényeim a kertem és nem utolsó sorban családomban tagjai, barátaim már várták élményekben gazdag vissza érkezésemet.

Köszönöm az könyv támogatóinak és olvasóinak, hogy érdeklődtek és megismerték mozgalmam és változatos életutamat, munkámat és publikációimat. Nagyon köszönöm az őszinte rokoni és baráti, kollegiális kapcsolatokat, támo-



DANTON FŐTERE, TEXAS

gatásokat és biztatásokat. Bízom a szülő házam falán szereplő mondás igazságában: „A szeretet soha el nem fogy”!

Befejezésül idézem Fejtő Ferenc szavait: „Mérlegem, nem dicsekvésből mondom, globálisan pozitív. Sokat dolgoztam, s majdnem mindig örömmel, de azért mindig szakítottam időt kószálásokra, baráti találkozásokra, zenehallgatásra, utazásra. Miért ne vallhatná be az ember, hogy meg van elégedve az életével?”

# Kitüntetésem



A FRANCIA NAGYKÖVET  
KÖSZÖNTÉSE ÉS A FRANCIA  
MEZŐGAZDASÁGI  
ÉRDEMPREND TISZTI  
FOKOZAT KITÜNTETÉS  
ÁTADÁSA, ÉS A CSALÁDOM TAGJAI



APÁCZAI CSERE JÁNOS DÍJ ÁTVÉTELE FELESÉGEMMEL ÉS NÓRI LÁNYOMMAL



VÁLASZOM A KÖSZÖNTÉSRE





DR. NAGY FRIGYES MINISZTER ÜDVÖZLŐ BESZÉDE



MEGHÍVOTT BARÁTOK ÉS KOLLEGÁK EGY CSOPORTJA



# Egyetemi események



INTÉZETI, KUTATÓI MEGBESZÉLÉS,  
DR. FOGARASSY CSABA IGAZGATÓ KOORDINÁLÁSÁVAL





70. SZÜLETÉSNAPO A KOLLEGÁKKAL



INTENZÍV PROGRAM ANGERSBAN HÁMORI JUDIT, BEKE JUDIT ÉS TARR ZSUZSANNA



LÁTOGATÁS A VÁCI TEJÜZEMENBEN, KÜLFÖLDI DIÁKOKKAL



TULSA, ELŐADÁS A FENNTARTHATÓSÁG TÉMAKÖRÉBEN





LÁTOGATÁS AZ IPOLY FRUCT ALMÁSKERTJÉBEN



MARKETING TANULMÁNYÚT KÜLFÖLDI HALLGATÓKNAK



USA, MURRAY EGYETEM ELŐADÁS UTÁN AZ AMERIKAI HALLGATÓKKAL



DOKTORI VÉDÉS A DEBRECENI EGYETEMEN



ELŐADÁS A MURRAY EGYETEMEN



MURRAY MSU EGYETEMI HALLGATÓKKAL, TREUZ ÁGNES PhD, CSEREHALLGATÓVAL ÉS KÉT PROFESSZORRAL





ELŐADÁS, NEMZETKÖZI NAPON, A SZIE-ERASMUS PARTNEREKNEK



EGYETEMI NEMZETKÖZI NAP ELŐKÉSZÍTÉSE A TU GLOBÁL TANULMÁNYI KÖZPONTBAN



KÜLFÖLDI HALLGATÓKKAL MEZŐGAZDASÁGI ÜZEM LÁTOGATÁSA



ELŐADÁS A DOMINIKAI EGYETEMEN



DOMINIKAI HALLGATÓKKAL, ERASMUS MOBILITÁS





LÁTOGATÁS A KUJÁNI TANYÁN



GÖDÖLLŐ, FULBRIGHT KOLLEGÁKKAL, JÓKAI KÁROLY A MAGYAR BIZOTTSÁG VEZETŐJE ÉS GRIFFITS JEFFREY DANIEL, A MATE VENDÉGPROFESSZORA



FULBRIGHT OKLEVÉL 2



MATE NEMZETKÖZI VACSORA, A GYÖZTESEKKEL





MATE NEMZETKÖZI VACSORA, DÍJAK KIOSZTÁSA



EGYIK KEDVENC VOLT DIÁKOM, SÁNDOR SZILVIA LÁTOGATÁSA



MATE NEMZETKÖZI VACSORA, A RÉSZTVEVŐK EGY RÉSZE





TANULMÁNYI KIRÁNDULÁS KÜLFÖLDI HALLGATÓKKAL BÁBOLNÁN



VETŐMAGÜZEM LÁTOGATÁS KÜLFÖLDI HALLGATÓKKAL



50 ÉVES ÉRETTSÉGI TALÁLKOZÓ



AGRÁRKÖZGAZDÁSZOK EGYÜTT, CSÁKI CSABA, VARGA GYULA, NAGY FRIGYES  
TÁRSASÁGÁBAN KÖSZÖNTJÜK CSÁKI CSABÁT







LARA FOLEY PROFESSZOR ASSZONNYAL



KONFERENCIA ELŐADÁS A SZENT ISTVÁN EGYETEMEN



MINNEAPOLIS FULBRIGHT KONFERENCIA RÉSZTEVŐI A HELYI FOODBANKBAN

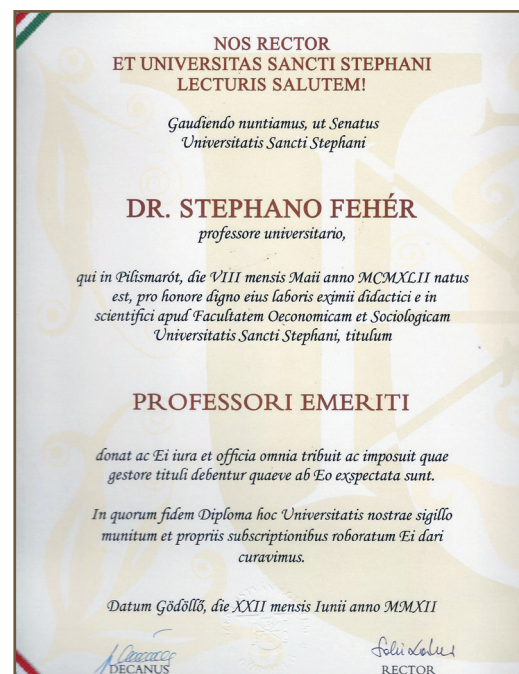
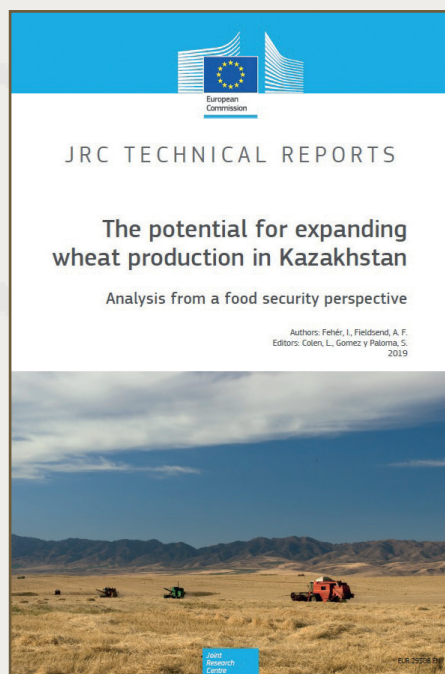


SZARVAS ERASMUS KONFERENCIA, FRANCIA ELŐADÓ RÉSZVÉTELÉVEL

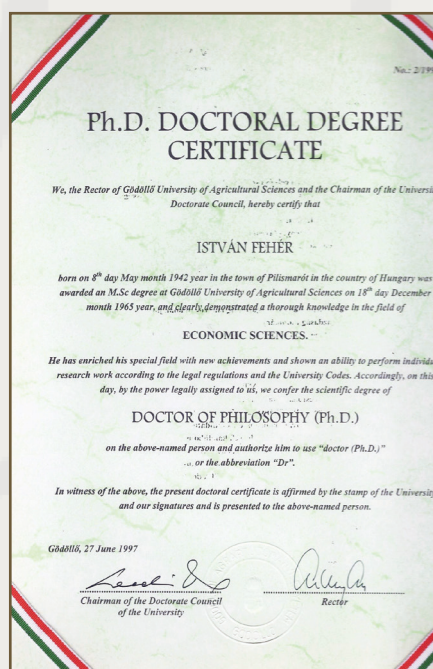


ONLINE OKTATÁS A COVID ALATT

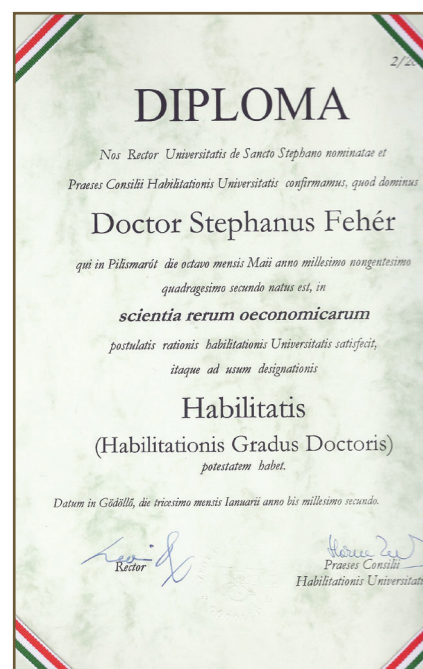




EMERITUS PROF

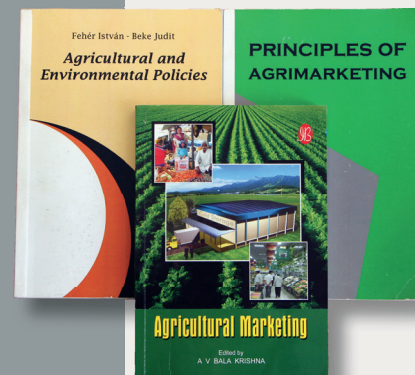


PhD



HABILITATION





*Megjelent  
könyveink*





# Munkahelyi események



ZÁRSZÁMADÁS, PETŐFI TERMELŐSZÖVETKEZET, DUNAVARSÁNY  
TRESSER PÁL ELNÖK BESZÁMOLÓJA





GLATZ FERENC MINISZTER ÉS NAGY FRIGYES MTA ELNÖK ALÁÍRJA A KÉT SZERVEZET KÖZÖTTI EGYÜTTMŰKÖDÉSI SZERZŐDÉST



NAGY FRIGYES VEZETÉSÉVEL A MINISZTERIUMI VEZETŐK BÚCSÚBÉDJE A ZEBEGÉNY MELLETTI KUHA TANYÁN



2001. JÚLIUS 14., FRANCIA NEMZETI ÜNNEPEN A NAGYKÖVETI REZIDENCIÁN



MITTERAND FRANCIAORSZÁG ELNÖKÉNEK LÁTOGATÁSA LOSONCZI PÁL KISÉRETÉBEN A DUNAVARSÁNYI PETŐFI TSZ-BEN, TRESSER PÁL ELNÖK KALAUZOLJA A VENDÉGSEREGET





MINISZTERIUMI MÁRCIUS 15. ÜNNEP, FOLLÁTH ZSUZSA, BENEDEK FÜLÖP, NÉMETH IMRE, PÁSZTÓI ANDRÁS TÁRSASÁGÁBAN



ALAIN POULIQUENNEL, EU CSATLAKOZÁS ELŐTTI TANULMÁNY KÉSZÍTÉSE, ESZMECSERÉJE A ZEBEGÉNYI TERASZON



ÉRVELEK AZ EU CSATLAKOZÁS ELŐNYEIRŐL



HELYETTES ÁLLAMTITKÁRI KINEVEZÉSEM ÁTADÁSA, BENEDEK FÜLÖP ÉS PÁSZTÓI ANDRÁS ÁLLAMTITKÁROK RÉSZVÉTELÉVEL







MINISZTERI TÁRGYALÁS EGYIPTOMBAN



VILÁGBANKI KONFERENCIA BUDAPESTEN A BANK AGRÁRKUTATÁSI  
FŐOSZTÁLYVEZETŐJÉVEL GERSON FEDERREL

SZÍR DELEGÁCIÓ KISÉRÉSE, KÖZÉPEN SOÓS GÁBOR ÁLLAMTITKÁR ÉS SIMKA ISTVÁN,  
TOT TITKÁR





# Családi események



GYERMEKEIMMEL A CSOPAKI STRANDON







HÁROMHÓNAPOS ISTVÁN FIUNKKAL, TIHANYI SÉTA



OLASZORSZÁG, AZ ELSŐ JESOLÓI ÉS VELENCEI CSALÁDI NYARALÁS



ISTVÁN FIAMMAL A PILISMARÓTI DUNA-PARTON, HÁTTÉRBEŒ ZEBEGÉNY LÁTKÉPE



KAMASZ GYEREKEINKKEL





CSALÁDOMMAL ZEBEGÉNYI SZÜLETÉSNAPON



BUDAPESTI BORFESZTIVÁLON ISTVÁN FIAMMAL



KLÁRI A TERASZON



SZERKESZTŐ RIPIORTER FIAM GÁLVÖLGYI JÁNOSSEL



PUSKÁS MUSICAL PREMIER ELŐADÁSÁN SZENTE VAJKKAL



INDULÁS ELŐTT SAINT TROPEZBE







SAINT TROPEZ HAJÓKÁZÁS



KIRÁNDULÁS SZENTENDRÉN



BORKOSTOLÓ DÖRFLER MARIKÁVAL



BORKOSTOLÓN HELEMBÁN



COVID ELLENI TILTAKOZÁS





DUNA-PARTI PORTRÉ



ELŐADÁS SZÜNETÉBEN



KERTEM KÜLÖNLEGESSÉGE A SZIBÉRIAI KORÓ



KÉT HÉT KÓRHÁZ OXIGÉNELLÁTÁSSAL







KLÁRI ÉS ISTVÁN PÁRIZSBAN



KLÁRI ÉS NÓRI PÉCSEN





KLÁRI SZÜLETÉSNAPIJA



KLÁRIVAL A BALATONNÁL



KLÁRIVAL A ZEBEGÉNYI PADON



GORZIUM, AHOL DÖNTÖTTÜNK, HOGY ÖSSZEHÁZASODUNK







KLÁRIVAL VÁRJUK A VENDÉGEKET A HÍRES VADPÖRKÖLTJÉRE ZEBEGÉNYBEN



ÉRETTSÉGI ELŐTT, VÁC 1958



KLÁRIVAL A ZEBEGÉNYI DUNA-PARTON



TANÁRAINK AKIK TANÍTOTTAK BENNÜNKET



PINCE ELŐTT A FRANCIA, GAILLAC BORRENDI MEDÁLLAL





# Altarások



PANAMA, FEKETE HOMOKOS TENGERPART





ALGÉRIA, MEDITERRÁN TENGERPART



LOSONGZI PÁL KORMÁNYKÜLDÖTTSGÉNEK TAGJAIVAL A VIKTÓRIA VIZESÉSÉNél ZAMBIÁBAN



MOSZKVA, LÁTOGATÁS A VÖRÖS TÉREN, ÚTBAN KÍNÁBA, TRESSER ZOLTÁN ÉS HORVÁTH JÓZSEF TÁRSASÁGÁBAN



VIKTÓRIA VIZESÉS ZAMBIA



KÍNAI SZAKMAI UTAZÁS

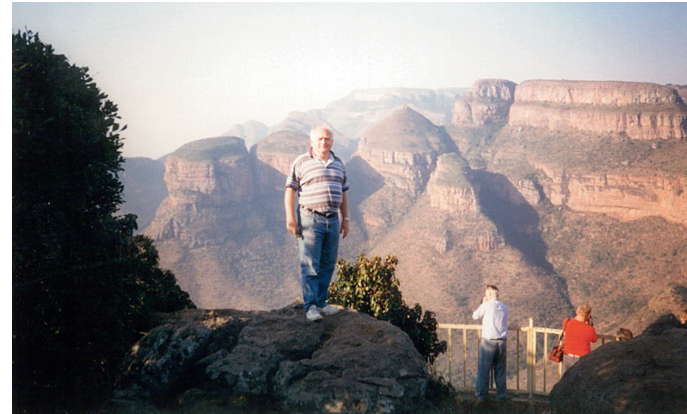


NIGER , FAO SZAKÉRTŐKKEL (FRANCIA, OLASZ)





A KÍNAI NAGY FALNÁL TRESSER ZOLTÁNÁL ÉS NÉMET JÓZSEF ÁLLATORVOSSAL



USA ARIZONA GRAND CANYON



PIRÁJA HALFOGÁS AZ AMAZON FOLYÓBÓL



BRAZÍLIA, AMAZON FOLYÓ



AZ EIFFEL TORONY LÁBÁNÁL







BRAZÍLIA, PARANÁ ÁLLAM, IGUAZU VÍZESÉSÉNÉL



BRAZÍLIAI ÓSERDŐBEN



ARGENTÍNAI LÁTOGATÁS



KANADA, QUEBEC, LÁTOGATÁS EGY HÚSMARHA FARMON



NÉMETORSZÁG, STUTTGART DÍSZVACSORÁN A NEMZETKÖZI BORÁSZATI SZERVEZET KONFERENCIÁJÁN



NEW YORK-I LÁTOGATÁS, FELHŐKARCOLÓK A HÁTTERBEN





LÁTOGATÁS AZ ÍRORSZÁGI DUBLINI EGYETEMEN, TALÁLKOZÁS A PROFESSZOROKKAL



VILÁGBANKI TANÁCSADÓI MUNKA VÉGZÉSE UKRAJNÁBAN, KIEVBEN, JURIJ KONDRATENKÓ, ASSZISTENSEMMEL, AKI GÖDÖLLŐN VÉGZETT GAZDASÁGI AGRÁRMÉRNÖK



WASHINGTON DC, A CAPITÓLIUM ELŐTT BENEDEK FÜLÖP ÁLLAMTITKÁR ÉS POPP JÓZSEF AGRÁR ATTASSÉ TÁRSASÁGÁBAN



LÁTOGATÁS ARMAGNAC-KONYAK LEPÁRLÓBAN



PANAMAI CSATORNA SZOMSZÉDSÁGÁBAN







FRANCIAORSZÁG, LÁTOGATÁS A PONT DU GARDNÁL, RÓMAI VÍZVEZETÉK ÉS HÍD



MOTORCSÓNAKÁZÁS A KENTUCKY TAVON



ÁRVÍZVÉDELMI FAL A MISSISSIPPI FOLYÓNÁL



PANAMA CITY



JEAN SOULIER FRANCIA BARÁTOMMAL DORDONYBAN



PANAMA FÖLDNÉLKÜLI FÖLDFOGLALÓK





PANAMA, ZÖLDSÉG ÉS GYÜMÖLCS ÁRUHÁZ



BIKAVIADAL TEXASBAN



USA PADUKA MISSISSIPPI FOLYÓ ÁRVÉZVÉDELME DEKORÁLVA



USA KENTUCKY FARMLÁTOGATÁS



MARSEILLEN UJJ APOLKÁVAL A SAGITER PROJEKT ZÁRÁSÁN







SANTA FE CSODALÉPCSŐ



USA KERTÉSZETI KIÁLLÍTÁS



USA MOBIL TOJÁSTERMELŐ KOCSI



WASHINGTON, D.C. HÁTTÉRBE A CAPITOL

WASHINGTON, D.C. TALÁLKOZÁS MARTIN HERMANNAL VOLT  
VILÁGBANKOS KOLLÉGÁVAL, MÚZEUM LÁTOGATÁSON





KÉVÉZÁS A MURRAYI EGYETEMEN TANULT MAGYAR HALLGATÓKKAL ÉS BILL PAYNE PROFESSZORRAL ÉS FELESÉGÉVEL



A CSENGŐK VÁRJÁK A KONCERTET, TULSAI TEMPLOM



LÁTOGATÁS BILL PAYNNEL AZ ORBÁN JÓZSIÉK GYÜMÖLCSÖSÉBEN SZOBON



A HÍRES ROGER EMLÉKMŰZEUMBAN



VÍZI SZÁLLÍTÁS A MISSISSIPPI FOLYÓN



A NEMZETI FEHÉRFEJŰ SAS MADÁRBÓL KÉSZÜLT EMLÉKEK







A TEMPLOM ZENEI VEZETŐI KATI ÉS DON



A TULSAI TEMPLOM LELKIPÁSZTORÁVAL



A VILÁG EGYETLEN UTCAI, KŐOLAJAT KITERMELŐ KÚTJA OKLAHOMA



AZERBAIJAN-BAKU, VILÁGBANKI TANÁCSADÓI MEGBÍZÁS ZÁRÓELŐADÁSA



BILL PAYNE ÉS JUDIT FELESÉGE A SZOMSZÉDOM BILL TÁRSASÁGÁBAN A HÁZAM TERASZÁN

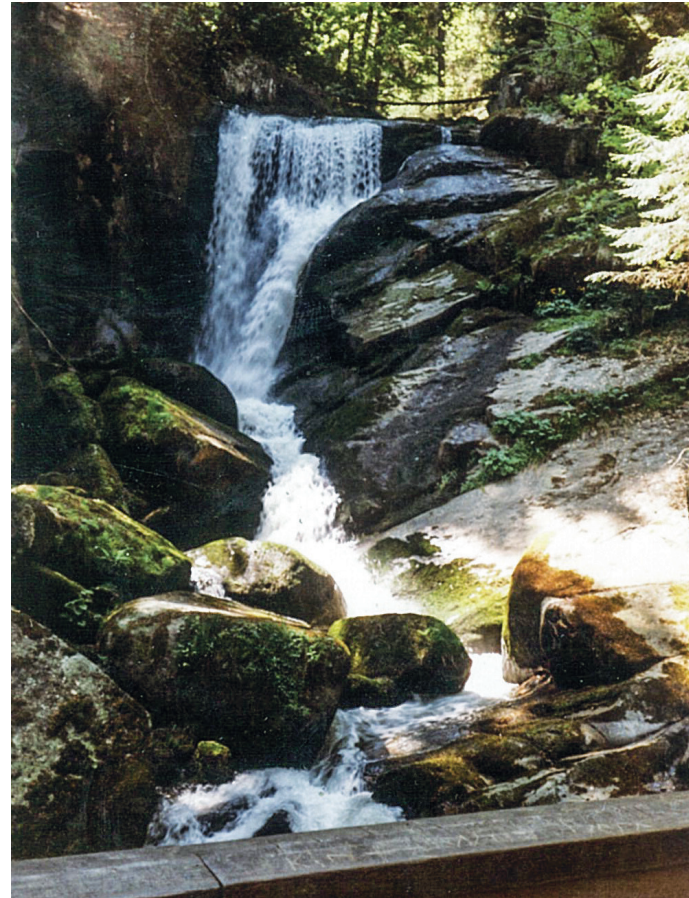


CR SAN JOSÉ, BARÁTOKKAL ROLF, LUCIA, BETTY ÉS MICHEL





DUNA EREDETÉNÉL, MARC BARÁTOMMAL A FEKETE-ERDŐBEN



DUNA FORRÁSA, NÉMETORSZÁG FEKETE-ERDŐ



ELŐADÁS A FULBRIGHT  
KONFERENCIÁN







ÉVA ÉS HÁZINÉNIE A VAS TEHÉNNEL



GULYÁSLEVES FŐZÉS COSTA RICÁBAN



GYERMEKKORI ÁLOM BETELJESÜLÉSE, LÁTOGATÁS DISNEYLAND-BEN



ÍZLANDI UTAZÁSUNK KLÁRIVAL ÉS HALÁSZOK LÁTOGATÁSA





KENDA A MEZŐGAZDASÁGI TANÁCSADÓ, AZ OKRA ZÖLDSÉG TERMESZTÉSÉT MAGYARÁZZA



KUNFFY DE TONY A PIPAGYŰJTEMÉNYÉVEL



KUNFFY DE TONYVAL ARKANSÁBAN



LÁTOGATÁS A SAS MENTŐHELYEN



LÁTOGATÁS A YOSEMITE NEMZETI PARKBAN, USA, ELSŐ UTAZÁSOM ALKALMÁVAL







LÁTOGATÓBAN VOLT ÉVRFOLYAMTÁRSAMNÁL NIMAX MARC BARÁTOMNÁL  
NÉMETORSZÁGBAN



MARCIÁKI NYÁRI AGRÁREGYETEMEN VOLT FRANCIÁUL BESZÉLŐ TANÍTVÁNYAIM  
RÉSZVÉTELÉVEL



MEZŐGAZDASÁGI KIÁLLÍTÁS NYERTESE



LONDONI PUB-BAN, SZAKMAI UTAZÁS A FARMER SHOWRA (ILLÉS LAJOS, GYULAI BÉLA  
ÉS BALOLDALMON SÁRI ENIKŐ, A MAGYAR MEZŐGAZDASÁG FŐSZERKESZTŐJE)



MARSEILLE, PATRIC BARÁTOMMAL ÉS KIJÁNI KATALINNA



MINNEAPOLIS FULBRIGHT RENDEZVÉNYEN





OKLAHOMAI FÜVEK



STRASBOURGban Nagy Frigyes miniszter úrral



PÁRIZSBAN Szabó István TOT elnökkel és kíséretével



POLGÁR ÉVÁVAL TULSÁBAN a Mesterkurzus idején



POLGÁR ÉVA ELSŐ KONCERTJE TULSÁBAN







SYDNEY, HÁTTÉRBE AZ ÓPERA, KONFERENCIÁN RÉSZVÉTEL



SZABÓ ISTVÁNNAL TOT ELNÖKE ÉS GAZDAG FERENCCEL NÁDUDVARI TSZ FŐAGRÓNÓMUSA BÍARITZBEN EGY FRANCIA SZAKMAI TANULMÁNYÚT KERETÉBEN



THANKS GIVING TENNESSIBEN BRIAN CSALÁDJÁVAL



TÉCSI JÁNOS BARÁTOMMAL EGY KÖZÖS KONFERENCIA FOGADÁSÁN



TEXAS, VASSZOBOR TEHÉN KOMPOZÍCIÓ





TEHÉNCSORDA VASBÓL



VÍZOSZTÁS A TULSAI FUTÓVERSENYEN



TULSA A HELYETTES PROVOST KERTI PARTIJÁN



HARTMAN FERENC FELOVASSA VERSEIT



TULSA BÚCSÚVACSORA A LIVE KITCHEN VIDÉKI VENDÉGHÁZBAN



SZÖVETKEZETI VEZETŐKKEL A MOULIN ROUGE BAN, PÁRISZ







BARÁTOK SZÜLETÉSNAPJÁN ROLF ÉS LUCI



HAITI GYULAI BÉLA BARÁTOMMAL



USA IOWA, LÁTOGATÁS EGY KUKORICATERMELŐ FARMERNÁL



FRANCIAORSZÁG, HALPIACON BENCZE FERENC HALGAZDASÁGI SZAKÉRTŐVEL





# Vadászat



ŐZBAK VADÁSZAT







DÁMSZARVAS VADÁSZAT



SIKERES VADDISZNÓ VADÁSZAT



HERMAFRODITA ŐZ TRÓFEÁM



EGY SIKERES TÉLI FÁCÁNVADÁSZAT





TRÓFEÁIM



FÁCÁN VADÁSZAT



TÉLI VADÁSZATON VOLT ÉVFROYAMTÁRSAKKAL DABASON



VADPULYKA TRÓFEÁM A BÁBOLNAI MÉNESBIRTOK VADÁSZATI TERMÉBEN







VADPULYKA TRÓFÉÁMMAL



FÁCÁN VADÁSZAT



ŐZVADÁSZAT AZ ALFÖLDÖN





# Lebegény







ZEBEGÉNY POLGÁRMATERE HÜTTER ILDIKÓ, ELŐADÁST TART A KÜLFÖLDI DIÁKOKNAK



AMERIKAI FULBRIGHT CSOPORT LÁTOGATÁSA ZEBEGÉNYBEN



PHD-S HALLGATÓIM BETEGLÁTOGATÁSA ZEBEGÉNYBEN

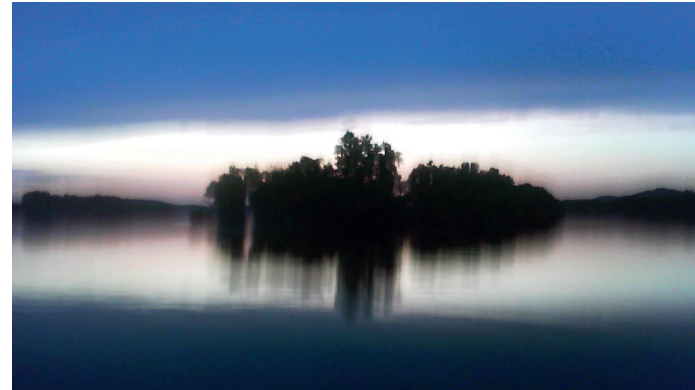


NASPOLYASZEDÉS EREDMÉNYE





VADVIRÁGOK A KERÍTÉSEM MELLETT, TELEPÍVE ÖT ÉVE



DUNAI FÉNYEK



EVEZÉS A DUNÁN



FELESÉGEMMEL ÉS BOBI KUTYÁNKKAL A ZEBEGÉNYI TERASZON



FELHŐS NAP

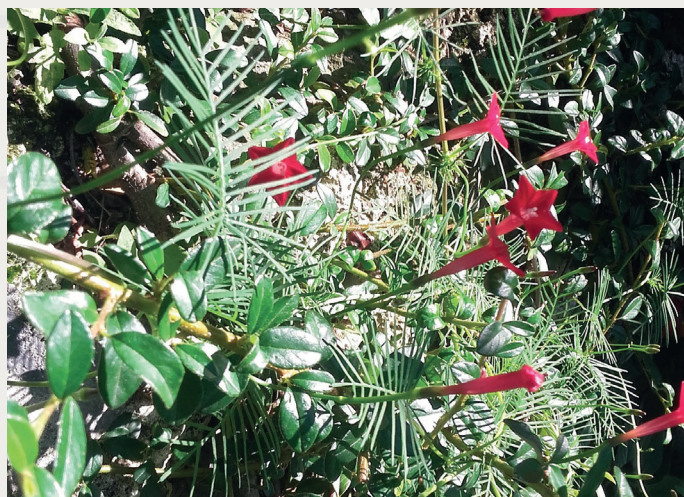




FEJTŐ FERENC ZEBEGÉNYI LÁTOGATÁSA, BESZÉLGETÉS A KÖZSÉGI KÖNYVTÁRBAN



HAVAS, PILISI HEGYEK



KEDVENC VIRÁGOM IPOMOEA QUAMOCLIT



VENDÉGVÁRÁS ZEBEGÉNYBEN





KERTRÉSZLET



KERTRÉSZLET



KERTRÉSZLET



KERTRÉSZLET ZEBEGÉNY



KERTRÉSZLET ZEBEGÉNY



KERTRÉSZLET ZEBEGÉNY





KOLBÁSZTÖK TERMESZTÉSE



NÉPSZERŰ TURISTA LUXUS HAJÓK A DUNÁN



MOLDOVA SZŐLŐ FAJTA REKORD TERMÉSE



NAGYMAROSI KIRÁNDULÁS





ORBÁN JÓZSI BARÁTOM A VIDÉK LEGJOBB ALMATERMELŐJE



PILISMARÓT ZEÉGÉNYBŐL NÉZVE



PILISMARÓTI DUNA-PART



PINCE ÉS A KOLBÁSZTÓK FAL



PINCEHOMLOKZAT ÉS A KOLBÁSZTÓKÓK





RÓKAFAROK KAKTUSZOK A TERASZON



ROLF BARÁTOM A ZEBEGÉNYI TERASZON



SZIRMAI IMRE PROFESSZOR BARÁTOM ÉS SZTANKÓ ATTILA ZEBEGÉNYI PLÉBÁNOS



SZTANKÓ ATTILA ZEBEGÉNYI PLÉBÁNOSSEL A PINCE NAPON



SZÜLŐFALUM A DUNA MÁSIK OLDALÁN



TAVASZ ÉS TÉL EGYÜTT





TAVASZ ZEBEGÉNYBEN



TERMELT ZÖLDSÉGEK A COVID ALATT



TÖKFESZTIVÁL ZEBEGÉNYBEN







ZEBEGÉNYI KERT



TAVASZ ZEBEGÉNYBEN



VIRÁGOS MAGYARORSZÁG DÍJ ÁTADÁSA HUTTER ILDIKÓ POLGÁRMESTERREL 2014





## A vidék dolga őrködni az élet minősége fölött

– Beszélgetés dr. Fehér István helyettes államtitkárral –

„Életutam során két alkalommal dolgoztam közigazgatásban, a Földművelésügyi és Vidékfejlesztési Minisztériumban, Dr. Nagy Frigyes Miniszter Úr Kabinetfőnöki és Német Imre Miniszter úr felkérésére elvállaltam a helyettes államtitkári beosztást. Mindkét esetben független szakértőként csatlakoztam a minisztérium csapatához. A munkafeladataim érdekesek voltak és sokat dolgoztam és tanultam, igyekeztem hasznosítani hazai és nemzetközi agrárgazdasági tapasztalataimat és nyelvismeretemet. Mindkét esetben visszatértem az egyetemi és a tanácsadói munkához.”

Egy kis Duna menti faluból, Pilismarótról indult a Földművelésügyi és Vidékfejlesztési Minisztérium újonnan kinevezett helyettes államtitkára, s a Világbank és egyéb nemzetközi szervezetek mezőgazdasági szakértőjeként több mint félszáz országba jutott el. Kinevezése előtt a Gödöllői Szent István Egyetem Gazdasági Integrációs tanszékének vezetőjeként fiatalokat és fel-

nőtteket készített fel arra, hogy megismerjék a vidéki Európa minden területét, s ha kell, képviseljék a magyar érdekeket. Nem véletlen, hogy új tisztségében is nyelveket ismerő, csapatmunkára alkalmas, fiatal, dinamikus munkatársakkal tervezi megvalósítani elképzeléseit, amelyek szemléletbeli változást is hoznak. Erről beszéltünk dr. Fehér István helyettes államtitkárral.





– Napjainkban az egész világon felértékelődnek a természeti erőforrások, ami alatt már nem csak a termőföldet kell érteni, hanem a természeti környezetet, a vizet, a levegőt, a tájat, amelyben élünk. Eddig a vidék, ami jórészt a mezőgazdaságot jelentette, ellátta élelmiszerral a lakosságot, mellette a város és az ipar részére munkaerő tartalékkal is szolgált. Ma már a vidék tartaléka nem a munkaerő, hanem a föld, a tiszta környezet, a természet, az erdő, a rét, a víz, ami mind nagyobb értéket jelent a társadalom számára. A nem is távoli jövőben a vidék, illetve egy-egy térség fejlődését az dönti el, hogy az ott élő népesség miként tud élni ezekkel a tartalékokkal, az élelmiszertermelés mellett miként tudja értékessé tenni az egészséges, szép tájat, a tiszta környezetet.

– Ez a helyzet merőben új szemléletet követel, hiszen minőségileg új kapcsolat jön létre a város és a vidék között. A változást mutatja, hogy a hagyományos agrártermelés mellett már kezd kialakulni a vidéki túrizmus, falvainkban különféle fesztiválokat, látványosságokat rendeznek, természetismereti túravonalakat alakítanak ki, erdei iskolákat szerveznek, újjáélednek a hagyományok. Mindehhez infrastruktúra is kell, ami alatt elsősorban a jó megközelíthetőség és európai színvonalú ellátás értendő, ide tartozik a falusi lakosság szakmai tudása is. Lesznek virágzó régiók, de azok a kis települések, amelyek nehezen megközelíthetőek, s valami miatt nem tudnak ebbe az új rendszerbe beilleszkedni, sajnos elnéptelenednek. Nem magyar jelenségről van szó, számos országban lejátszódott vagy most zajlik ez a folyamat.

– Tehát, amikor azt mondom, hogy a Földművelésügyi és Vidékfejlesztési Minisztériumban az én feladatom a halászat, a vadászat, a vízgazdálkodás, az oktatás-kutatás, a piacépítés, és –szabályozás felügyelete, akkor látni kell, hogy nem különálló területekről van szó, hanem egy olyan

összefüggő rendszerről, amelyet a termelési tényezők, a természeti erőforrások optimális használata, azok piaci alkalmazkodása és feltételeinek megteremtése, s a szellemi tőke összhangja alkot. Ezek egyensúlyának megteremtése a fenntartható fejlődés egyik feltétele.

**Az agrártermelés, mint a rendszer egyik eleme igen sok gonddal küszködik. Miként látja ön ezt a helyzetet?**

– Az agrártermelés továbbra is a rendszer hangsúlyos része lesz, alapvetően határozza meg a vidék helyzetét. S, itt kapcsolódik a rendszer másik nagy eleme: a piacépítés. Az Európai Unióban hazánk egy 450 milliós fős fogyasztói piac része lett. Kérdés, hogy miként tudunk élni a lehetőséggel. Ezzel kapcsolatban tisztában kell lenni azzal, hogy a források korlátozottak, ezért prioritásokat kell megállapítani. Egyik prioritás az, hogy Magyarországon meghatározó a növénytermesztés és az állattenyésztés, sajnos ennek a struktúrája megbomlott, ezért olyan változtatásokat kell végrehajtani, amelyek révén a korábbi sokszor politikai okokból (kárpótlás, privatizáció) kialakult szerkezeti torzulásokat fokozatosan orvosolhatjuk.

– Tudomásul kell vennünk, hogy az agrár ágazat szereplői nem azonos sebességgel fejlődnek. Az a gazdaság, ahol optimális az üzemméret, magas szintű a műszaki felszereltség, a megfelelő szaktudás is rendelkezésre áll, s e mellett pontosan ismerik a piacot is, gyorsan fejlődik. Ez a legjobb eset. Természetesen nem várható el, hogy e feltételek mindegyike egy gazdaságon belül meglegyen. Például, ha egy almatermelő gazdaság megfelelően gépesített és a szaktudásban sincs hiány, de nincs almatároló, akkor úgy válik teljessé a gazdaság, ha összefogva a többivel, közösen épít tárolót. Ezzel már a piacikövetelményekhez jobban tudnak alkalmazkodni. Most, amikor a kereskedelemben nagyfokú koncentráció tapasztalható, nem kerülhető meg a mezőgazdaságban sem az összefogás, mert



csak így tudják az üzemek a teljes termékpályát lefedni, a piacon egyenlő partnerként fellépni (lásd: Szentés, Nagyréde, Mórahalom).

– Az előzőekben említettek után közepes sebességgel haladóknak nevezhetjük azokat a kis és közepes árutermelő egyéni és társas gazdaságokat, amelyeknél a méret, vagy a műszaki fejlettség nem éri el az optimális szintet, ahol az ismeretek megszerzésében, tanácsadó segítséget igényelnek az ágazat szereplői.

– Újabb kategória az igen kis sebességgel haladók, a jórészt önellátó, piaci kapcsolatokkal nem vagy esetenként rendelkező, többnyire kiegészítő tevékenységet folytató gazdaságok, amelyek jórészt kis eséllyel lehetnek kedvezményezettjei az EU támogatásoknak.

– Helyben járóknak nevezem azokat a kényszervállalkozókat, akik 1-2 hektár földön tevékenykednek. Lehetőségük annyi, hogy e mellet más munkahelyen is dolgozhatnak, vagy többen összefognak, s közösen próbálnak megjelenni a piacon.

– Eddig 67 országban jártam, s mindenütt tapasztaltam hasonló jelenségeket. Nem csak az jellemző, hogy milyen ütemben fejlődik a nemzetgazdaság, úgy csökken a GDP-ben a mezőgazdaság aránya, hanem a mezőgazdasági üzemek fejlődési üteme között nagy különbségek mutatkoznak. A különbséget okozó tényezők közül kettő alapszámban határozza meg, illetve meg is tudja változtatni egy üzem fejlődési ütemét. Egyik a műszaki fejlesztés-innovációk alkalmazása, a másik a szaktudás.

**A műszaki fejlesztés támogatásával a legjobb üzemek jutnak újabb lehetőséghez, mi által tovább nő a termelés az amúgy is telített piacon. Megéri?**

– Lehet, hogy meglepő, amit mondok, a gazdag országok az agrártermelésen keresztül a fogyasztót támogatják, hiszen a műszaki fejlesztés révén gazdaságosabban előállított árú olcsóbb, márpedig az alacsonyabb élelmiszerárak előnyeit elsősorban a vásárló lakosság egésze élvezi.

Gondoljuk csak végig: az Európai Unióban az agrártámogatás egy lakosra vetítve heti három eurót tesz ki, ami egy doboz cigaretta, vagy egy üvegsör ára. Ennek fejében a fogyasztó olcsóbb élelmiszert kap, mert az agrárágazat - a támogatás következtében - képes elviselni azt a helyzetet, hogy az élelmiszerek árai nem növekednek olyan arányban, mint az általa felhasznált ipari anyagok árai. Tehát a fogyasztó van a középpontban: elérhető áron jó minőségű élelmiszerhez jut, s e mellett most már a gazda multifunkcionális tevékenységet folytat, a termelés mellett ügyel az állatjólétre, vigyáz a tájra, a vízre, a környezetre stb. Egyáltalán: örökdió a vidéki élet minősége fölött.

**Mindez egészen új szemléletet, újfajta szaktudást is igényel. Hogyan állunk az agyak „átprogramozásával”?**

– Ahhoz, hogy a természeti erőforrásokat optimálisan hasznosítsák a termelők és a piacon is meg tudjanak jelenni, tudásra van szükség, mégpedig újfajta, naprakész tudásra. Általános tendencia, hogy az újabb vállalkozók nagy része már fiatal, s mind többen rendelkeznek felsőokuláris végzettséggel. Erősíteni szándékozunk ezt a folyamatot, amikor lehetőséget adunk a korai nyugdíjazással a tisztességes visszavonulásra azoknak az idősebb embereknek, akik gazdaságukat átadják egy fiatal gazdának. Nem kerülhető meg a szaktanácsadó hálózat újragondolása sem. Az eddiginél hatékonyabb, érdemi szaktanácsadásra van szükség. Olyan hálózatra, ahol a szaktanácsadók szinte együtt élnek a gazdával, hiszen nem csak a termeléshez, és főleg nem a termeléshez kell szaktanácsot adni, hanem előre fel kell hívni a figyelmet az új pályázatokra, a gazdára vonatkozó új lehetőségekre, adott esetben el kell készíteni a támogatási pályázatokat, meg kell szervezni, vagy el kell látni a könyvelést stb. Olyan szaktanácsadásra van szükség, amely révén egy-egy gazdaság képes legyen a korábban említett fejlődési sebesség növelésére, magasabb kategóriába való átlépésre. Vagyis csökkenjenek a gazdaságok közötti különbségek.



– Leginkább a „házi- vagy körzeti orvos” munkájához tudnám hasonlítani a szaktanácsadó tevékenységét. Ahogy az orvos is ellát egy körzetet, ismer mindenkit, ismeri az emberek egészségi állapotát, a legújabb gyógyszereket stb., úgy kell ismernie a szaktanácsadónak is a gazdákat, gazdaságaik erősségeit, lehetőségeit, gyengeségeit, sebezhetőségét, s ezek tudatában kell szaktanácsccsal ellátni az embereket. A tervek szerint a megyei hivatalok és agrárkamarak által közösen akkreditált szaktanácsadók vállalkozók lennének, akik, ha már hárminc gazdának szolgáltatnak, az államtól is kapnak juttatást, de feltétel, hogy a gazdák is fizessenek, nem csak azért, hogy értéke legyen a szaktanácsnak, hanem ezzel igazolják és minősítsék, hogy számukra is hasznos munkát végez a szaktanácsadó. Az induláshoz szükséges eszközökre, pl.: gépkocsi, számítógép hitelt kapnának, amelyet öt év múlva felül vizsgál a hivatal, s ha valóban bevált, s megfelelő számú termelőt lát el a szaktanácsadó, akkor nem kellene visszafizetnie az induló tőkét, hanem az automatikusan átalakulna támogatássá. Ez segítene azon az áldatlan állapoton is, hogy míg egyik oldalon sok a pályát elhagyó fiatal agrármérnök, a másik oldalon a gazdákat senki nem látja el szaktanácssal. Mivel ez még most kialakítandó rendszer, több szervezettel konzultálunk, de személy szerint én is szívesen veszem a szakemberek véleményét, ötleteit.

**Kétségtelen, hogy hiányzik a szaktanácsadás, de legalább ekkora gond a piac kiszámíthatatlansága. Az új rendszerben milyen garanciákkal számolhat a termelő az értékesítést illetően?**

– Mind a belső, mind az export piac a mezőgazdaság sajátosságaiból adódóan ingadozó, sokszor kiszámíthatatlan. Ezeket a hatásokat igyekszik kiküszöbölni az intervenció felvásárlás, ami ma a kiszámítható gazdálkodás egyik garanciája lehet. Mindez azonban a termelés – elsősorban a gabonatermelés – növelésére is ösztönöz. Az

Európai Uniónak azonban nem föltétlenül a termelés növelése a célja, hanem a termelésben is a fenntartható fejlődés feltételeit próbálja egyensúlyba hozni. Az új Közös Agrárpolitika is ebbe az irányba mutat, amikor a következő szakaszban az üzemtámogatást lépteti életbe. Vagyis a gazdaság kap egy általános támogatást, és mindegy, hogy mit termel. Döntési helyzetbe kerül a vállalkozó: azt és olyan minőségben kell termelnie, amit és amilyen minőséget a piacon megfelelő haszonnal tud értékesíteni. Mind egy mit ad el búzát, vagy kenyeret, húst, vagy disznótor vagy lovas túrát. A minőség és a piachoz való alkalmazkodás határozza meg az üzem létét, s jövőjét.

S itt kapcsolnók vissza a rendszerre: ehhez a természeti erőforrások hasznosítása, a piac ismerete, leleményesség, kezdeményezőkézség és szaktudás szükségeltetik. Vagyis: fel kell készülnünk egész életünkre szóló tanulási folyamatra és a változásokhoz való alkalmazkodásra.

*Lengyel Zoltán  
Magyar Mezőgazdaság*



## Elmélet és gyakorlat egy személyben

Az Egyesült Államokban a farmerek 90-95 százaléka felsőfokú végzettségű. Magyarországon tíz százalék ez az arány” – nyilatkozta magazinunknak Fehér István, a Szent István Egyetem emeritus professzora, akit Szirmai Imre neurológus ajánlott.

A gödöllői professzor az a ritka egyetemi oktató, aki a gyakorlatban és a tudományban is letette a névjegyet.





### A zebegényi házából rálátni szülőfalujára, Pilismarótra. Milyen érzéseket idéz fel ez a látvány?

– Nagyon hálás vagyok a sorsnak, hogy ezt megadta nekem. Látom korábbi házunkat, a család egykori földjeit – nagyapám nyolc hektáron gazdálkodott –, azt a nyárfát, amit én ültettem fiatalkoromban. Eredetileg azt terveztem, hogy az egyik területünkön építkezek, de a nagymarosi víz-lepcsőrendszer tervezésének idején azt mondták, nem adnak építési engedélyt. Mivel időről időre átjöttünk a zebegényi rokonokhoz, tudtuk, hogy milyen csodálatos környezetben fekszik a település. Úgy döntöttünk, itt keresünk magunknak birtokot. Véletlenül láttam egy panorámás telket kínáló hirdetést. Eljöttünk, megnéztük, végül a szomszédos, szintén gazos és elhanyagolt területet vettük meg, amiben segítségünkre volt a szomszéd, az ismert rádióbelemelő, Bózsöny Ferenc.

### Hogyan került kapcsolatba Szirmai Imre neurológussal, aki önt ajánlotta erre a beszélgetésre?

– Az imént említett Bózsöny Ferenc révén. Mindketten Baranya megyeiek, és régről ismerték egymást. Négy-öt éve megbeszéltek egy zebegényi találkozót, de a szomszédom nem tudott eljönni, én ellenben itt voltam. Bózsöny megkért, hogy gardírozzam a barátját, aki festeni szeretne. Beinvitáltam, kivittem a teraszra és hagytam dolgozni. Barátok lettünk.

### Gyerekként mi hozta át a Duna másik oldalára, hiszen egyszerűbb lett volna, ha Esztergomban vagy Szentendrén, esetleg Budapesten tanul tovább?

– Nagymamám arról álmódott, hogy református pap leszek. Az általános iskola befejezése után sokáig nem tudtam eldönteni, hogy gimnáziumban vagy szakközépiskolában tanuljak tovább. Ha szakközépiskola, akkor a budapesti élelmiszeripari és a váci mezőgazdasági jöhetett szóba. Vác mellett döntöttem, mert Pilis-maróton a nagybátyámnak volt először traktora és cséplőgépe. Azaz a családon belül láttam a mezőgazdaság fejlődésének irányát és fontosságát. Mivel nem akartam naponta ingázni, kollégista lettem, ami nagyon nagy élményt jelentett. Önállóvá váltam, nekem kellett a problémáimat megoldani. Szélesebb körű családomnak, rokonaimnak, akik a szülőfalumban éltek, na-



gyon sokat köszönhetek. Tőlük vettem példát a kemény és kitartó munkavégzésre, a becsületes és tisztességes életmódra, a református értékek követésére, az emberek megbecsülésére, segítésére, valamint a nyitottságra és más kultúrák elfogadására. Tanulmányaim során és minden munkahelyemen ezen értékeket igyekeztem követni, erre tanítom a hallgatóimat is. Szerencsés voltam, mivel nagyon jó tanáraim voltak, akik sokat formáltak rajtam, mint falusi fiún. A huszonekét fős általános iskolai osztályomból öten végeztünk egyetemet. A középiskolás 19 fős osztályunkból kilencen szereztünk egyetemi diplomát.

### Egyenes út vezetett a gödöllői egyetemre?

– Nem. A középiskola egyik legjobb tanulója voltam, erre hivatkozva a szakminisztérium leningrádi ösztöndíjat ajánlott fel. Állat-orvosnak készültem, mindegy volt, hogy itthon vagy külföldön tanulok. Az érettségi hetében közölték, hogy abban az évben nincs állatorvosi képzési hely Leningrádban, ezért átirányítottak a budapesti hasonló intézménybe. Egy hetem volt arra, hogy a felvételire a gimnáziumi kémia- és biológiaanyagot megtanuljam. Nem sikerült. Egy évet dolgoztam, majd maximális pontszámmal felvettek az agrártudományi egyetemre.

### Hogyan kapott francia ösztöndíjat?

– Még egyetemistaként olvastam Komló László könyvét, Az ipari mezőgazdaság felé című munkát, amiben leírta,





hogy a sertés-tenyésztésben és a baromfiágazatban nagyfokú iparosodás várható. A szerző fél évet töltött Franciaországban – Európában itt kezdődött meg az ágazat iparosodása –, az ottani élményeiről is beszámolt a könyvében. Modellértékűnek éreztem tapasztalatait, ezért önszorgalomból heti tíz órában franciául tanultam. Az egyetem után a baromfiágazatban helyezkedtem el, francia és kanadai hibrid pulykák hazai honosításával foglalkoztam. 1968 őszén a Gresham-palota előtt találkoztam az egyik volt tanárommal, aki akkor éppen főosztályvezető volt a szaktár-cánál. Ő említette, hogy ösztöndíjakat is adnak tehetséges fiatal szakembereknek, csak az a gond, hogy kevés, aki nyelveket beszél. Felcsillant a szemem. A következő év februárjában szóltak, hogy mehetek Bariba vagy Montpellier-be. Az utóbbi tetszett. Pályáztam, de először a miniszteriumban azzal az indokkal küldték vissza az anyagomat, hogy túl fiatal vagyok. Másodszer is jelentkeztem, de a főnököm nem sok jóval biztatott. A Francia Intézetben meghallgattak, majd néhány hónappal később jött a hír, hogy mehetek Montpellier-be.

**Hogyan dolgozta fel, hogy egyik napról a másikra olyan környezetbe került, ahol 23 ország fiatal szakembereit telték egybe?**

– Először hagytam el a szüleimet, a hazámat, az első karácsonyom volt, amit nem a megszokott emberek között töltöttem. Kulturális sokként ért a változás. Az első hetekben örültem, hogy itt lehetek, majd egyre rosszabbul éreztem magam, megbántam, hogy kijöttem. Karácsonykor az egész évfolyamot elvitték Párizsba, a visszatérés után kezdtem jól érezni magam. Hazatérésemkor pedig azt vettem észre, hogy visszavágyok Franciaországba. Hallgatóimnak minden lehetséges alkalommal elmondom, hogy az eltérő kultúrákhoz alkalmazkodni kell. Ne zárkózzunk el, mert ez előbb-utóbb pszichológiai problémákhoz vezet. A legjobb megoldás az integrálódás. Én minden külföldi utam során az utóbbit választottam. Minél nyitottabban járni, minél több kapcsolatot kiépíteni – ez a célravezető. Egy francia mondás jut eszembe: „nem az utazás a fontos, hanem az, hogy emberekkel találkozom”. A Szent István Egyetem hallgatóinak tíz százaléka külföldi, de nemcsak velük, hanem a magyarokkal is megosztom a tapasztalataimat.

**Hazatérése után rövid időn belül állást kapott a Termelőszövetkezetek Országos Tanácsánál, ahol nyolc évig dolgozott. Miért váltott?**

– Éreztem, hogy a régi kollégáimnak nem tetszett, hogy külföldön tanultam. Az említett szervezetnél franciául beszélő szakembert kerestek. Elvállaltam egy-két feladatot, francia delegációknak tolmácsoltam, leveleztem a francia szakmai szervezettel. Akkoriban azt volt a tervem, hogy ha lehet, Afrikában szeretnék dolgozni. Ehelyett állást ajánlottak a Tanács közgazdasági főosztályán. Afrika helyett maradtam.

**1979-ben az Agrober-Agroinvest vállalat igazgatója lett három évre.**

– Újabb kihívás volt. A francia mellett akkor már az angol is beszéltem. Főként fejlődő országokban (Irak, Irán, Brazília, Mexikó, Algéria, Tunézia, Egyiptom, Laosz, Etiópia, Mongólia, Bulgária, Csehszlovákia) végeztünk agrár- és élelmiszeripari fejlesztéseket, tanulmányokat, beruhá-





zási projekteket. Megszereztük az exportjogot, dinamikusán nőtték a bevételeink. Három sikeres év után azonban konfliktusba kerültem a vállalat párttitkárával, ezért kénytelen voltam önként távozni egy olyan vállalat-tól, ahol 35 millió dollár és 25 millió rubel összegű szerződésállományt hagytam magam után. Én a francia menedzsment stílust akartam meg-honosítani, számomra a szakmai tudás, a nyelvismeret számított. Azt neveztem ki, aki megfelelt a követelményeknek, olyat nem akartam pozícióba tenni, akinek se végzettsége, se gyakorlata nem volt, csak párttagkönyve. Én sem voltam párttag. A párttitkárnak ez nem tetszett, ő akarta eldönteni, ki kerüljön ilyen-olyan pozícióba. Megbélyegzett, hogy nem vagyok demokratikus vezető, nem hallgatok sem a KISZ-re, sem a pártra, sem a szakszervezetre. Pártfegyelmet indított ellenem, a párton kívüli ellen. Annyira elmérgesedett a helyzet, hogy jobbnak láttam, ha elmegyek, miközben rengeteg energiát fektettem be és tudtam, hogy annak gyümölcseit nem én szedem le. Így kerültem Dunavarsányba.

#### Könnyen talált állást?

– Öt ajánlatot is kaptam. A Dunavarsányi Petőfi Tsz főmérnöki megbízását választottam, ahol a rendszerváltásig szintén nyolc éven keresztül irányítottam több mint ötszáz ember munkáját. Azzal a feltétellel vállaltam el ezt a munkát, ha évente három hónapot külföldön dolgozhatnak tanácsadóként. De csak akkor mentem, ha minden flottul működött – ehhez kiváló kollégákra volt szükség, akiket megtaláltam.

Szakmai hírem messze jutott, hívtak az ENSZ Élelmezés-ügyi és Mezőgazdasági Szervezetéhez, azaz a FAO-hoz, és 1986-ban első magyar polgárként a Világbankhoz. Az utóbbival kapcsolatban van egy, a korra jellemző történetem. A Magyar Nemzeti Bankon keresztül kerestek szakértőket. Százhusz ember jelentkezett, közülük húsznak az anyagát küldték ki, de egyik sem felelt meg – valamennyi pártkader volt. Második körben minden anyag kiment, majd jött egy háromfős világbanki delegáció, hogy személyesen elbeszélgessen a pályázókkal. Tizen-két emberrel beszéltek, majd engem és egy másik jelentkezőt washingtoni interjúra hívtak. Sikerrel szerepeltem. A megannyi külföldi utam fájó hátránya, hogy a családom nem követhetett, gyerekeim felcserepedésének legszebb időszakából gyakorta hiányoztam.

A Dunavarsányi Petőfi Termelőszövetkezet kiemelt helyet foglalt el az akkori időszakban, országos mezőgazdasági fejlesztési és innovációs programjainak kidolgozása és alkalmazása területén, melyben aktív szerepet vállaltam, ennek volt köszönhető, hogy nagyon sok magas rangú delegáció fogadásában részt vehettem, többek között az akkori francia köztársasági elnök, François Mitterrand is látogatást tett nálunk.

#### Mit tart az akkori idők legnagyobb dobásának?

– A dijoni mustárunkat. Élelmiszer-feldolgozó üzemünkben tormát, mustárt és különféle savanyúságokat készítettünk. Volt év, amikor ötmillió üveg tormát adtunk el az akkori Csehszlovákiában. Úgy gondoltam, ha a hagyományos folyékony mustárt tudjuk gyártani, akkor vegyünk licencet, és dijoni mustárt is készítsünk. Megvettük, gyártottuk – a licencért mustármaggal fizettünk. Egy évvel később ötkonténernyi magyar dijoni mustárt szállítottunk az Egyesült Államokba. Innovatív, tudásorientált kezdeményezés volt, amiben valamennyi munkatárs örömmel vett részt.

#### Ezek szerint azért csak sikerült ledolgozni azt a hátrányt, hogy gimnázium helyett szakközépiskolában érettségizett...

– Azt igen, de az egyetemi pályafutásom hasonló hiátussal indult. Életem első évtizedeit a gyakorlatban töltöttem, nem foglalkoztam szakcikkek írásával, nem törekedtem tudományos fokozatok megszerzésére. A rendszerváltás





idején kerültem szoros kapcsolatba a Gödöllői Agrártudományi Egyetemmel, ahol 1990-től dolgozom. Egy egyetemi polgárnak alapvető a tudományos fokozat, ezért elkezdtem írni a PhD doktori disszertációm, melyet a közgazdaság-tudomány területén, 1997-ben védtem meg. Összességében több mint 200 publikációm jelent meg, a munkáim idézettsége bőven meghaladja a százat, tíz doktoranduszom végzett. Az a ritka egyetemi oktató vagyok, aki a gyakorlatban és a tudományban is megfordult és jelentős nemzetközi szakértői tapasztalatokat is szerzett. Talán olyat adok a hallgatóimnak, amit kevesen adhatnak. Bizonyára oka van annak, hogy szinte minden előadásom végén nagy tapsot kapok.

Az Egyesült Államokban a hallgatók megkövetelik, hogy az oktatók a lehető legtöbb tudást adják át, Magyarországon a diákok minimalizálni próbálják az átadott tudás mennyiségét. Ez óriási különbség. Nekünk oktatóknak képessé kell tenni a diákokat az önálló tanulásra, hiszen az egyetemen a gyakorlatban hasznosítható képességeknek csak kisebb részét, harminc-negyven százalékát adjuk át. Ugyanennyit tanulhatnak el az idősebb, tapasztaltabb kollégáktól, de a fennmaradó hányadot maguknak kell megszerezni. Az Egyesült Államokban a farmerek 90-95 százaléka felsőfokú végzettségű. Magyarországon tíz százalék ez az arány. A mezőgazdasághoz nemcsak jó termőföld kell, hanem tudás és innováció.

Portrészorozatunk korábbi megszólalója, Bárány László, aki 2005-ben került a Baromfi Termék Tanács élére, azt mondta, hogy a hazai egyetemek, így az agráregyetemek is, diplomagyárak lettek, nem a minőségi oktatásban érdekeltek. Mit mond erre egy agráregyetemi professzor?

– Igaza van, valóban nem eléggé korszerű és nem eléggé gyakorlatorientált az átadott tudás. Tizenöt éve tanítok a Toulouse-i Agráregyetemen. Ott öt év alatt 82 hetet tölt egy hallgató gyakorlaton – ebből minimum tizenkét hetet külföldön –, nálunk korábban tizenkét hetet, jelenleg 24 hetet. Ha rajtam múlna, minden diákot fél éves külföldi gyakorlatra küldenék. Sokan ezt nem mernék bevállalni a hiányos nyelvtudás vagy a várható kultúrsokk miatt. Aki mégis elmegy, az itthon könnyen talál munkát, mert problémamegoldók, alkalmazkodók és kezdeményezők. Ezek a kompetenciák ma nagyon sokat számítanak a munkaerőpiacon.

Hogyan lehet ezen változtatni?

– Az angol nyelvű képzés hallgatói dinamikusabbak, mint a magyarok, jelenleg öt kurzuson tanítok, közel harminc országból jöttek a hallgatók. A külföldieknek tartott előadásaimon 15-20 kérdést kapok, a magyarok egy-két kérdést tesznek fel. Angol nyelven írt, agrár- és környezetpolitikával foglalkozó új szemléletű könyvünk most jelent meg. A kötet problémafelvetéssel, a rá adott válasszal, négy-öt, a témához kapcsolódó internetes linkkel indul, ami vizuálisan, gyakorlatiasan mutatja az adott tananyagot. Ezt egészíti ki internetes konzultáció, amit mindenkinek kommentálnia kell. Gondolkodásra készítem a diákokat, folyamatos aktivitást



várok el tőlük. Új módszertan kell, mert a megszokottak már nem működnek.

**Az EU-csatlakozás előtt az akkori földművelési miniszter kabinetfőnöke volt, az EU-csatlakozás után államtitkár-helyettesi beosztásban dolgozott a szaktárcánál. Később Brüsszelben közel egy évig az Európai Vidékfejlesztési Hálózatot vezette. Miért ezek a kitérők?**

– Szeretem a kalandokat. Az olyanokat különösen, amikből tanulhatok. Ezekben az esetekben erről volt szó. Próbára tettem a képességeimet, illetve hasznosíthattam addig megszerzett tapasztalataimat. Az egyetemen is a nyitottságra törekszem, igyekszem átadni a tudásomat. Így neveltek, így nőttek fel, irtózom azoktól, akik a fiók mélyén rejtik el a tudásukat.

**2016-ban a nagy presztízsű amerikai Fulbright Program keretében, professzori pályázattal az Oklahoma állambeli Tulsai Egyetemen két szemeszteren keresztül amerikai diákokat tanított. Hogyan jutott eszébe, hogy jelentkezik, hiszen nem 74 évesen szoktak az emberek ösztöndíjra pályázni?**

– Bő húsz évvel ezelőtt már jelentkeztem, három hónapon keresztül ment a huzavona, hogy egy lengyel vagy én menjek. Végül a lengyel kollégámat választották. Zokon vettem, többet nem pályáztam, de mocorgott bennem ez a dolog. Két éve az egyetemen Fulbright tájékoztató napot tartottak, gondoltam, meghallgatom. Elkéstem, de az egyetem külügyese bemutatott az előadónak. Elbeszélgettünk, aminek az lett a vége, hogy megkaptam az ösztöndíjat. Nem volt korhatár. Az amerikai egyetemen találkoztam olyan 83 éves matematikaprofesszorral, aki 65 évesen, Európát elhagyva, az Egyesült Államokban telepedett le, mert ott nem a kora volt az érdekes, hanem az, hogy milyen szellemi kondícióban van. Európa tanulhatna ebből: ne hibernáljuk a tudást. Számos pozitív élményem volt, sok segítőkészséget tapasztaltam. Olyan impulzusok értek Tulsában, hogy újabb lendületet vett az oktatói munkám.

Fehér István 1942. május 8-án született Pilismaróton, földműves nagyszülei által épített háromgenerációs családi házban. Az általános iskolát szülőfalujában végezte, majd a Váci Mezőgazdasági Középiskolában érettségizett. Egy

év gyakornoki munka után felvették a Gödöllői Agrártudományi Egyetemre, ahol 1965 de-cemberében diplomázott. 1969–70-ben 11 hónapot töltött a Montpellier-i Méditerran Mezőgazdasági Intézetben. 1998-ban a Francia Mezőgazdasági érdemrend tiszti fokozatát, 2010-ben Apáczai Csere János-díjat vehetett át. 2002–2005 között Széchenyi-, 2016–2017-ben Fulbright professzori ösztöndíjas. Évek óta tanít a Toulouse-i Agráregyetemen, valamint a Murray-i Állami Egyetemen, Kentucky államban. 70. életéve betöltése után emeritus professzorként ma is oktat a gödöllői Szent István Egyetemen.

**A családról nem esett eddig szó. Mi az, amit megtudhatunk?**

– Külkereskedelmi főiskolát végzett feleségem nagyon sokat segített angol és francia nyelvtudásával, de általában is rengeteget köszönhetek neki, mert, ha ő nincs, nem járhatom be ezt az életutat. Ő a legszigorúbb lektorom, ha valamit nem értett a szövegeimben, tudtam, hogy rosszul fogalmaztam. Se a fiam, se a lányom nem követett a mezőgazdaság felé. A lányom nemzetközi filmgyártásban érdekelt, a fiam tévés személyiség, kulturális műsorok szerkesztő-riportere. Ha ők boldogok a pályájukon – márpedig azt látom, hogy azok –, én is boldog vagyok. Azt is elfogadom, hogy a kapcsolati tőkémnek, szellemi hagyatékomnak nem ők a kedvezményezettjei, hanem a doktoranduszaim.

**Engem meggyőzött. Ön is teljesnek érzi a pályáját?**

– Több mint 60 országban megfordultam, az országghatárokon kitöltendő dokumentumokba mindig büszkén írtam be születési dátumom mellett a születési helyemet, Pilismarót. Egy 1200 lelkes kis faluból nagyon messzire jutottam, de visszatértem a Duna másik partjára, így naponta láthatom a kezdetet. Elégedett lehetek azzal, amit elértem. Ma is optimista, vidám és mosolygós vagyok, aki igyekszik elkerülni a negatív ingereket.

**Kit ajánl következő beszélgetőpartnerünknek?**

– Csáki Csaba közgazdász akadémikust, egykori rektort, aki hosszú éveken át dolgozott a Világbanknál, számos közös projektünk volt, és nagyon jó barát.

Szerző: Szegedi Imre

Fotó: Reviczky Zsolt



# Egy agrárértelmiségi szemszögéből a világ Interjú egy kommunikációs hallgató tollából

## Avagy hetvenévnyi tapasztalat kivonata egy első generációs kozmopolita értelmiségitől

Egy napsütéses, tavaszi szerda reggel bekopogok a Szent István Egyetem második emeletének egyik hatalmas fehér faajtáján. Odabent barna íróasztalon egyetemi hallgatók dolgozatai, a falakon több évtizedre elég elismerés, emlék plakát, karikatúra... Fehér professzor úr arcán kíváncsi-derűs mosollyal hátradólt a forgószéken és várja a kérdéseket.

– Tanár úr, hoztam önnek valamit egy hosszúkás dobozban... remélem, szereti a bort!

– Ohó, köszönöm, ugyan melyik gazdász vetné meg a jó bort? Én néha még ez étterembe is viszek magammal... A hallgatóimnak is sokszor elmondom, hogy nincs is bosszantóbb annál, mint mikor egy vendéglőben jó az étel, de rossz a bor... Ez mindig remek példa a marketingoktatásnál! Valom, hogy az élet túl rövid ahhoz, hogy rossz bort igyunk!

– Várjunk... most akkor mi is Ön tulajdonképpen? Mezőgazdász, tanár vagy marketinges, vagy hogy is van ez?

– Ez bizony összetett dolog. Ezek közül mind vagyok, talán agrárközgazdász a legjobb elnevezés. Az már másik kérdés, hogy minek tartom magam. Szerintem én elsősorban értelmiségi, kutató-oktató vagyok. Vállalom, hogy kozmopolita értelmiségi, európai polgár.

– Ezek nagy szavak...

– Igen és igyekszem is felérni hozzájuk. Ami pedig a szakmát illeti... Próbálok az elméletet és a gyakorlatot egyensúlyban tartani. Olyan ez, mint a biciklizés: mindkét pedált kell hajtani, hogy haladjunk.

– Ezt elmondja a hallgatóinak is?

– Hogyne... Sőt, azt vallom, hogy nemcsak a szakmai alapokat kell megtanítanunk a diákoknak, hanem a boldoguláshoz szükséges praktikákat. Három fontos kulcsszót szoktam

nekik mondani: nyelvtudás, informatikai ismeretek és szellemi termék előállítás módszerének elsajátítása. Ha ez a három képességük megvan, már nagy gond nem érheti őket az egyetemről kikerülve.

– Az első kettő világos... De mit ért pontosan a szellemi termék előállításán?

– Ez igen egyszerű. Az egyetemi évek alatt mindenkinek meg kellene tanulni saját, minőségi szellemi munkát végeznie. Ez már nem a kisiskola, ahol a tanító mesél, a gyerekek pedig tanulnak. Itt felnőtt embereket készítünk fel a szakmára. Ennek pedig kulcsfontosságú eleme, hogy a hallgatók saját maguk készítsenek önálló munkákat... Ismétlem, önálló munkákat! Nem szeretem, mikor megkapok házi feladatokat, sőt szakdolgozatokat, és tele vannak másolt gondolatokkal. Nem is fogadom el ez ilyeneket... Igenis, meg kell azért szenvedni, hogy az ember elsajátítsa ezt a képességet! Vagyis legyen önálló véleménye és azt indokolja is meg.

– A nyelvtanulásnál is ilyen szigorú?

– Nyelveket nem tanítok, így arra nincs igazi hatásom..., de idegen nyelvű tantárgyakat, évtizedek óta tanítok, Gödöllőn, Toulousban és Kentuckyban De amikor csak lehet, mondom a hallgatóimnak, hogy erőltessék meg magukat kicsit. Persze félreértés ne essék, nem passzióból mondogatom... Az én életem során rengetegszer visszaköszönt ez a kérdés, mások számára nem elérhető szakmai feladatokat adott, ennek köszönhetem, hogy több mint hatvan országban végeztem szakértői munkát. Számtalanszor kaptam remek lehetőségeket, csak mert jobban beszéltem idegen nyelveket, mint más szakmabeliek.

– Milyen nyelveken beszél?



– Angolul és franciául. Az angol magától értetődő, a mezőgazdaságban pedig a francia áll a második helyen. Ezt az egyetemi éveim után önszorgalomból, munka mellett tanultam heti tíz órában. Úgy érzem, hogy ennek még jó hasznát fogom venni később, így is volt, Franciaországban több mint száz alkalommal jártam. Vallom, egy francia közmondás alapján, hogy nem az utazás a fontos, hanem az utazás során kialakult találkozások az emberekkel, valamint a tapasztalatok és ismeretek cseréje.



– És ezek szerint jók voltak a megérzésesei...

– Így van, néhány hónappal később, egész pontosan 1969-ben, egy valódi véletlensorozat folytán kijutottam Montpellier-be egy évre tanulni. Ez egy igazán meghatározó esemény és élmény volt a számomra, a munkám során sokat merítettem az ott tanultakból (23 országból voltunk az évfolyamon). És természetesen a nemzetközi szakmai életnek ez csak a legelső és meghatározó lépcsőfoka volt.

– Abban az időben egy ilyen tapasztalat hatalmas előny lehetett a szakmában... Nem akart kint maradni az egy év után?

– Ezt már többen kérdezték tőlem... Mikor hazajöttem tényleg sokan csodálkoztak. De őszintén szólva nekem akkor eszembe sem jutott nem haza jönni! Úgy gondoltam, hogy szeretem a hazámat, a szülőfalumat, a családomat; vártak itthon a barátaim... A kint maradás meg sem fordult a fejemben.

– Ezt később sem bánta meg?

– Egyáltalán... később laktam más országokban igaz, hogy csak néhány hónapot, és többször is lett volna lehetőségem végleg külföldre költözni, de engem más motivált, a gyökereim és neveltetésem, családi és iskolai.

– Éspedig?

– A tanulmányaim és szakmám minden ponton összefonódott a mezőgazdasággal, az élelmiszertermeléssel, valamint a vidékfejlesztéssel. Mikor én ezzel elkezdtem foglal-

DR. FEHÉR ISTVÁN

Professor emeritus, Szent István Egyetem

*Fontosabb korábbi munkakörei:*

- Igazgató, Agrober-Agroinvest Exportfővállalkozó Iroda
- Tema vezető Európai Vidéki Hálózat, Brüsszel
- Mezőgazdasági konzultáns, Világbank, Washington, FAO Róma, stb
- Miniszteri kabinetiroda vezető, Földművelésügyi Minisztérium
- Helyettes államtitkár, Földművelésügyi és Vidékfejlesztési Minisztérium
- Tanszékvezető egyetemi docens, majd egyetemi tanár, Szent István Egyetem Agrár- és Regionális Gazdaságtani Intézet, Gazdasági Integrációs Tanszék, Gödöllő

kozni, itthon még nem is ismerték ezt a fogalmat... Ma pedig már teljesen mindennapos. A nemzetközi tapasztalataimat, meglátásaimat Magyarországon akartam kamatoztatni, kiváltképp a rendszerváltás után. Akkor lett volna lehetőségem kétszer is a Világbank washingtoni munkatársaként dolgozni, de a családom és az itthoni elkötelezettségeim miatt mindkétszer elutasítottam az ajánlatot.

– És hogyan került kapcsolatba a vidékfejlesztéssel?

– Gyerekkorom óta érdekel a vidék... Falun nőttem fel, és mindig figyeltem az ott élő embereket... Hogyan élnek, dolgoznak, szerveződnek. Ma úgy mondanám, hogy nemcsak mezőgazdasági, de szociológiai szempontokra is figyeltem a térséget, például a kollektivizálás hatását vagy a kárpótlás mutációit. Aztán később, mikor Franciaországba kerültem, észrevettem, hogy az bizony egy másféle vidék, másképp épül fel, másképp szerveződik. Elkezdtem vizsgálni a különbségeket, és kutatni a javítási lehetőségeket, főleg a mezőgazdaság területén, erről többször is publikáltam.

– És elérte a célját, javult a magyar mezőgazdaság helyzete?

– Ez nem ilyen egyszerű kérdés. Az elmúlt évtizedekben főleg a rendszerváltás hozott sok újdonságot, amik nem feltétlenül voltak pozitívok. A nyolcvanas évekre beállt, viszonylag stabil rendszer, aminek sok gyengesége is volt, hirtelen megszűnt, helyette viszont nem alakultak ki új, hatékony és ütőképes mezőgazdasági struktúra és termékpálya szerveződési formák, nem vették igazán figyelembe a nemzetközi trendeket, igaz kevesen is ismerték fel ennek a jelentőségét.



– Mind a mai napig?

– Sajnos igen... Ennek több oka van, társadalmi-politikai, és sajnos morális is. A magyar gazdák nehezen bíznak meg bárkiben. Nehéz őket közös munkára bírni, pedig a mai globális piacon ez elengedhetetlen, e nélkül versenyképtelen az agrárszektor. És ők maguk is védtelenek, hiszen erős, megbízható, bizalmon alapuló tanácsadói rendszer hiányában nem kapnak valódi szakmai támaszt, segítséget senkitől, a mai mezőgazdasági termelés intenzív tudás alapokon nyugszik.

– Más országokban erősebb a szerveződés?

– Igen, például Franciaországban, Svédországban, Dániában és Olaszországban is a gazdák szövetkezetekben dolgoznak, együttműködnek. Együtt végzik a beszerzést és az értékesítést is. Ez egy nagyon méret hatékony és költség hatékony rendszer. Emellett pedig nagy tapasztalattal rendelkező gazdasági tanácsadókat alkalmaznak. Ez a szolgáltatás ingyenes a tagoknak, és úgy működik, mint a „farmer háziorvosa” - a gazdák fordulhatnak hozzájuk bármilyen szakmai problémával, legyen az termelési, marketing, jogi vagy pénzügyi- így sokkal kisebb az esélye, hogy valami óriási baj történjen... Ez a magyar termelőknek összehasonlíthatatlan versenyhátrányt jelent. Ugyan nálunk is vannak fizetős tanácsadó cégek, de ezt csak a legnagyobbak tudják megengedni maguknak. A kicsiknek összefogás nélkül elképzelhetetlen.

– És az itthoni bizalmatlanságnak van bármilyen alapja?

– Sajnos sokszor van... Elmondok erre egy példát. Nagyjából tíz éve Kecskemét környékén volt egy felmérésünk, ahol a helyi gazdák minden héten húsz egytonnás kocsival vitték a zöldséget-gyümölcsöt Budapestre, a nagybani piacra. Ez rengeteg időt elvett az otthoni munkáktól... Hiszen, míg a városban árultak, sokszor teljes napokig, senki nem látta el otthon a mezőgazdasági feladatokat. Ráadásul egyszer történt, hogy egymás után két baleset is történt velük az úton, két szállító autó felborult és hatalmas kárt okozott a gazdáknak. Megkérdeztük őket, hogy miért nem vesznek inkább közösen egy nagy kamiont és alkalmaznak egy főt, aki ért a marketinghez és kereskedik a piacon... Így ők is dolgozhatnak nyugodtan és a szállítás ára is alacsonyabb lenne. Erre az egyik termelő csak annyit szól: „Tanár úr, azt

hiszi nem próbáltuk? De már annyiszor átverték, hogy nem merjük másra hagyni a munkát, senkiben nem bízunk!” Ekkor zavaromban nem tudtam mit mondani... Csak annyit feleltem, hogy mégiscsak el kéne kezdeniük szövetkezni, még mielőtt valami nagyobb rossz kényszeríti rá őket... De sajnos tudom, hogy a múlt rossz tapasztalatait nehéz kitörölni, ehhez idő és jó tapasztalatok elterjedése szükséges.

– De azért úgy sejtem, hogy nem a bizalmatlanság az egyetlen, ami a hazai agráriumot hátráltatja...

– Persze, nem akarok erre fogni mindent... Morálisan elég nagy hátrány még a régi magyaros büszkeség... A pályám során számtalanszor találkoztam olyan helyzettel, amikor azért nem tudtunk a gazdákon segíteni és növelni a jövedelmezőségüket, mert egész egyszerűen nem hagyták. Mikor mondtam nekik, hogy változtatni kéne a termelési gyakorlatukon, hirtelen csökönyössé váltak. „Azt hiszi maga, hogy nem értünk a szakmánkhoz?” - sokszor hallottam ezt a sértődött kérdést. Oh, és még valami: a kompromisszum-készség. Sajnos ez a legtöbb gazdából hiányzik... Mindenki csak nyerni akar mindenben és lehetőleg győzedelmeskedni a többiekkel... A kompromisszumokat vereségként élik meg, és ez nagy baj.

– Ön most egy igazán szomorú képet festett fel a magyar gazdákról...

– Oh, ne értsen félre, nem akarom azt mondani, hogy itt minden borzalmas! Csak azokat a gyengeségekre hívom fel a figyelmet, ami javítható lenne a gazdák és az agrárintézmények szintjén.

– És politikai szinten? Hiszen ön láthatta az egész rendszert a minisztériumból is...

– Ez egy merőben más terület, sajnos a tapasztalataim vegyesek és némelyik nem igazán pozitív.

– Elárulhatja miért?

– Végül is el... Kétszer dolgoztam a Földművelésügyi Minisztériumban, két különböző kormány alatt. Egyszer voltam kabinetfőnök, egyszer pedig helyettes államtitkár. Mindkét alkalommal engem hívtak ezekre a pozíciókra, mint szakértőt, professzort, akinek a tapasztalatára, stratégiai szemléletére, nyelvtudására és nemzetközi kitekintésére nagy szükség van. Utólag mindkétszer kiderült, hogy ezekre bizony nem igazán prioritások a minisztériumban... Gyakori volt,





hogy a közel tíz vezető közül egy beszélt csak idegen nyelvet, említést érdemel, hogy a minisztériumi munka két harmada az EU-hoz kapcsolódik

#### – Hogyhogy?

– Amint pozícióba kerültem, hirtelen még nagyobb rálátásom lett a szakma hiányosságaira. Feltűnt például a borzalmas átláthatatlanság és túlzott bürokrácia, párhuzamosságok, funkcionális zavarok, megbízható adatok információk hiánya és annak dokumentálása. Ezen kívül az őstermelői rendszert is meg kellett volna reformálni, hiszen ez csak egy adózási forma és nem termelési, nem mezőgazdasági üzemi forma, így nem is túl célravezető. Ráadásul a magyar mezőgazdaságban eléggé dominált a feketegazdaság... Illetve a mai napig sincs meg az átláthatóság és elszámoltathatóság, ez csak még rosszabb lett a 27 százalékos áfa bevezetésével. Mindenesetre mikor feltűnt, hogy konkrét, erős lépésekkel az egész agrárszektor hatékonyan fel lehetne lendíteni, megbízható stratégiát és versenyképességet kidolgozni, a politikusok többsége – név nélkül – inkább ellenálltak az ötleteknek, mint, hogy vállaltak volna kockázatot, többnyire saját érdekeiket tartották szem előtt.

#### – Saját érdekeik miatt?

– Főleg, de társult hozzá még egy adag tudatlanság, tájékozatlanság és büszkeség is. Ezért nem sikerültek a stratégiai tervek és célok az agrárpolitikában... Márpedig hiába van vitorlásunk a Balatonon, ha nem tudjuk hova akarunk eljutni, semmilyen szél nem jó... Egy idő után már túl sok belső konfliktusba kerültem, hatalmas morálisvívódást feszültséget okozott a minisztériumi munka. Első alkalommal kormányváltás miatt, a második alkalommal pe-

dig úgy gondoltam, hogy azokhoz az intézkedésekhez, amiket a minisztérium új szervezetű vezetése tervezett, ahhoz nem szabad adnom a nevem. Vissza is jöttem mindkétszer az egyetemre.

#### – Javult azért a helyzet valamit azóta?

– Dehogy, az agrárközigazgatás helyzete és színvonala csak rosszabb lett. Ez az egyéni, őszinte véleményem.

#### – Mit tanácsolna a mai döntéshozóknak?

– Egy dolgot mondanék tanulságul nekik nagyon szívesen: mielőtt a pápa kiad egy új enciklikát, azt előtte hét ördöggel megvitatja. Pedig ő aztán igazán okos ember, de ő sem dönt egyedül, és időnként téves is lehet a döntése. Ez a politikában is szükséges lenne - nem szabadna össze-vissza lépéseket tenni meggondolatlanul, cél nélkül, vízió nélkül- a mai globalizálódó élelmiszertermelésben. Ehhez még annyit tegyünk hozzá, hogy ma az Európai Unióba befizetett pénzek hétszeresét kapjuk vissza... 700 milliárd forintot (ebből 400 milliárd uniós) soha nem kapott a mezőgazdaság korábban. És fejlődésben mégis jelentősek a hullámvölgyek... Azt hiszem, ezt nem kell kommentálnom tovább. De ha hinnék benne, hogy a politikai élet egykönnyen megváltozna, nem hagytam volna ott végleg a minisztériumot... Tehát, nincsenek illúzióim, több dolgot nem szeretnék hozzáfűzni.

#### – A tanításban már jobban megtalálta a számításait?

– Igen, az egyetemen egészen kiváló szakemberekkel és lelkes fiatalokkal találkozom... és a jövő nemzedékét oktatni azért optimizmussal tölt el! Kedvelem a tudás és tapasztalattadás folyamatát. Számos nemzetközi projektben veszek részt most is, és publikációim meghaladják a háromszázat, magyarul és két idegen nyelven.

Számtalan volt hallgatóm dolgozik most komoly munkahelyeken, kül- és belföldön egyaránt. Csak mindig azt mondom, hogy a tanulást soha nem szabad abbahagyni! Az élet át tartó tanulás ma már egy népszerű gondolat, és magam is gyakorlom... A jó ég óvjon attól bennünket, hogy még az agyunk is pocakot eressen! Had fejezem be azzal a mondattal a beszélgetést, amit a tantárgyak utolsó óráján mondok a hallgatóknak, miszerint „Ne felejtsek el, hogy amikor mennek felfelé a lépcsőn, ugyanazokkal találkoznak, mikor jönnek lefelé!”





## Az oktatók kezében a kulcs, ha külföldi mobilitásról van szó

Dr. Fehér Istvánnal, a Szent István Egyetem emeritus professzorával és Parizán Annával, vidékfejlesztési szakértővel készült interjúból kiderül, hogy egy oktató, aki fontosnak tartja a nemzetközi mobilitást, miként tudja hallgatóit motiválni, hogy éljenek az Erasmus+ program kínálta lehetőségekkel.

Anna 2006-ban végzett az egyetemen gazdasági agrármérnök, vidékfejlesztési szakirányon, Erasmusra a Professzor Úr biztatására pályázott, mely olyan szemléletformáló hatást gyakorolt rá, hogy azóta is lelkesen vállal el hosszabb kikutatásokat karrierjében.

**Elismert egyetemi professzorként, felsőoktatási szakemberként mit jelent az Ön számára a nemzetközi mobilitás?**

Prof. Fehér István: Elsősorban számomra egy nyitottságot jelent, nyitást a világra és a globális problémákra. Ezenfelül tudásbővítést és megmérettetést is, hogy a nemzetközi területen az én tudásom hogyan igazodik másokéhoz. Minden évben átfésülöm az előadásaimat, és amilyen tapasztalatokat, ismereteket szereztem, azt mindig beépítem. Naprakészséget tud biztosítani, illetve kapcsolatépítésre is jó. Van egy közmondás, miszerint: „Nem az utazás a fontos, hanem az emberekkel való találkozás.” Ez világosan mutatja, hogy azért utazom, hogy emberekkel találkozzak, emberi kapcsolatokat, emberi ismereteket, tapasztalatokat cserélek, kinyílik a világom.

**Miért tartja fontosnak, hogy a felsőoktatási intézmények oktatói pályafutásuk alatt szerezzenek külföldi tapasztalatot?**

Prof. Fehér István: A mostani online oktatásban például már volt részem korábban, amikor külföldi egyetemek online

oktattak. Maga az egész megmérettetés és más tapasztalatoknak a megismerése mindig nagyon gazdagított és motivált. Bevallom őszintén, hogy kötelezővé tennék minden oktatónak legalább évente egy Erasmus+ ösztöndíjat. Én például 15 éve tanítok Franciaországban, minden évben újra hívnak, és minden évben új témákkal és ötletekkel jövök haza.

**Miért támogatja, hogy a hallgatók is részt vegyenek külföldi részképzésen, vagy szakmai gyakorlaton tanulmányaik alatt? Mik azok az előnyei az Erasmus+ programnak Ön szerint, amelyek miatt jószívvvel ajánlja hallgatóinak?**

Prof. Fehér István: A hallgatóknak minden első órát azzal kezdek, hogy tessék elmenni a tanulmányi időszak alatt minimum egy szemeszterre külföldre. Azért, hogy lássanak más lehetőségeket, ismerjenek meg más kultúrákat, más oktatási módszereket, más szakmai dolgokat, majd hasonlítsák össze. Legyenek önállóak, problémamegoldásban legyenek úttörők. Képviseljék a hazájukat és a hazai kulturális tapasztalatokat, a recepteket osszák meg másokkal, ismerjék meg az ő szülőföldjeiket! Nem beszélve arról, hogy tanuljanak meg alkalmazkodni, hiszen egy biztos van az életünkben, az pedig a változás. Azzal, hogy elmennek külföldre ösztöndíjjal, megtanulnak sokkal jobban a változásokhoz alkalmaz-







kodni. Az egyetemen is megtanulhatják, ám egy nemzetközi tapasztalattal még jelentősebb lesz ez az alkalmazkodási képesség. A másik, hogy a munkaerőpiac is ezt el fogja ismerni.

Mit tapasztal, a hallgatók bátrabban vágnak bele egy pár hónapos ösztöndíjas időszakba, ha az oktatójuk is biztatja őket, aki szintén vett már részt nemzetközi mobilitáson? Az Ön hatására kb. hány hallgató vett részt Erasmuson az elmúlt évek során?

Prof. Fehér István: Már több, mint 300 hallgatónak járultam hozzá a külföldi mobilitásához. A motiváltsággal viszont egy kis problémát látok. A hallgatók egy része, különösen vidéki hallgatók - ezt is megfigyeltem - nehezebben mozdulnak a lehetőségre, félnek a nagyobb változástól. Előadásokat tartok nekik, hogy mivel jár egy mobilitás, mivel szembeülhetnek, hogyan tudnak ezekhez alkalmazkodni. Viszont akadnak olyanok is, akik nagyon szeretnek menni. Minden félét külföldön töltenének, mert az első sikeres félév után, úgy érzik, hogy még többet szeretnének hasznosítani az Erasmus+ programból.

Anna, hogyan hallottál először az Erasmus ösztöndíj-programról? Mennyire volt népszerű ez a lehetőség akkoriban?







Parizán Anna: Az Erasmus+ lehetőségről már hallottam korábban a hallgatótársaimtól, és nagyon csábítónak találtam. Meg is látogattam egy barátnőmet, aki Spanyolországban tanult, de valahogy mégis abba a csoportba tartoztam, amit a Professzor Úr említett, hogy valami miatt nem akartam nekiindulni. Fehér Professzor Úr azért keresett meg, mert nagyon kevesen beszéltek franciául az egyetemen, és hogy vannak franciaországi lehetőségek, pályázzam meg ezeket. Végül hosszasan elbeszélgettünk, majd az ő inspi-



rációja volt az, ami miatt végül elmentem Erasmusra. Utána pedig hirtelen abba a csoportba tartoztam, aki hazaérkezett, de máris menne vissza. Azóta sem lehetett lelőni, valahogy egy olyan szemléletformáló hatása volt az útnak, hogy kinyílt a világ számomra.

**A francia nyelv gyakorlása mellett egyébként mi motivált még, hogy az itthoni tanulmányaidat kiegészítsd egy külföldi tapasztalattal?**

Parizán Anna: Egyszer csak kirepülünk a fészekből, és egyes egyedül a nagyvilágban meg kell állnunk a helyünket. Mindamellet, hogy rengeteg kultúrájú emberrel találkozunk és ismerkedünk meg, új barátságokat, kapcsolatokat kötünk, és valahogy hirtelen egy másik szemszögből látjuk a világot, szerintem ez a lényeg. Később ez mind-mind kamatoztatható. Sokat dolgozom az Európai Bizottsággal, és miközben próbál a sokféle náció megoldani problémákat, kérdéseket megtárgyalni, nagyon lényeges része az egyeztetéseknek, hogy ismerjük egymás kultúráját, elismerjük egymás álláspontját.

**Milyen segítséget, tanácsokat kaptál a Professzor Úrtól?**

Parizán Anna: Az egyetemi koordinátor inkább az Erasmus+ ösztöndíj technikai lebonyolításával kapcsolatos kérdésekben tudott segíteni. Fehér Professzor Úrnak viszont személyes kapcsolata volt a kinti egyetemmel, ő volt a felelős a kapcsolat létrejöttéért a két felsőoktatási intézmény között, járt is ott többször, így fel tudott készíteni, hogy hova fogok kerülni. Sőt, összekötött a kinti koordinátorral, akivel aztán volt lehetőségem találkozni a mobilitásom előtt. Ezek emiatt kevésbé tartottam attól, hogy mi vár rám, ha kiutazok.

**Professzor Úr, Ön mivel tudta segíteni Annát, hogy tanulmányai egy részét külföldön végezhesse?**

Prof. Fehér István: Szakmai élettapasztalattal. Azok a publikációk és ismeretek, kapcsolatok, amik nekem megvoltak, mind átadtam és átadom a kollégáimnak, illetve a hallgatóimnak is. Ennek csak így van csak hatása. Személy szerint nagyon nyitott vagyok, nem zárom be az





ilyen ismereteket a fiókomba. Ebből nagyon sokat tud tanulni a hallgató.

**Számított Neked, Anna, hogy az oktatód maga is rendelkezik nemzetközi tapasztalattal?**

Parizán Anna: Hogyne számított volna! A csoporttársaimat, barátaimat is beleértve számunkra Fehér Professor Úr egy példakép volt. Fantasztikusnak találtuk, hogy mennyit segít a fiataloknak. Az a nemzetközi pörgés, amiben ő benne van, az nekünk példaértékű volt.

**Tartottad a kapcsolatot a Professor Úrral a külföldi mobilitásod alatt? Volt szükséged a Professor Úr segítségére?**

Parizán Anna: Nem volt szükségem a segítségére, jó kezekbe kerültem a franciaországi rouen-i egyetemen. Viszont a Professor Úr pont abban a szemeszterben, amikor kint voltam, kijött vendégelőadást tartani, úgyhogy személyesen is találkozhattam vele. Emlékszem, hogy a francia diákok is mondták, hogy mennyire jó volt az előadása.

**Az Erasmusról hazaérkező diákokat hogyan változtatja meg az ösztöndíjas időszak?**

Prof. Fehér István: Szinte mindenkinél pozitív változást láttam. Ahogy Anna is említette, egész életükben kamatoztatni tudják az ott kapott értékeket. Azt gondolom, hogy az európai szemlélet és az európai értékek megismerése, alkalmazása, felismerése, az azokkal való együttélés, a pozí-

tív hatások értékelése az európai polgárrá válás folyamatában egy fontos elem lehet minden fiatal számára.

**Anna, te mit tapasztaltál, miben fejlődöttél szakmailag és emberileg az Erasmus+ hatásásra?**

Parizán Anna: A nyelvtudást kiemelném, én szakfordító voltam, éjt nappallá téve fordítottunk, de nem beszéltünk, úgyhogy amikor kimentem Franciaországba, a szóbeli kommunikáció tekintetében nem voltam olyan erős, miközben szakmai szövegeket fejből fordítottam. Két hét kellett hozzá, hogy ez a passzív nyelvtudásom aktívvá váljon. Ami számomra még meglepő volt, és ami tovább inspirált engem a jövőm tekintetében, hogy a franciák a nyári gyakorlatukat mind külföldön végezték. Utaztak Afrikába, Indiába, Dél-Amerikába és olyan extrémebb körülmények között szerezték meg a tapasztalataikat, amiről én addig még csak nem is álmodtam. Emiatt hirtelen szembesültem vele, hogy nekem is mennyi lehetőségem van a világban tapasztalatszerzési szempontból.

**Hogyan tudod kamatoztatni az Erasmuson szerzett tudást, tapasztalatokat itthon? A karrieredben elért sikerekhez milyen formában járult hozzá a külföldi mobilitás?**

Parizán Anna: Bátorságot szereztem ahhoz, hogy ne féljek elmenni, ugyanakkor nagyon jó érzéssel jövök mindig haza. Miután elvégeztem az egyetemet, minisztériumban dolgoztam, ott volt lehetőségem kimenni az állandó képviselőre fél évre Brüsszelbe. Később egy másfél éves közigazgatási vezetőképző ösztöndíjat elnyertem, amivel pedig Madridba költözhettem, és ott dolgoztam az ottani minisztériumban.

**Mit üzennél a pályázás előtt álló hallgatóknak, Anna, miért pályázzanak külföldi ösztöndíjprogramra?**

Parizán Anna: Mindenképp pályázzanak! El kell menni, tapasztalatokat kell gyűjteni és lehetőség szerint haza kell jönni, majd ezeket itthon kamatoztatni. Egy életre szóló értékeket ad hozzá az ember személyiségéhez, életéhez. Azt gondolom, hogy az összes tapasztalat, amit minden kintlévőségem alatt gyűjtöttem, engem sokkal erősebbé tett, sokkal magabiztosabbá, és az életben, illetve szakmailag is lett egy bizonyosságom, hogy én helyt tudok állni egyedül.

Az interjút készítette: Kiss-Némethy Nóra, TKA





## Beszámoló – Záró jelentés

A tudományos és felsőoktatási tevékenységben az egyetemi tanári kinevezésig hosszú út vezet, a pályázati dokumentum többszáz oldalas, bizonyítani és dokumentálni kell a jelölt alkalmasságát és a teljesítményét, ezt segítette számomra a Szécsényi professzori ösztöndíj pályázata. A tudományos életutam egy részletét mutatja be az alábbi zárójelentés, hogy betekintés adjak arról, hogy a tudomány gyökerei keserűek, de a gyümölcse édes. Ezzel vigasztalom doktorandusz hallgatóimat, amikor gondolkodnak, hogy feladják a doktori képzést.

A 2002. szeptember 5-én aláírt szerződés alapján félidős jelentésemet 2004 márciusában készítettem el, a megküldött vázlat szerint, mivel a Köztársasági Elnök úr 2005. január elsejével egyetemi tanárrá kinevezett, a záró beszámoló a 2002. szeptember 5. és a 2004. december 31-ig tartó ösztöndíjas időszakban végzett munka számbavételét tartalmazza.

### I. Oktatási tevékenység:

Oktatási tevékenységemet elsősorban - a SZIE Gazdaság és Társadalomtudományi Karának a nappali-, levelező- és továbbképzési feladatainak ellátása, az általam vezetett tanszék oktatási munkájának szervezése jellemezte. Fontos feladatnak tekintettem a Közgazdász Gazdálkodási Szak oktatási feladatainak előkészítését és végzését, valamint a különböző agrármérnök szakirányok Európai Unió tanterveinek folyamatos tananyag fejlesztését és oktatását. Ezek a feladatok a tervezettnél nagyobb időt igényeltek, a megnövekedett hallgatói létszám miatt, ezért az Agrármenedzser Főiskolai tantárgy oktatását egy fiatal oktatónak adtam át.

Időközben jelentős oktatási és továbbképzési igény fogalmazódott meg az EU projekt készítés ismereteinek oktatása és továbbképzése iránt. Ez a tény azt a változást eredményezte a beadott Pályázatomban képest, hogy az EU Közösségi Programok tantárgy helyett két - az EU integrált vidékfejlesztése és az EU projekt menedzsment – új témakör és tantárgy fejlesztését, valamint oktatását végeztem. Az alábbiakban részletezem oktatási és továbbképzési tevékenységemet:

#### I/1. Oktatott tárgyak:

##### **Graduális képzés**

a.) *Európai Unió alapismeretek, előadás*

##### **Nappali képzés**

SZIE-GTK-Közügazdász Gazdálkodási Szak, egyetemi képzés. I. évfolyam, nappali tagozat, őszi szemeszter, 28 óra, hallgatók létszáma:

Tanév- 2003/2004-208 fő,

Tanév- 2004/2005 -198 fő

SZIE-GTK-Közügazdász Gazdálkodási Szak, egyetemi képzés. II. évfolyam, nappali tagozat, őszi szemeszter, 28 óra, hallgatók létszáma:

Tanév- 2002/2003- 35 fő,



Tanév- 2003/2004-131 fő

Tanév- 2004/2005-140 fő

SZIE-GTK-Gazdasági Agrármérnöki Szak, egyetemi képzés. II. évfolyam, nappali tagozat, tavaszi szemeszter, 30 óra, hallgatók létszáma:

Tanév- 2000/2001- 50 fő,

Tanév- 2001/2002- 70 fő,

Tanév- 2002/2003- 37 fő,

Tanév- 2003/2004- 45 fő,

Tanév- 2004/2005- 60 fő,

SZIE-MKK-Agrármérnöki Szak, egyetemi képzés. V. évfolyam, nappali tagozat, őszi szemeszter, 28 óra, hallgatók létszáma:

Tanév- 2001/2002- 140 fő,

Tanév- 2002/2003- 111 fő,

Tanév- 2003/2004- 154 fő,

Tanév- 2004/2005- 170 fő,

#### **Levelező képzés**

SZIE-GTK-Gazdasági Agrármérnöki Szak, egyetemi képzés, I évfolyam, levelező tagozat tavaszi szemeszter, 18 óra, hallgatók létszáma:

Tanév- 2000/2001- 175 fő,

Tanév- 2001/2002- 195 fő,

Tanév- 2002/2003- 152 fő,

Tanév- 2003/2004- 89 fő,

Tanév-2004/2005- 58 fő,

SZIE-GTK-Gazdasági Agrármérnöki Szak, egyetemi, külhoni képzés. Csíkszereda- Kihelyezett Tagozat, tavaszi szemeszter, 15 óra, hallgatók létszáma:

Tanév- 2001/2002- 58 fő,

Tanév- 2002/2003- 43 fő,

Tanév- 2003/2004- 22 fő

#### *b) Európai Unió Intézményrendszere, előadás*

##### **Nappali képzés**

SZIE-GTK-Gazdasági Agrármérnöki Szak, egyetemi képzés. V. évfolyam, nappali tagozat, őszi szemeszter, 28 óra, hallgatók létszáma:

Tanév- 2000/2001- 162 fő,

Tanév- 2001/2002- 198 fő,

Tanév- 2002/2003- 202 fő,

Tanév- 2003/2004- 166 fő,

Tanév- 2004/2005- 168 fő,

##### **Levelező alap- és kiegészítő képzés**

SZIE-GTK-Gazdasági Agrármérnöki egyetemi alapképzés. III.-IV. évfolyam, kiegészítő képzés levelező tagozat, tavaszi szemeszter, 15 óra, hallgatók létszáma:

Tanév- 2001/2002- 126 fő,

Tanév- 2002/2003- 125 fő,

Tanév- 2003/2004- 194 fő,

SZIE-GTK-Gazdasági Agrármérnöki Szak, egyetemi, külhoni képzés. Csíkszereda- Kihelyezett Tagozat, tavaszi szemeszter, 18 óra, hallgatók létszáma:

Tanév- 2001/2002- 25 fő,

Tanév- 2002/2003- 22 fő,

Tanév- 2003/2004- 18 fő,

##### **PhD. képzés**

SZIE-Gazdálkodási és Szervezési Doktori Iskola

Tanév- 2003-5fő

Tanév- 2004-6fő

##### **Posztgraduális képzés**

SZIE-GTK-EUTK-EU Agrárszakértői képzés, I. és II. évfolyam, levelező tagozat, őszi félév, 15 óra, hallgatók létszáma:

Tanév- 2002/2003- 27 fő

Tanév- 2003/2004- 69 fő

Tanév- 2004/2005- 26 fő

#### *c.) EU Projekt menedzsment,*

##### **Nappali képzés**

SZIE-GTK-Gazdasági Agrármérnöki Szak, EU Agrármenedzser szakirány, egyetemi képzés. V. évfolyam, nappali tagozat, tavaszi szemeszter, 22 óra, hallgatók létszáma:

Tanév- 2003/2004- 28 fő,

Levelező alap- és kiegészítő képzés

SZIE-GTK-Gazdasági agrármérnöki alap V. évfolyam és kiegészítő II. évfolyam, EU Agrármenedzser szakirány képzés, tavaszi szemeszter, 15 óra, hallgatók létszáma:

Tanév- 2003/2004- 16 fő,



**Posztgraduális képzés**

SZIE-GTK-EUTK- EU agrárszakértői képzés, I. évfolyam, levelező tagozat, őszi félév, 15 óra, hallgatók létszáma:

Tanév- 2002/2003-15 fő, Tanév- 2003/2004-16 fő,

*d.) EU- kommunikáció***Nappali képzés**

SZIE-GTK-Gazdasági agrármérnöki, EU Agrármenedzser szakirány, egyetemi képzés. V. évfolyam, nappali tagozat, tavaszi szemeszter 15 óra, hallgatók létszáma:

Tanév- 2002/2003- 16 fő,

Tanév- 2003/2004- 16fő,

**Levelező kiegészítő képzés**

SZIE-GTK-Gazdasági agrármérnöki, V. évfolyam alap és II. kiegészítő, EU Agrármenedzser szakirány egyetemi kiegészítő képzés, tavaszi szemeszter, 15 óra, hallgatók létszáma:

Tanév- 2003/2004- 16 fő,

**Posztgraduális képzés**

SZIE-GTK-EUTK- EU agrárszakértői képzés, I. évfolyam, levelező tagozat, őszi félév, 15 óra, hallgatók létszáma:

Tanév- 2002/2003- 15 fő,

Tanév- 2003/2004- 16 fő,

*f.) EU integrált vidékfejlesztési politikája***PhD képzés**

SZIE-Gazdálkodási és szervezési Doktori Iskola

Tanév- 2002/2003- 3 fő,

Tanév- 2003/2004- 4 fő

**Nappali tanfolyami akkreditált felnőttképzés**

SZIE-GTK-EU Tanulmányok Központja szervezésében akkreditált felnőttképzési program: „Felkészülés a Strukturális Alapok fogadására és kezelésére az agrárgazdaságban címmel (90 óra) 2003. szeptembertől folyamatos, 8 óra, hallgatók létszáma 2004. december 31-ig, 393 fő.

*e.) Üzletvezetési tanácsadás,***Nappali képzés**

SZIE-GTK Agrármenedzser Főiskolai szak. (VTI), főiskolai képzés, II. évfolyam tavaszi szemeszter, 28 óra,

Tanév- 2002/2003- 98 fő.

A következő tanévtől a tantárgy oktatását egy fiatal főállású oktatónak átadtam

**I/2. Oktatásfejlesztési tevékenység:**

Oktatásfejlesztési tevékenységemet jelentősen befolyásolta az EU tanulmányok iránt megnövekedett új oktatási igények és lehetőségek az alábbiak szerint:

**Újonnan kifejlesztett tantárgyak, oktatási programok**

a.) Az elmúlt két évben lehetőségem volt több nyugat-európai egyetemen (Portugália, Franciaország,) tanulmányozni, illetve tapasztalatokat szerezni az európai tanulmányokkal kapcsolatos tantárgyak oktatásáról. Ennek eredménye volt az „EU integrált vidékfejlesztése” az EU projekt menedzsment és az EU kommunikáció tantárgyak kidolgozása és oktatási anyaguk elkészítése, mely alkalmassá tehető távoktatási képzésnél való felhasználásra is.

b.) Az „Európai intézményi ismeretek” angol nyelvű tantárgyi program kidolgozását elkezdtem, első lépésként a külföldi hallgatók MSC. képzésének elmúlt évben felmerült igénye alapján elkészítettem egy angol nyelvű, lektorált jegyzetet majd öt külföldi hallgatóval a próbaoktatás megkezdődött, a tárgyat évente 8-10 hallgató választja.

c.) SZIE-GTK-EU Tanulmányok Központja által akkreditált Felnőttképzési Program kidolgozásában és próbaoktatásban is részt vettem. A 90 órás tanfolyami képzésen, melynek címe: „Felkészülés a Strukturális Alapok fogadására és kezelésére az agrárgazdaságban”, két helyen, 90 órában, mintegy 400 hallgató vett részt az oktatásban. Részt vettem az EU integrált agrár- és vidékfejlesztési politikája oktatási modul és az ehhez kapcsolódó projekt lehetőségek témaköreinek oktatásában. Ennek keretében első kiadásban egy 68 és második kiadásban egy 122 oldal terjedelmű könyvet készítettem.

d.) 2002 - SZIE MTK -Nemzetközi Állattenyésztési Szakértő posztgraduális szintű szakmérnök képzés levele-



zó oktatás tantervének kidolgozása, együttműködve a Szarvasmarha- és Juhtenyésztési Tanszékkel.

e.) Leonardo EU posztgraduális program keretében, angol és magyar nyelvű továbbképzési program és pályázat kidolgozása, francia, spanyol és olasz oktatási intézményekkel a nemzetközi bor marketing és kereskedelem területén. A pályázat elbírálása sikeres volt és megvalósítása folyamatban van. A projekt koordinátora a „Centre de Formation et de Promotion des M.F.R”. Franciaország, Brens 81600 Gaillac.

### **I/3. Részvétel tankönyv, jegyzet, oktatási segédlet elkészítésében, annak alkalmazásával kapcsolatos tapasztalatok az ösztöndíjas időszakban:**

#### **Egyetemi tankönyvek, jegyzetek, oktatási tananyagok**

Fehér I.: Az Európai Unió integrált vidékfejlesztési politikája. Második, bővített kiadás. Kiadó: SZIE-GTK Európai Tanulmányok Központja. Gödöllő. 2003. 122.p. ISBN 9639256978

Fehér I.(szerk.): Az Európai Unió integrációja és intézményei. Kiadó: Szent István Egyetemi kiadó, Gödöllő. 2004. 372.p. ISBN 963 9483 47 8. Tankönyvként ajánlott.

#### **Jegyzetek, oktatási segédletek**

*Fehér I.-Zsarnóczai J.S.:* Szövetkezeti alapismeretek I.-II. Egyetemi jegyzet. SZIE, GTK, Gödöllő, 2003. 299 p.

*Fehér I.:* EU Projekt Menedzsment. Oktatási segédlet, nappali és levelező képzés, valamint EU menedzsment továbbképzési szakirány részére Gödöllő. 2002. 117 p. 2003. 130 p, 2004. 140 p.

*Fehér I.:* EU intézményrendszere. Oktatási segédlet, levelező és kiegészítő képzés részére, Gödöllő. 2003, 2004, 61 p.

*Fehér I.:* EU Kommunikáció. Oktatási segédlet nappali és levelező képzés, valamint EU menedzsment továbbképzési szakirány részére. Gödöllő. 2003, 65.p. 2004, 65.p.

### **I./4 Az oktatási tevékenység eredményei, oktatás-szervezés, vezetői feladatok:**

#### **Tudományos tevékenység a SZIE Doktori Iskola keretében**

A hallgatókkal való személyes kapcsolataimban is jelentős változást jelentett az EU ismeretek iránti fokozott érdeklődés, melynek részleteit az alábbiakban mutatom be:

A Hallgatói Önkormányzatok Országos Konferenciájának Agrár Felsőoktatási Szakmai Szövetsége és a kari Hallgatói Önkormányzat felkérésére 2002 októberében előadást tartottam az Ifjúsági Agrár Konferencián, amelyet „A fiatal agrárértelmiség esélyei az Európai Unió csatlakozás küszöbén” címmel rendeztek, előadásom címe: „Agrár és vidékfejlesztés lehetőségei az EU csatlakozás után”.

2002 első tanulmányi félévében kezdeményeztem, majd a kellő érdeklődést tapasztalva megszerveztem 100 fő ötödéves és doktori iskolai hallgató franciaországi szakmai tanulmányútját, melynek keretében a hallgatók előadónak vettek részt az Európai Parlamentben, továbbá négy, az EU tagországainak agrárpolitikájában jelentős szerepet vállaló francia agrárintézmény tevékenységét ismerhették meg. 60 fő részvételével 2003 decemberében a szakmai tanulmányutat ismételtén megszerveztem

Két hallgatói csoport felkészítése a „Hazám Hazája Európa” című egyetemi hallgatói vetélkedőre 2003.

Doktori (Ph.D.) témavezetés-nappali és levelező képzés, összesen 9 fő. Két hallgató sikerrel megvédte doktori dolgozatát, három hallgató záróvizsgát tett egy hallgató évhalasztást kezdeményezett, 3 hallgató még nem fejezte be kutatási tevékenységét.

Az elmúlt 3 évben a gazdasági agrármérnöki nappali szakon éves átlagban 15, levelező tagozaton 10, EU Agrármenedzser szakirány posztgraduális képzésben 8 diplomatervezés és szakdolgozat konzulensi és ugyanennyi dolgozat bírálói tevékenységét végeztem el.

Évente 3-4 külföldi hallgató szakmai programjának konzulense (TEMPUS, Socrates)

Gazdasági agrármérnök szak záróvizsga bizottsági elnök és tag (2002, 2003, 2004).



Egy fő líbiai nemzetiségű, egyéni tanrendű hallgató, Ph.D. angol nyelvű képzés keretében az „Advanced Economy” tantárgy oktatása angol nyelven 30 óra ( Huda Fathi Salem).

Diplomadolgozati témavezetői feladatok, gazdasági agrármérnök szakirány, nappali képzés:

Tanév- 2001/2002- 3 fő,

Tanév- 2002/2003- 15 fő,

Tanév- 2003/2004- 17 fő,

Tanév- 2004/2005- 14 fő,

Diplomadolgozati bírálatok, nappali képzés

Tanév- 2001/2002- 7 fő,

Tanév- 2002/2003- 4 fő,

Tanév- 2003/2004- 7 fő,

Diplomadolgozati témavezetői feladatok, gazdasági agrármérnök szakirány, levelező képzés,

Tanév- 2001/2002- 6 fő,

Tanév- 2002/2003- 16 fő,

Tanév- 2003/2004- 7 fő,

Tanév-2004/2005- 12 fő,

Diplomadolgozati bírálatok, levelező képzés,

Tanév- 2001/2002- 5 fő,

Tanév- 2002/2003- 3 fő,

Tanév- 2003/2004- 2 fő,

Tanév-2004/2005- 6 fő,

Országos Tudományos Diákköri konferenciára való hallgatói felkészítés, témavezetés:

Tanév- 2002/2003- két hallgató részvétele, helyezést nem értek el

Tanév- 2003/2004- öt hallgató részvétele, (egy fő szekció első, egy fő szekció második és egy fő különdíjas helyezés, két fő helyezés nélküli)

Tanév- 2004/2005- két hallgató részvétele, egy különdíjas helyezés

### **Pályázati bírálatokban való részvétel**

OTKA zárójelentés szakmai véleményezése az OTKA Élettudományi Kollégium Agrár-IV. zsűri elnökének felkérésére (2002-1 fő, 2003 1 fő)

OTKA Élettudományi Kollégium felkérésére egy kutatósi pályázat értékelése 2002. szeptember.

GTK- egyetemi docensi és tanszékvezetői pályázat bíráló bizottsági tag évente egy-egy alkalommal (2002, 2003)

Második Fialat Kutatók Nemzetközi Konferenciájának (Gödöllő. 2002, október. 17-18) tudományos bizottságának tagja és szervezési bizottságának elnökhelyettese voltam, a beküldött publikációk közül hét angol nyelvű dolgozat bírálata, valamint az egyik angol nyelvű szekció elnöki feladata, ahol 10 előadás hangzott el.

Harmadik Fialat Kutatók Nemzetközi Konferenciájának (Gödöllő, 2004, október) tudományos bizottságának tagja és szervezési bizottságának elnökhelyettese voltam, négy angol nyelvű dolgozat bírálója.

### **Társintézményekben végzett közéleti, szakmai és tudományos tevékenység**

Három angol és két magyar nyelvű diplomadolgozat bírálata a Nyugat-Magyarországi Egyetem, Mezőgazdaságtudományi Kara, Mosonmagyaróvár felkérésére (2002).

Budapesti Közgazdasági és Államigazgatási Egyetem, Agrár-gazdaságtani Tanszék Doktori programjában 9 óra, előadások tartása és vizsgáztatás, az Agrárátalakulás Közép és Kelet-Európában című tantárgy keretében. (2002, 2003, résztvevők száma évente 12 fő.)

A BKÁE Egyetemi Doktori tanácsa felkérésére részvétel - a kettős fokozat szerzés keretében, mint bíráló és bizottsági tag Nagy András:” Mezőgazdasági tulajdoni és üzemszerkezet átalakítási politikák Magyarországon” Ph.D. értekezés védési bizottságában, Franciaország, Poitier. 2002.

Kaposvári Egyetem Habilitációs Bizottságának felkérésére, habilitációs pályázat Szakértőbizottság elnöki feladatainak ellátása 2002.



PhD hallgatóim száma évről évre bővült, az alábbiakban sorolom fel a hallgatók téma választását, kutatói munkájuk témaköreit:

Név	Kezdés éve	Téma cím
Fejős Rita	2003	A minőségmenedzsment és szervezése a hazai élelmiszertermelő nagyvállalatok esetében
Papp Gergely	2003	Állati eredetű termékek feldolgozását végző élelmiszeripari szakágazatok strukturális versenyképessége
Iglói Gabriella Záróvizsgát tett	2002	Az Európai Unió vidékfejlesztési támogatásainak hatásmechanizmusa és hatékonysága
Szedlák Anikó EU PhD.fokozatot szerzett	2002	A térségkoordináció hatása a borgazdaságok stratégiájára: a Tokaj Renaissance Egyesület szerepe
Ibrányi Karolina Halasztást kért	2001	Agrártámogatási rendszer és fenntartható fejlődés kapcsolata: agrártámogatások hatása, korlátai a vidékfejlesztésben
Kóródi Márta Záróvizsgát tett, munkahelyi vita folyamatban	2001	A vidék- és a vidéki turizmusfejlesztés lehetőségei a magyarországi kistérségekben
Sümegei Zsombor	2002	Kínai élelmiszertermelés és élelmezés a XXI. században
Kuldosin Alexander Záróvizsgát tett	2001	Az agrárreform Oroszországban, különös tekintettel a földtulajdonviszonyokra.
Neszmélyi Athéné PhD fokozatot szerzett	2000	A közös agrárpolitika bevezetéséhez és működtetéséhez szükséges intézményrendszer kialakítása Magyarországon

Debreceni Egyetem Habilitációs Bizottságának felkérésére bizottsági tagi feladatok ellátása 2003.

BKÁE Nemzetközi Kapcsolatok Tanszéke felkérésére diplomadolgozat bírálata (1fő), 2002.

Részvétel a Debreceni Egyetem, Agrártudományi Centrum felkérésére a gazdasági agrármérnöki szak záróvizsga bizottságában, 2002, 2003, 2004.

Angol szakfordító szakos nappali tagozatos hallgatóinak Záróvizsga Bizottságában társelnöki feladatok ellátása, 2001, 2002, 2003, 2004.

#### **Szerkesztő Bizottsági tagság**

Revue Economie&Sociétés (UMR MOISA), Campus ENSAM-INRA, Montpellier, Franciaország, 2002-től.

#### **Külföldi egyetemeken végzett oktatói tevékenység**

2002-ben a franciaországi Montpellierben működő két felsőoktatási intézményben (IAAM és ENSAM) vendégoktatói meghívás. Előadásaim témakörei: „L'integration des pays de l'Europe de l'Est: problematique et enjeux”, „Le development international de l'entreprise agro-alimentaire”

és „Mondialisation et géostratégies agro-alimentaire”. Résztevők száma 35 fő.

2003 a Montpellier-i AGRO –től (Ecole National Supérieur Agronomique) vendégoktatói meghívást kaptam, melynek keretében 2003. március 10 és 11-én előadásokat tartottam, valamint részt vettem az ösztöndíjas magyar doktorandusz hallgató munkahelyi kutatási eredményeiről szóló beszámolóján, melynek társtéma vezető (co-tutelle) feladatait is ellátom. Az előadások kiegészítéseként 50 oldalas francia nyelvű jegyzetet és 10 oldalas esettanulmányt készítettem. Résztevők száma 48 fő, hat különböző országból.

2003 és 2004 februárjában a franciaországi Toulousban működő, Ecole Supérieure d’Agriculture-Purpan meghívására előadás tartása és 20 oldalas angol nyelvű tananyag készítése az -European Intensive Program of the 4<sup>th</sup> year (Master level)- „Animal economic and policies in Europe”, Socrates finanszírozása programban. Résztevők száma 42-50 fő, 14 EU és EU tagjelölt országból.

2003 és 2004 decemberében a franciaországi Rouanban működő ESITPA agrár egyetemen francia nyelven „Az EU Agrár- és vidékfejlesztési politikája és az EU csatlakozás várható hatása témakörben tantárgyi előadó és vizsgáztatói feladatok ellátása

#### **Kutatási tevékenység:**

#### **II/1. Nyomtatott publikációk (és visszhangjuk és vagy szakmaspecifikus alkotások, tudományos konferencián tartott előadások):**

Kutatásaim a korábbi években megkezdett agrárgazdasági témakörökben folytatódott, melyek az agrártermelés tényezőit, a versenyképesség kérdéseit vizsgálják, valamint az EU agrár- és vidék politikával összefüggő, a csatlakozás témaköréhez és az intézmény fejlesztéséhez kapcsolódnak.

Publikációs tevékenységem az elmúlt két évben a korábbi évekhez képest megsokszorozódott, mind hazai,

mint nemzetközi vonatkozásban. A részletes eredményeket az alábbiakban sorolom fel, melyek jelentősen hozzájárultak ismertségi mutatóim kedvező alakulásához is:

#### **Könyv**

##### **Magyar nyelven**

Fehér I.: Az Európai Unió integrált vidékfejlesztési politikája. Második bővített kiadás. Könyv. Kiadó, SZIE GTK Európai Tanulmányok Központja. Gödöllő. 2002. 122 p. ISBN 9639256 978

Fehér I.: Európai Uniós ismeretek vállalkozóknak és tanácsadóknak. Könyv. Kiadó, Közép- Dunántúli Regionális Fejlesztési Ügynökség Kht, Tata- Tatabánya, 2003. 230.p. ISBN 963 210 181 2

Fehér I.(szerk.): Az Európai Unió integrációja és intézményei. Kiadó: Szent István Egyetemi Kiadó, Gödöllő. 2004. 372.p. ISBN 963 9483 47 8

##### **Könyvrészletek**

##### **Magyar nyelven**

Balla L. Buzás Gy. Fehér I. Matuz J..Pepó P.:(Balla L. szerk.): Kalászosgabona-termesztés, Gazdálkodási stratégia. Mezőgazda Kiadó, 2002, ISBN 963 9358 43 6. (16-28, 79-81p.)

##### **Angol nyelven:**

1. Fehér I.-Fejős R.: New Development in Food Policy, Control and Research, Book, (Chapter 5. Food Policy in Hungary pp. 97-114) ISBN:1-59454-409-3. Editor: Arthur P. Riley. Published by Nova Science Publisher Inc. 2005. USA. Web page for this book is :[http://novapublishers.com/catalog/product\\_info.php?products\\_id=2581](http://novapublishers.com/catalog/product_info.php?products_id=2581).

##### **Lektorált folyóiratokban megjelent publikációk**

##### **Magyar nyelvű**

Fehér I.-Neszmélyi Athéné.: A holland agrárintézmény rendszer működése és tanulságai. Gazdálkodás. XLVII év-folyam. 2003. 2. szám. 16-27p. ISSN 0046-5518



Fehér I.: Az EU csatlakozási tárgyalások eredményei a mezőgazdaságban és vidékfejlesztésben. *Gazdálkodás*, XLVII.évfolyam. 2003. 3. sz. 68-77p. ISSN 0046-5518

Fehér I.-Szedlák A.: A francia „tanyák” és a multifunkcionalitás jelentősége. *Falu*. 2003 XVIII évfolyam. 2. szám. 79-90 p.

Fehér I.: A francia földpiac működése. *Gazdálkodás*. 2002. 1. XLVI. évf. 37-44 p. HU ISSN 0046-5518.

#### **Idegen nyelvű**

Fehér I.-Payne F.W.: “Food Industry Market Development in Hungary: Meeting the European Union Challenge” *National Social Science Journal, USA*. Volume 22, Number 2 (2004) pages 125-129. Also available online at <http://www.nssa.us>

Fehér I.: Country policy matrix-Hungary, 2000-2004. *The Agrarian Economies of Central-Eastern Europe and Commonwealth of Independent States*. The World Bank Working Paper 2002. No. 37.46-53.p

Fehér I.: Organization Structure and Function of the Ministries of Agriculture-Synthesis and Reform Experience in Central and Eastern European Countries. *Proceedings of International Workshop on Agricultural Administration, China, Beijing, 2003 November 20-22*, p. 435-458. ISBN 7 80167-567-3

**Фехер И., Бабаков М.А., Белан А.И., Камилова П.Д., Клочко Л.Н., Магомедов А-Н.Д., Оверчук Л.А., Папцов А.Г., Пролыгина Н.А., Санду И.С., Татарчук Л.Л., Кулдошин А.А., Островский Д.Ю., Чаусов А.И. (2003):** Развитие маркетинга товаров пищевой промышленности Венгерской Республики на европейском рынке. Государственное научное учреждение, Всероссийский Научно-исследовательский Институт Экономики Сельского хозяйства. Москва, 2003. Kiadta: Állami Tudományos Intézmény, Országos Mezőgazdasági Ökonómiai Kutatói Intézet, Moszkva, 2003 (Címe magyarul: A magyar élelmiszeripari termékek

marketingjének fejlesztése az EU piacán. Regisztrációs száma: UDK 339.138 + 664 (439.1) p.95.

Fehér I. : Meeting EU standards in Eastern Europe: the case of the Hungarian agri-food sector. *Food Control*. Elsevier Source Ltd. 2002. 93-96 p. .PII: 50956-7135(01) 00092-5.

#### **Idegen nyelvű itthoni cikk**

Fehér I.: Functioning of the land factor market in France. *Bulletin of the Szent István University*. Gödöllő 2001-2002. 175-190 p. HU ISSN 1586-4502.

Fehér I.-Neszmélyi A.: Establishment of The Paying Agency handling agricultural and rural development EU subsidy, *Erdei Ferenc Scientific Conference, Kecskemét, 2003*. 161-166.p. ISBN:963 7294 48 1

Fehér I.- Neszmélyi A.: Functions and lessons of agricultural institutional system in Holland. *Gazdálkodás, (Scientific Journal on Agricultural Economics)* 2003. 2. Sz. XLVII. 16-27.p. HU ISSN 0046-5518.

#### **Tudományos előadások konferencia kiadványban megjelentetve**

##### **Nemzetközi konferenciák**

##### **Lektorált**

Fehér I. Competitiveness in Hungarian food production and EU accession. *Nemzetközi konferencia „Small Firms Strategy for Innovation and Regional Problems” Algarve, Portugália, 2003 december 4-5*, p.14.

Fehér I. Organization Structure and Function of the Ministries of Agriculture-Synthesis and Reform Experience in Central and Eastern European Countries. *Proceedings of International Workshop on Agricultural Administration, Kína, Peking, 2003 november 20-22*, p. 435-458 .ISBN 7 80167-567-3

Fehér I. Agricultural Institutionnal Reforms-Advisory Method (Experience in Central and Eastern European Countries). *16th European Seminar on Extension Education*. 2003. September 2-8. Eger Hungary. *Proceedings-*

Rural extension and training/education as the missing elements in rural developments projects. 13.p.

Fehér I.: Managing competitiveness in food production towards EU accession (Hungarian case study), 14th International Farm Management Congress. Perth, Australia. 2003. August 10-05. Proceedings. p.166-179.

Fehér I. – Papp Zs.: Analysing competitiveness of the Hungarian Agro-food chains. X. Congress, EAAE Zaragoza, Spain. 2002 aug. 28-31. Contributed paper. 15 p.

Fehér I. - Kuldosin A.: Land consolidation experiences in selected Central and Eastern European Counties. 2nd International Conference for Young Researchers of Economics. Volume I. Gödöllő. 17-18 October 2002. 87-93 pp. ISBN: 963 9483 05 2; 963 9483 06 9.

H.F.Salem, L.Villányi, I. Fehér and J.S. Zsarnoczi: Vertical co-ordination in the Hungarian milk production. Abstracts, American Society of Animal Science, American dairy Science association. 6th Joint EAAP/ASAS Workshop on Alternative Strategies in Dairy management, 2002. július 20-25, Québec, Canada, p. 308.

### Nem lektorált

Fehér I.: Experienta Ungariei in reforma agrara si in procesul de aderare la Uniunea Europeană. Workshop for major decision makers and think tanks of Moldavian Agriculture. Chisinau. 2002. January 21-22. Hand outs for the workshop (angol és román nyelveken) 33.p.

Fehér I.: Hungarian grain market and EU accession. 13th International IFMA Congress of Farm Management. Wageningen. 2002. July. 4 p.

### Hazai konferencia kiadványban megjelent cikk

Fehér I. – Neszmélyi Athénéé: Az EU agrár- és vidékfejlesztési kifizető ügynökségi rendszerének kialakítása. Új stratégiák az agrárgazdaságban. EU csatlakozás 2004. c. tudományos konferencia XLV. Georgikon Napok. Szerk.: Palkovics M., Horváth G. Keszthely 2003. CD kiadvány.

Fehér I.: Integrált vidékfejlesztés Európában. Szakmai konferencia, Bábolnai Gazdanapok. Növényvédelmi Tanácsok, Agroinform XII. évfolyam, 9. szám 2003. szeptember, Melléklet, Az Európai Unió agrárpolitikájának időszerű kérdései csatlakozásunk előtt. Szerk. Dr. Cser János. 13-22 p.

Fehér I.: Merre tart a közös agrárpolitika? Gazdálkodók esélyei az Európai Unióban, EU napi Konferencia. Mosonmagyaróvár. 2003.május 8-9.CD Kiadvány, 1-20 p.

Fehér I.: Az EU csatlakozási tárgyalások eredményei a mezőgazdaság és vidékfejlesztés területén. Gazdálkodók esélyei az Európai Unióban, EU napi Konferencia. Mosonmagyaróvár. 2003.május 8-9.CD Kiadvány, 1-12 p.

Fehér I. - Kuldosin A.: A magyar agrár-külkereskedelem változásai a FÁK országokban, különös tekintettel Oroszországra. Agrárgazdaság, Vidékfejlesztés és Agrárinformatika az évezred küszöbén. Debreceni Egyetem ATC, 2003. április 1-2. CD Kiadvány, ISBN 963 472 42 5

Fehér I. – Iglói G.: Intézményi felkészültség mérése a Strukturális Alapok vonatkozásában. Agrárgazdaság, Vidékfejlesztés és Agrárinformatika az évezred küszöbén. Debreceni Egyetem ATC, 2003. április 1-2. CD Kiadvány, ISBN 963 472 742 5

Fehér I. – Iglói G.: Az EU vidékfejlesztési politikájának agrár-igazgatási szempontjai. Agrárgazdaság, Vidékfejlesztés és Agrárinformatika az évezred küszöbén. Debreceni Egyetem ATC, 2003. április 1-2. CD Kiadvány, ISBN 963 472 742 5

Fehér I. – Papp Zs.: Az EU csatlakozás és a versenyképesség szempontjai az élelmiszertermelésben. V. Nemzetközi Élelmiszertudományi Konferencia. Szeged. 2002. október 24-25. 9.p.

Fehér I. – Papp Zs.: Élelmiszertermelés versenyképessége az EU csatlakozás küszöbén. XXIX. Óvári Tudományos Napok. Nyugat-Magyarországi Egyetem, Mosonmagyaróvár. 2002. október 3-4. 5 p.

Fehér I.: Az agrár és vidékfejlesztés ágazati funkciói és az EU csatlakozás szempontjai. XLIV. Georgikon Napok 2002. szeptember 26-27. 8 p.



Fehér I. – Kuldosin A.: Az Orosz Föderáció mezőgazdasági irányításának változásai. XLIV. Georgikon Napok. 2002. szeptember 26-27. 5 p.

### **Konferencia előadások Idegen nyelven**

Fehér I- Payne F.W.: “Analyzing Competitiveness of the Hungarian Agri-Food System” accepted for presentation at the National Technology and Social Science Conference on April 14-16, 2004 in Las Vegas, Nevada.-USA..

Fehér I-Payne F.W. Using the Policy Analysis Matrix Technique to Analyze Competitiveness of the Hungarian Food Industry” paper presented at the National Social Science Association Alaska Summer Seminar, August 2-9, 2003.USA.

Fehér I.: Managing competitiveness in food production towards EU accession (Hungarian case study), 14th International Farm Management Congress. Perth, Australia. 2003. August 10-05. Proceedings. pp.166-179.

Fehér I.: Food Marketing Challenges in the European Market (Hungarian case study in EU accession and foreign direct investment), International Roundtable on Agricultural Development in Central and Eastern Europe. Organized by UNDP, Chisinau, Republic of Moldova, 2002, October 16-17.p.32.

Fehér I.- Payne F.W.: Joining the European Economic Union: „Issues for the Hungarian Food Industry” April 10-12, 2002 meeting of the National Technology and Social Science Association meeting in Las Vegas, Nevada-USA.

Fehér I.: Land and property taxation in a framework of decentralised governance: Hungarian experience, Regional Workshop on Land Issues, Budapest, 2002. április 3-6.

Fehér I.-Payne F.W.: “Food Industry Market Development in Hungary: Meeting the European Economic Union Challenge” April 16-18, 2003 meeting of the National Tech-

nology and Social Science Association meeting in Las Vegas, Nevada.-USA.

### **Magyar nyelven**

Fehér I.: Integrált vidékfejlesztés Európában. Az Európai Unió agrárpolitikájának időszerű kérdései a csatlakozás előtt. Szakmai konferencia, Bábolnai gazdanapok. 2003. szeptember 12.

Fehér I.:A gabona termelés stratégiai kérdései és az EU csatlakozás. Országos gabonatermelési tanácskozás, Magyar Agrárkamara és VTI szervezésében, 2003, február, 80 fő.

Fehér I.: A magyar agrárgazdaság EU harmonizációja, a csatlakozási politika főbb szempontjai. FVM szervezésében, felkészülés az EU támogatások fogadására az élelmiszeripari beruházások területén előadás tartása, 20 alkalommal. 2002.

Fehér I.: Mezőgazdasági minőségpolitikai törekvések az EU –ban. Workshop rendezvény: Az élelmiszerbiztonság és a jó mezőgazdasági gyakorlat kapcsolata”, Gödöllő, 2002.október 17-21. (SZIE és a Cornell Egyetem-USA együttműködésében)

Fehér I.: Marketing stratégia, tervezés és az EU csatlakozás szempontjai, Konferencia állattenyésztők részére, Budapest, 2002. november SZIE-VTI szervezésében, résztvevő 60 fő.

Fehér I.: Az EU csatlakozás és a vidékfejlesztés lehetőségei, előadás az Ipolymenti Kistérségi Társulás vállalkozói részére, 2002. október, 35 fő.



### **Tanulmányok, szakértői tevékenységek kiadványai Idegen nyelven**

Fehér I.-Kovács D.- Káposzta J.-Magócs K.- Paprika M.-McKenna B.-Meclmauer B.: Mid-term evaluation of SA-PARD in Hungary for the period 2000-2003, EU-FVM megbízásából. 2003, december. 118.p

**Фехер И.** – Кулдошин А.: Проблемы поставок продуктов питания на рынки Европейского содружества.

/Az Európai Unió piacaira való élelmiszeripari termékek szállításának főbb problémái/ Társadalomtudományok c. Elektronikus könyvtár. 2003. 27 p Társadalomtudományok c. <http://www.auditorium.ru/aud/p/lib.php?id=1042>

Fehér I.: Food marketing challenges in the European Market. Agro-Montpellier, DAA Agro Managers / MS Management Agro Industrial. 2003. mars. 30 p.

Fehér I.-MacLeod J.-Anderson M.- Kirby P.:Strategy, Improving the Agricultural Research and Development System in the Republic of Moldova 2002-2010. EU-TACIS projekt.Moldovai Köztársaság. Chisinau. 2003. február. p.71.

Fehér I.-Kuldosin A.: Figures and Facts of Agriculture in Eastern and Central Europe. Alltech Hungary Kft. Megbízásából. Budapest. 2003, április. 81.p

Fehér I. – Swauberg K. – Pietrus J.: Organizational Structure and Functions of the Ministres of Agriculture in Five Countries. DAI. Bethesda, MD, USA. USAID. 2002. 80 p.

Fehér I.: Food Marketing Challenges in the European Market (Hungarian case study in EU accession and foreign direct investment), UNDP megbízásából, International Roundtable on Agricultural Development in Central and Eastern Europe.Organized by UNDP, Chisinau, Republic of Moldova, 2002, Oktober 16-17, p.32.

**Иштван Фехер.:** Развитие маркетинга товаров пищевой промышленности на европейском рынке (практическое исследование на примере Венгерской Республики),

Az élelmiszeripari termékek marketingjének fejlesztése az európai piacon (Magyarország példája)

/Доктор, адъюнкт-профессор Университет Святого Иштвана, Гёделлэ, Венгрия/ Chisinau.

Chisinau. 2002. January 21-22.Hand outs for the workshop (angolul és oroszul) 33.p.

### **Magyar nyelven**

1. Fehér I.: A magyar agrárgazdaság EU csatlakozása és harmonizációja, [www.agroservice.hu](http://www.agroservice.hu), elektronikus publikáció. 2002, november, 20.p. (február 1.-ig 969 látogató olvasta.

2. Fehér I.: Európai Unió ismeretek gazdálkodóknak. SGS Hungária Kft. 2002. december 6. 28. p.

### **Egyéb szakmai közlemények (népszerűsítő, tájékoztató stb.)**

Fehér I.: Integrált vidékfejlesztés az EU-ban. Növényvédelmi Tanácsok Melléklete. XII. évfolyam, 9.szám. 2003.szeptember. 13-22. p

Fehér I.: Integrált vidékfejlesztés Európában. Őstermelő Gazdálkodók lapja. 2003/3. június – július. 51-52 pp.és 68-76 pp.

### **II/2. Kutatás, alkotó művészeti projektek:**

Tevékenységem fejlesztését elsősorban az EU kutatási programokban való bekapcsolódás törekvése vezérelte, ennek érdekében két előkészítő szemináriumon vettem részt, melynek eredménye két pályázati konzorciumban való részvétel az alábbiak szerint:

a.) Projekt pályázat készítése az EU kutatási keretprogramjában, tíz ország egyetemi oktatóinak és kutatóinak közreműködésével, címe: „Targeting of Regional Innovation, Knowledge and Entrepreneurship Promotion” Rövidítése: STRIKE A pályázat beadása megtörtént 2003-ban. (Ország koordinátor: Fehér I, további résztvevők két Ph.D. hallgató, egy fiatal kutató az AKII-ből, és egy tanszéki fiatal oktató)





b.) Pályázat készítése az EU kutatási keretprogramban, projekt, címe: „Knowledge as Learning in Action through Research Networks, Rövidítése: K-LEARN. A pályázat beadása megtörtént 2003-ban. (Koordinátor: Kozári J, együttműködő partner, Fehér István, valamint négy fiatal oktató.)

### **II/3. Tudományszervezői, tanácsadói, szakértői, szakmai közéleti tevékenység, tudományos elismerések az ösztöndíjas időszakban:**

Hazai tevékenységemet az EU csatlakozásra való felkészülés szakmai támogatása vezérelte, ezért a hazai szakértői tevékenységem ezekre a témakörökre koncentrált.

Nemzetközi szakértői tevékenységemet elsősorban az átalakuló gazdasággal rendelkező országok mezőgazdasági problémáinak megoldásában való közreműködés jellemezte, melynek fontos szempontjaként kezeltem a hazai tapasztalatok megismertetését és alkalmazását.

Előadás 20 alkalommal (2002-2003) az FVM által szervezett szakmai továbbképző tanfolyamokon (3-5 nap), felkészülés az EU támogatások fogadására az élelmiszer beruházások területén (500fő).

Egy hetes továbbképzés szervezése és előadás tartása a mezőgazdaság átalakulásáról 25 ukrain szakember részére USAID projekt.

Tanácsadói tevékenység, Moldávia, EU TACIS program keretében 2002 és 2003-ban összesen 60 napos megbízás, melynek témája az agrárkutatás szervezeti átvilágítása és stratégiai javaslatok kidolgozása.

12 alkalommal EU témakörökben tájékoztatás és vita vezetés a Budapest Rádió EU népszavazást támogató műsoraiban.

Moldáviai agrárszakértők részére öt napos továbbképzés az agrár- és vidék politika, szövetkezés, földpiac és mezőgazdaság irányítása témaköreiben,

Az EU agrár- és vidék fejlesztési politikája, a csatlakozás várható hatásai (hét alkalommal egy napos továbbképzésen előadás és konzultáció nemzetközi vállalatok,

bankok, vállalkozásfejlesztési alapítványok és a Bábolna Rt. felkérésére)

Ukrajna: nemzetközi (USDA) továbbképző tanfolyamon két napos előadás tartása, agrárgazdaság vezetőinek és kutatóinak (agrár- és vidékfejlesztési politika, agrárirányítás, földpiac, átalakulás tapasztalatai, agrárpolitika elemzési módszerek-benchmarking- policy analysis matrix témakörökben). Részvevők száma 40 fő.

Részvétel EU kutatási program előkészítése céljából szervezett workshopokon (Belgium, Hollandia)

Részvétel és előadás tartása nemzetközi konferencián (Ausztália, Portugália, Kína).

Plenáris ülésén előadás tartása az Egerben rendezett nemzetközi szaktanácsadói konferencián- részvevők száma 120 fő, 23 országból,

Részvétel három hazai tudományos konferencián (Mósonmagyaróvár, Keszthely, Kecskemét)

SAPARD félidős felülvizsgálata, intézményi működés és gazdasági hatáselemzés, FVM-EU PHARE pályázaton elnyert szakértői megbízás

A Világbank és a Kínai Agrár minisztérium meghívására részvétel és előadás tartása, valamint 25 oldalas angol nyelvű szakértői tanulmány elkészítése, mely kínai nyelven is kiadásra került a Pekingben tartott nemzetközi workshopon, melynek témája az agrár- irányítási reform tapasztalatai.

### **Lektorálás**

Ez irányú tevékenységem az utóbbi években növekedett és nemzetközi felkérésekkel bővült, részletezve az alábbiak szerint:

Az Európai Unió Élelmiszergazdasága című könyv, az FVM Agrárszakoktatási Intézet felkérésére, Budapest, 2003. 151.p

Puskás János: Az Európai Unió Közös Agrárpolitikája és az Európai Mezőgazdasági Orientációs és Garancia Alap. Gödöllő. EUTK. 2002. 77.p. ISBN 963 9483 23 0

Puskásné Jancsovszka Paulina: EU környezetpolitikája. SZIE, Gödöllő 2002. 155. p.

AKII, Tanulmány bírálata (Kartali J.és társai: Magyarország agrár külkereskedelmének változásai.) 2002.

Angol nyelvű publikáció bírálata és publikálás előtti értékelése, címe „Transformation of Livestock production systems towards land use concept: on example of two upland farms”

Szakmai cikk értékelése és bírálata publikálás előtt az Euro Choices Journal felkérésére. A cikk címe: Time to get rid of EU Dairy Quotas? (2003)

Publikálás előtti bírálat (Peer Review) Quarterly Journal of Agriculture felkérésére 60 oldalas tanulmány, címe: Land and Credit Markets in Central and Eastern Europe: Evidence and Policy Implications (2002)

Részvétel a Világbank web-interneten keresztül folytatott, (2002 december 15 - 2003 január 17.) a föld piaccal és annak szabályozásával kapcsolatos kutatási anyagnak a vitájában és véleményezésében. A Világbank kutatási részlege felkért a mintegy 200 oldalas angol nyelvű tanulmány véleményezésére, melyről mintegy tíz oldalon fejtetem ki észrevételeimet.

Az ACTA Agronómica Óváriensis, Mosonmagyaróvár szerkesztőbizottságának felkérésére, közlésre tervezett angol nyelvű tanulmány szakmai és nyelvi bírálata. (2003. január)

## HIVATKOZÁSOK JEGYZÉKE

1.Deininger K.: Land policies for growth and poverty reduction. Oxford University Press. 2003, p 239. ISBN 0-8213.5071-4

Hivatkozás: Fehér I.:“Functioning of the Land Factor market in France and Hungary: Opportunities and Constraints for Farming Sector Restructuring” Paper presented at World bank Workshop. Budapest 2001. April 3-6. Hungary

2.Nagy F.: Az Európai Unió élelmiszergazdasága. Kiadó: FVM szaktanácsadási szolgálat. 2003. ISBN: 963 9317 527

Hivatkozás: Fehér I.- Pete N.: Az agrárgazdaság EU harmonizációja. Gazdálkodás. 2001. XLV.2.sz.1-9 p.HU ISSN 0046-5518

3.Nagy F.: Az Európai Unió élelmiszergazdasága. Kiadó: FVM szaktanácsadási szolgálat. 2003. ISBN: 963 9317 527

Hivatkozás: Fehér I.: Európai Uniós ismeretek. Tankönyv. Kiadja SZIE GTK Európai

Tanulmányok Központja. Gödöllő. 2001. 233 p. ISBN 963 9256420

4.Szabó G.: Agrár-környezetvédelem közgazdasági összefüggései. Gazdálkodás, 2003.4.szám. XLVII.évfolyam. 46 p..

Hivatkozás: Fehér I.: Az EU vidékfejlesztési politikája 2000-ben. Gazdálkodás, 2003.4.szám. XLIII.évfolyam. 6.sz. 60-72.p.

5.Széles Gy.: Az integráció üzemgazdasági összefüggései.Gazdálkodás, 2003.4.szám. XLVII.évfolyam. 36 p..

Hivatkozás: Fehér I.-Neszmélyi A.: A holland agrárintézményi rendszer működése és tanulságai. Gazdálkodás, Budapest, 2003.2.sz.

6.Kuldosin A.: Law scheme of land policy in Russia. 3rd international scientific days of land management in the great Hungarian plains. Volume 3. Mezőtúr. Oktober 17-18, 2002. 69 p.

Hivatkozás: Fehér I. – Zsarnóczai J.S. – Szűcs E.: Quality Insurance of Beef Cattle Husbandry in Hungary. 52nd Annual Meeting of the European Association for Animal Production. Budapest. 2001. 14 p.

7.Kuldosin A.: Law scheme of land policy in Russia. 3rd international scientific days of land management in the great Hungarian plains. Volume 3. Mezőtúr. Oktober 17-18, 2002. 69 p.

Hivatkozás: Fehér I.: A francia földpiac működése. Gazdálkodás. 2002. XLVI. 1. sz. 37 p.

8.Szelényi L. – Bedéné Szőke Éva: Térségi klaszterek. 3rd international scientific days of land management in the great Hungarian plains. Volume 3. Mezőtúr. Oktober 17-18, 2002. 131 p.

Hivatkozás: Fehér I.: Vidékfejlesztési politika Magyarországon. GATE. Agrárgazdaságtani Tanszék. Gödöllő. 1999.



9.Cárl A.: Comparison of the measures of the SAPARD plans. 2nd Internacional Conference for Young Researchers of Economics. Volume I. Gödöllő. 17-18 October 2002. 52 p.

Hivatkozás: Fehér I.: Európai Unió ismeretek. SZIE GTK Európai Tanulmányok Központja. 2001. 233, 143-149, 151, 170, 177-192. pp.

10.Kasza Gy.: Food safety from the view of the Hungarian consumers based upon a questionnaire survey. 2nd Internacional Conference for Young Researchers of Economics. Volume I. Gödöllő. 17-18 October 2002. 132 p.

Hivatkozás: Fehér I.-Bánáti D.: A minőségbiztosítás eszköztrendszere és feladatai az élelmiszergazdaságban az EU csatlakozás előtt. Agro 21 - Füzetek 1998/22. szám pp. 42-47.

11.Leitmann Álmos-Péter: The comparison of the SAPARD SWOT analysis of Hungary and the Czech Republic. 2nd Internacional Conference for Young Researchers of Economics. Volume I. Gödöllő. 17-18 October 2002. 212 p.

Hivatkozás: Fehér I.: Hungary and the EU – accession: Options for Rural development. University of Kragujevac, Faculty of Agronomy Cacak, Jugoszl'via, International Workshop, The Integrated and Sustainable Rural Development Strategy. The Perspectives for the CEC. 1998. 77-79 pp.

12.Péter B. – Tóth T.: The importance of branding in the Hungarian beef sector integration on the branded beef product-line. 2nd Internacional Conference for Young Researchers of Economics. Volume I. Gödöllő. 17-18 October 2002. 288 p.

Hivatkozás: Fehér I.- Rupp D.-Tóth T.: Status on beef meat sector in Hungary. Livestock farming systems in the Central and Eastern European Countries,(poster), EA-AP-FAO Workshop. Budapest, 2001 augusztus 22-24. 8 p.

13.Balla L. szerk.: Kalászosgabona-termesztés gazdálkodási stratégia. Mezőgazda, 2002. 91. p.

Hivatkozás: Fehér I. – Puskás J.: Agenda 2000 az EU közös agrárpolitikájának tervezett reformja. Szakmai füzetek, FM EU-integrációs sorozat. Budapest. 1998. 18. 28.

14.Czárl A.: A SAPARD tervek összehasonlítása. Gazdálkodás, 2002. XLVI. évf. 2. sz., 41. p.

Hivatkozás: Fehér I.: Európai Unió ismeretek. SZIE, GTK EU Tanulmányok Központja. Gödöllő. 2001. 143-149, 151, 170, 177-192. pp.

15.Nagy F.: Az Európai Unió élelmiszergazdasága, ISBN:963 9317 40 Agrárszakoktatási Intézet, Budapest, 2002.

Hivatkozás: Fehér I.: Európai Unió ismeretek, könyv, SZIE, EUTK, 2001

16.Nagy F.: Az Európai Unió élelmiszergazdasága, ISBN:963 9317 40 3,

Hivatkozás: Fehér I.-Bánáti D.:Minőségpolitika az élelmiszergazdaságban, és az EU csatlakozás. Minőség és agrárstratégia. MTA kiadvány, szerk. Glatz F. Budapest 1999.

17.Nagy F.: Az Európai Unió élelmiszergazdasága, ISBN:963 9317 40 3,

Hivatkozás: Fehér I.-Pete N.:A hazai agrárgazdaság EU harmonizációja, 2001, Gazdálkodás 2.sz. 1-9.p

18.Nagy F.: Az Európai Unió élelmiszergazdasága, ISBN:963 9317 40 3,

Hivatkozás: Fehér I.-Kettinger Gy.-Nagy F.-Seiwerth G: EU konform megoldás.biodiesel termelés, 2000. Gazdálkodás. 4.sz.

19.Czárl A. : A SAPARD tervek összehasonlítása. Gazdálkodás, 2002. XLVI. évf. 2. sz., 41. p.

Hivatkozás: Fehér I. – Pete N.: A hazai agrárgazdaság EU harmonizációja. Gazdálkodás. 2001.2. sz. 1-9 pp.

20. Dajnoki K.: Subject-matter of professional and organisational communication considering agricultural extension. VIII. ATN. I. Köt., Gyöngyös 2002. 205. p.

Hivatkozás: Fehér I.: Vezetési tanácsadás és kommunikáció. SZIE, GTK EU Tanulmányok Központja. Gödöllő. 2001. 234. p.

21. Huda Fathi Salem: Agticultural developing trends in Libya. VIII. NATN 4. kötet, Gyöngyös. 2002. 272 p.

Hivatkozás: Fehér I. – Zsarnóczai J. S. – Szűcs E.: Quality Insurance of Beef Cattle Husbandry in Hungary. 52nd Annual Meeting of the European Association for Animal Production. Budapest. 2001. 1-14 pp.

22. Lőkös L. – Zsarnóczai J.S.: A svéd tejtermelő szövetkezetek marketing tevékenysége. VIII. NATN 4. kötet, Gyöngyös. 2002. 184 p.

Hivatkozás: Fehér I.-Bánáti D (1998): A minőségbiztosítás eszközrendszere és feladatai az élelmiszergazdaságban az EU csatlakozás előtt. Agro 21-Füzetek 22. szám pp. 65-73.

23. Nagy András: Politique foncière et politique des structures des exploitations agricoles en droit hongrois. Université de Poitiers. 2002. 194 p.

Hivatkozás: Fehér I.: A magyar agrárgazdaság szerkezeti átalakulása a piacgazdaságra való áttérés időszakában. Gödöllő, Thèse de doctorat. 1997

24. Nagy András: Politique foncière et politique des structures des exploitations agricoles en droit hongrois. Université de Poitiers. 2002. 198 p.

Hivatkozás: Fehér I.: Tendances du changement des politiques agricoles hongroises. Les Cahiers du CREAD. nos 23-24, 3ème et 4ème trimestre 1990, pp. 189-205.

25. Nagy András: Politique foncière et politique des structures des exploitations agricoles en droit hongrois. Université de Poitiers. 2002. 198 p.

Hivatkozás: Fehér I.: A mezőgazdasági termelészövetkezetek átalakulásának egyik lehetséges alapmodellje. Document. Budapest. Sans date.

26. Nagy András: Politique foncière et politique des structures des exploitations agricoles en droit hongrois. Université de Poitiers. 2002. 198 p.

Hivatkozás: Fehér I.: Les origines de l'agriculture hongroise. Document. Budapest. Sans date.

27. Nagy András: Politique foncière et politique des structures des exploitations agricoles en droit hongrois. Université de Poitiers. 2002. 204 p.

Hivatkozás: Fehér I.: Les principaux éléments du programme agricole hongrois. Document préparé aux Journées agricoles franco-hongroises á Gödöllő aux 15-17 october 1997. Budapest. Ministère de l'Agriculture. 1997.

28. Nagy F.: Lépni kell, ha nyerni akarunk! Gazdálkodás, 2002. XLVI. évf. 1. sz., 15. p.

Hivatkozás: Fehér I.: Európai Unió ismeretek. SZIE jegyzet. Gödöllő. 2001.

29. Nagy F.: Lépni kell, ha nyerni akarunk! Gazdálkodás, 2002. XLVI. évf. 1. sz., 15. p.

Hivatkozás: Fehér I.-Bánáti D.: Minőségpolitika az élelmiszergazdaságban, és az EU csatlakozás. Minőség és agrárstratégia. (Szerk. Glatz Ferenc) MTA kiadvány. Budapest. 1999.

30. Nagy F.: Lépni kell, ha nyerni akarunk! Gazdálkodás, 2002. XLVI. évf. 1. sz., 15. p.

Hivatkozás: Fehér I. – Pete N.: A hazai agrárgazdaság EU harmonizációja. Gazdálkodás. 2001.2. sz.

31. Puskásné Jancsovszka Paulina: EU környezetpolitikája. SZIE, Gödöllő 2002. 155. p.

Hivatkozás: Fehér I.: Európai Unió alapismeretek. SZIE, GTK EU Tanulmányok Központja. Gödöllő. 2001. 233. p.

32. Alain Pouliquen.: Competitivités et revenus agricoles dans les secteur agro-alimentaires des PECO, Implication avant et après adhésion pour les marchés et les politiques de l' UE. 2001. október. Etude pour la Commission européenne. 91 p.

Hivatkozás: Fehér I.: (2001), Benchmarking in selecting food sector in Hungary, Est Ovest, no 2. pp 7-22.

33. Koródi Ferencné: A turizmus szerepe az EU konform vidékfejlesztésében, Economica, Szolnok, 2001. p. 83-90.

Hivatkozás: Fehér I.: Vidékfejlesztési politika Magyarországon, GATE Gödöllő Tantárgyi jegyzet, 1998.

34. Koródi Ferencné: The role of rural tourism in rural development - definitions of concepts I st International Conference for Young Researchers, Szent István Egyetem Gödöllő, 2001. ISBN: 963 9256 50 1.

Hivatkozás: Fehér I.: Vidékfejlesztési politika Magyarországon, GATE, Gödöllő, Tantárgyi jegyzet, 10998.

35. Puskásné Jancsovszka Paulina: EU környezetpolitikája. SZIE, Gödöllő 2002. 155. p.

Hivatkozás: Fehér I. – Smolcz E.: Az EU csatlakozás és az agrárterületek egyenlőtlen kilátásai. Gazdálkodás. XLI/2. 1997. 28-32 pp.



36. Virág G.: A tejágazat helyzete Magyarországon. VIII. NATN 4. kötet, Gyöngyös. 2002. 113 p.

Hivatkozás: Fehér I. – Zsarnóczai J.S. – Szűcs E.: Quality Insurance of Beef Cattle Husbandry in Hungary. 52nd Annual Meeting of the European Association for Animal Production. Budapest. 2001. 1-14 pp.

37. Zsarnóczai J.S.: Jövedelemviszonyok az állattenyésztésben Észtországban, Finnországban és Svédországban. VIII. NATN 4. kötet, Gyöngyös. 2002. 196 p.

Hivatkozás: Fehér I.-Bánáti D (1998): A minőségbiztosítás eszközrendszere és feladatai az élelmiszergazdaságban az EU csatlakozás előtt. Agro 21-Füzetek 22. szám pp. 65-73.

38. Zsarnóczai J.S. – Szabó L.: A mezőgazdaság jellemzői Észtországban. VIII. NATN 4. kötet, Gyöngyös. 2002. 202 p.

Hivatkozás: Fehér I.-Bánáti D (1998): A minőségbiztosítás eszközrendszere és feladatai az élelmiszergazdaságban az EU csatlakozás előtt. Agro 21-Füzetek 22. szám pp. 65-73.

Gödöllő. 2006. május 3.

Dr. Fehér István  
egyetemi tanár

# Tradíció és Innováció Konferencia a Gazdasági- és Társadalomtudományi Karon

Amerikai Fulbright ösztöndíjas tartózkodásom során értesültem az egyetemi konferenciáról, mivel a témakör érdekelt és aggodva kísértem figyelemmel egyetemünk működését, többek között az oktatás minőségi, valamint az oktatói motivációs problémákat. Arra az elhatározásra jutottam, hogy készítsek egy rövid véleményt és elküldöm a tudományos tanácskozássra a GTK Dékánja részére:

Szent István Egyetem  
Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar  
Gödöllő

DR. KÁPOSZTA JÓZSEF, DÉKÁN ÚR RÉSZÉRE  
TISZTELT DÉKÁN ÚR!  
KEDVES KOLLEGÁK!

Mindenekelőtt, szeretném megköszönni a meghívást a Tradíció és Innováció-2016 című tanácskozássra, amely a GTK három évtizedes múltját hívatott méltatni, ami számomra a tradíció a jó hagyomány követését jelenti és gondolom az innováció a jövőt hívatott meghatározni, ezt fontos tényezőnek ítélem, mivel az oktatás alapozza meg a jövőt. (A szemben lévő iskola homlokzatán minden reggel olvasom ezt a mondást „Funding the future”, levelem jelmondatának is választhatnám).

Szeretném a résztvevők figyelmet felhívni, az októberben befejeződött Leonardo SAGITER projekt eredményeire, a SZIE egyik partner volt a hét partner között. Ennek keretében vizsgáltuk, hogy az informális tudás (ami nincs a tankönyvekben) összegyűjtésének lehetőségét és felhasználását az egyetemi oktatás tudás transzfer folyamatában.

A projekt keretében készült egyik esettanulmány és egy rövidfilm bemutatja, hogy a juhászok és pásztorok hogyan ismerik meg a hagyományokat, hogy jó juhásszá váljanak. Az eredmény alapján a tudásuk 30% -át az iskolában, 40%-át saját tapasztalat és 30%-át az idősebb nemzedéktől tanulják. A film tartalma és esettanulmány tapasztalatai Lehotta Professzor Úrnál rendelkezésre állnak az érdeklődőknek vagy a SAGITER.eu web lapon részletesen megismerhetők. Amennyiben otthon lettem volna a projekt tapasztalatait egy előadás keretében szerettem volna bemutatni, ezzel a tanácskozás „tradíció” témakörének megítéléséhez hozzájárulni.

Sajnos a távolság nem teszi lehetővé, hogy részt vegyek ezen ünnepi és a jövőt meghatározó eseményen. Mint ismeretes Amerikai Fulbright ösztöndíjnak köszönhetően, jelenleg tanítok, az 1896-ban alapított, Tulsa-i egyetemen, Oklahoma államban.

Az elmúlt hónapokban szerzett tapasztalatok és eredmények tükrében szeretném köszönetemet kifejezni, hogy a



három évtized alatt, tevékenyen részt vehettem a GTK munkájában, valójában ez alapozta meg azt is, hogy most ezt a ritka lehetőséget megkaptam, amit több évtizedes szakmai tevékenységem méltó elismerésének tekintek.

Visszatekintve az elmúlt időszakra, személyes oktatói véleményem, hogy a három évtized, nem volt egy sima és gondmentes időszak, egyik esti egyedüllétemben, gondolkodva a levelem tartalmán, eszembe jutott egy itt olvasott anyagban megismert mondás, ami kedvencemmé is vált, melyet megosztok a konferencia résztvevőivel, angolul így hangzik "Jump off the cliff and build your wings on the way down".

Úgy gondolom, hogy igaz ez a karunkra is, GTK leugrott egy „szikláról a mélybe és leszállás közben a cél eléréséig fejlesztette ki szárnyait”, nagyon igaznak tartom, mert jól emlékszem arra, hogy a szárnyak a három évtized alatt hogyan fejlődtek, volt, amikor lassabb, de emellett sok gyors szárnyalási szakasz is félmjelezte a harminc évet. Őszintén kívánom és bízom abban, inkább ez utóbbi fogja jellemezni a GTK jövőjének építését, szerintem ehhez az alapok, az eddigi eredmények és a személyi feltételek is adóttak. Ezúton kívánok mindenkinek további sikereket és jó egészséget.

Ilyen neves alkalmakkor nem feledkezhetünk meg azokról, akik jelentősen hozzájárultak a sikerekhez és a jövő megalapozásához, mindenekelőtt köszönet a nem mindig könnyű helyzetben lévő „elsőknek” a Dékánoknak, de hasonló köszönet illeti a „másodikokat” a „harmadikokat” és a „többieket” is. Közöttük az együttműködés nem volt mindig konfliktus mentes, voltak „játékok” melyek zavarokat sérüléseket okoztak, voltak kegyencek és kizártak, vagy elszigeteltek a döntésekben, jutalmazásban és elismerésekben. Ezen negatív események ellenére, az együttműködés a közös célok, az oktatásban vállalt elkötelezettség vált maradandó értéké a karon dolgozók többségének magatartásában. Ennek ellenére, sajnos, számos fiatal tehetség is elhagyta karunkat. Remélem és kívánom jövőben az említettek helyett, hogy a szellemi teljesítmény, az általánossá váló minőségi oktatás, valamint az oktatói autonómia és kreativitás váljon a KAR hagyományává.

Az itteni tapasztalataim megerősítik azt a korábbi megállapításomat – ennek szemtanúi lehetünk itt is és otthon is, hogy a felsőoktatás jelentősen nemzetközivé válik. A Tulsai Egyetemen 1200 külföldi hallgató tanul, több mint hetven országból. Az elmúlt hónapok egyetemi tevékenysége során ezen a területen érdekes szervezési és promóciós műveleteket sikerült megismernem. Az egyetem nagyon jól felszerelt és jól szervezett, szeretném megjegyezni, Oklahoma állam igazi, pionír, indián hagyományokkal rendelkező állam az USA-ban. Itt, egyidejűleg megtalálhatók az ősi indián hagyományok ápolása mellett, a legmodernebb olajkitermelési- és újtechnológiák, informatikai eszközök egyaránt. Megjegyzem, a városban három egyetem működik, jelentős a verseny közöttük.

Azt tapasztalom, hogy a verseny egyik fő eleme, ki tudja a legjobb képességű diákokat megszerezni, a másik fő eleme, ki tud magas szintűen elismert oktatást és vonzó diákéletet biztosítani, ehhez kapcsolódik a nemzetköziesedés folyamata, illetve szervezettsége. Szeretném emlékeztetni a résztvevőket, hogy az elmúlt tíz évben tizenkét GTK-s hallgató, ezek közül nyolc PhD-s hallgató töltött egy szemesztert, nagyon kedvezményes feltételekkel, a Murray State University-vel kötött megállapodás alapján Amerikában, bízom benne, hogy ezek a hallgatók a KAR nemzetköziesedési folyamatában kulcs szerepet fognak játszani.

Nagyon örültem, hogy három jelenlegi PhD-s hallgató, néhány hete megkeresett, hogy szeretnének Erasmus mobilitással három hetet itt tölteni a Business Schoolban, közreműködésemmel a fogadó levelet megkapták, most csak azon drukkolok, hogy pályázatuk sikeres legyen és megismerjék az itteni viszonyokat, tapasztalatokat szerezzenek.

Tisztelt Dékán Úr!

Tudományos tanácskozássra szólta a meghívást, mint Emeritus Professzora a karnak, úgy éreztem egy rövid elmélkedéssel – a távolból - hozzá kell, járuljak a konferencia választott témakörének vitájához, ezért korábban általam megismert anyagokból összeállítottam egy rövid tanulmányt, melyet ezúton megosztom a résztvevőkkel, azzal a céllal, hogy ezt egy figyelem felhívásnak tekintem,

valamint, hogy a jövőben az alábbiak, elkerülendő csapdák legyenek számunkra.

Néhány olvasott véleményt a tanácskozás résztvevőinek figyelmébe ajánlom, egyes szerzők megítélése szerint, „Tradíció és innováció témában rendezett tanácskozáson, már az is gyanús, ha ez a két szó egymás mellett áll. Talán értelmetlennek tűnik, hogy az innováció=újítás, de másképpen megszüntetés (mindennek a megszüntetése, ami az innovátor szándékát akadályozza)”.

Újító mozgalom megítélése:

“Az egyetemi intézményekben a jó példák hatására kitalálták az „innovációt”. Etimológiailag az innováció szó visszavezethető az innovare latin kifejezésre, jelentése: újulásban.(1) A fogalmat a „fejlődés” vagy „fejlesztés” értelmében szokás használni. Jól emlékezhetünk arra, hogy ez valamikor „újítást” jelentett. A párt felszólította a dolgozókat, hogy vegyenek részt az „újító mozgalomban”. A legtöbb újító szakmunkás volt, mindegy, hogy milyen területen, akinek az volt a feladata, hogy találjon ki olyan dolgokat, amiktől a termelés jobban megy, és amiket a szegény ország nem tud megvásárolni. Manapság a politikusok és oktatási politikusok is innováció alatt megújulást értenek.

Az innováció elméleti alapjait 1934-ben Schumpeter (2) fektette le. Az innováció lényege, hogy kell hozzá egy kreatív ötlet, ami megvalósítható, ezáltal hasznot hoz. A gazdasági életben az innováció lehet valami új termék vagy annak megszerzése, új módszer, új piac, újjászervezés. Azt olvastam az idézett szócikkben, hogy az innováció ma „nem a gépekre, hanem az embergép-rendszerre vonatkozik”. Most kezdem érteni, hogy miért hatolt be az egyetemi karokra, ahol termelés nem folyik, tehát ahova nem való. Az embergép hibrid felfogása lehet a magyarázat. Ki innováljon egy tanító, oktató rendszerben? Van-e ott olyan kreativitás, amiből új szellemi vagy anyagi eszköz, tehát gyártható produktum vagy eladható sarjad, tehát – ahogy mondani szokták – „piacképes termék” keletkezik?

Schumpeter eredeti elmélete szerint az innováció a kapitalizmus lényeges vonása. A kapitalizmusé, ami felé most haladni akarunk, mert a szocialista innováció, vagyis

újítás megbukott. Szegényes ügyetlenségével nem jutott sehova, nem lett belőle sem üzlet, sem több termelés, ami a célja volt, lelkes amatőrjei hiába sóvárogtak a jutalmazásra, sokan közülük inventoros eszmék fogságában egészen a paranoiáig jutottak el, vagy még tovább. Újításra nem volt szükség akkoriban, csak a serkentésre, ami elterelte a figyelmet a kilátástalan vacak valóságról. Jöjjön hát a kapitalista innováció! Az alábbi definíciót csak erős lelkiületűeknek idézem szó szerint: „... az innováció az egyensúly agresszív lerombolására törekvést jelenti. A környezet... állandó harcot és mozgást: „kreatív rombolást” fejez ki, ezzel is egy dinamikus, érzékeny szelekciós folyamatot hozva létre. Az innovatív vállalkozó az innováció motorja, aki tevékenysége során módosítja a helyzeteket.” Ebben nekem különösen a kreatív rombolás tetszik, máris felrémlik előttem ennek a szlogennek a forradalmi, mozgósító jellege. Egy tanulmány öt alapesetet ír le: „(1) új javak eladása, vagy régi javak újszerű előállítás; (2) új szállítási módszerek bevezetése; (3) új piacok feltárása; (4) új termelési anyagok (nyersanyagok vagy félkész áruk) használata; (5) új piaci helyzet kialakítása (új monopolhelyzet megteremtése, illetve régi megszüntetése). Aha, gondoltam, tehát innen fúj a szél. A kapitalizmust be kell költöztetni a mindez ideig szociális zászlót lengető egyetemek karjaiba.

Ugyaninnen idézem: „Az Amerikai Egyesült Államok kormánya 2008 márciusában életre hívott egy bizottságot, amely az innováció mérhetőségét vizsgálta. Szerintük az innováció a következő: „Új helyettesítő termékek, szolgáltatások, folyamatok, rendszerek, szervezeti struktúrák vagy üzleti modellek tervezése, feltalálása, fejlesztése és/vagy alkalmazása a fogyasztók számára új értékek, a cég számára pénzügyi bevétel létrehozásával.” Jellegzetes, hogy az amerikai bizottság a fogalom anyagi nyereséggel járó folyamatként való meghatározásával az üzleti szféra jellegzetes kifejezéseiként kezeli az innovációt. Ennek ellenére a kormányzati szférában és a nonprofit tevékenységekben is elképzelhető innováció.” Nonprofit tevékenység? Ez lehet az oktatás!



Az elmékedést egy egészségügyi példával szeretném folytatni:(3)

“Minden pénzzé tehető, ha az termék, és annak elég jó. Haszonnal kecsegtet valamilyen eljárás kitalálása, egy bizonyos anyag felhasználása, nem úgy, mint azelőtt, hanem másképp. A gyógyítással foglalkozó „üzemekben” (a téma szempontjából illene a kórházakat üzemeknek tekinteni, mert a politika néha annak tekinti őket – akkor is, ha nem azok) piaci sikert valamilyen gyógyszer kitalálása hozhatna, ha azt el lehetne adni, ez azonban a kórházaknak vagy klinikáknak nem dolga. Erre nagyon gazdag kutatóintézetek sokkal alkalmasabbak, és a gyógyszer-gyűletek gyártási titkok és alkalmazásukat előírások tömege szabályozza. A kórházak ebben a folyamatban legfeljebb kipróbálók, vagy felhasználók, abban pedig nehéz lenne „innovációt” felfedezni. A szegény betegnek kell lenyelnie a gyógyszert, aki nem tudja, hogy ezzel ő innovatív. A betegek nem megújulni, hanem meggyógyulni szeretnének. Ismerünk néhány szerencsés esetet. A Viagra véletlenszerű felfedezését szokták említeni példának arra, hogy a vastyúk is talál szeget. A Viagra szívgyógyszernek indult, és potencianövelő lett belőle. Ezt lehet talán in-n-ovációnak nevezni. Kezdetben ugyanis a férfiak ovációját kísérte.

Az innováció divatszó. Ezzel is lehetne magyarázni gyors átvételét olyan intézményekben, ahova nem való. A mintakövetés kényszere lehet a másik tényező, amiért oktató és egészségügyi intézményekben a használata generalizálódott. Korábbi magyarázatomat veszem elő arról, hogy vannak korszakok, amikor nincs hova menni, akkor kell haladni – szavakban! Vagy azt a látszatot kelteni, hogy mindent megteszünk a haladásért, újítunk, a múltat eltöröljük! „

Befejezésül: Közvetlen elutazásom előtt ismertem meg és leírok egy ijesztő fordulatot, amit az egyik ismerősöm hallott a templomban egy gyászbeszédet mondó tisztelendőttől: „Jézus Krisztus Isten innovációja az emberiség megmentésére”, íme, a bizonyíték, hogy az egyház is igen rugalmasan alkalmazkodik a jelenkor frazeológiájához.

(1) <http://hu.wikipedia.org/wiki/Innov%C3%1ci%C3%B3> (a forrásszövegeket átírtam, az eredetit idézőjelek közé tettem).

(2) Joseph Alois Schumpeter, osztrák-amerikai közgazdász és politikatudós, Ausztria pénzügyminisztere 1919-ben.

(3) Szirmai I, Idegtelezés című könyve

KEDVES KOLLEGÁK!

Remélem sikerült ezzel a távolról küldött levéllel kissé színesebbé és érdekesebbé tenni a kari tanácskozás témaköreit, örömmel és jó szándékkal írtam le a fentieket, reménykedem, hogy a konferencia résztvevői a jubileumi alkalomhoz méltónak és hasznosnak ítélik gondolataimat.

Minden jót kívánok! Mindenkinek jó ünneplést és koccintást!

Tulsa. 2016.november 15.

Üdvözlettel

Dr. Fehér István  
Professor Emeritus

Ui: (Levelem tartalmának közzétételével a résztvevők között – Dékán Úr döntésétől függően – egyetértek)

# Térségfejlődés és a kultúra összefonódása

(Francia esettanulmány)

DR. FEHÉR ISTVÁN – KUJÁNI KATALIN

Az Európai Unió vidékfejlesztési tapasztalatainak megismerése és lehetőségeinek hasznosítása, a tudományos tevékenységem prioritásai között szerepelt. Elsőként publikáltam, magyarnyelven már a kilencvenes években ismereteimet, javaslataimat.

Több doktorandusz hallgatóm választotta ezt a témakört, ezek közül Kujáni Katalinnak segítettem, a témakör kutatási feltételeinek megteremtését Franciaországban, melynek közös eredménye az alábbi tanulmány, hogy szolgáljon jó példának a hazai vidékfejlesztés stratégiájának kialakításában. Szent István Egyetem

## Bevezetés

Európa vidékies területei napjainkban funkciójukat és arculatukat tekintve változáson mennek keresztül, amely nem csak a gazdasági helyzetüket érinti, hanem új típusú kapcsolatot teremt a vidék, a környezet és az ott élő társadalom között. A megújuló szociális közösségek, a megreformálódó vidéki funkciók és a változásokat kiváltó ökonomia, kulturális, természeti hatások kapcsolatrendszeré befolyásolja a terület sikerességét és fejlődésének ütemét. A kultúra, mint dinamizáló tényező hatékony eszköze a területfejlesztésnek, amennyiben a helyi társadalom képes azt elfogadni és sajátjának tekinteni. Ebben az esetben a kultúra, mint a „kovász” képes „dagasztani”, azaz dinamizálni az adott terület fejlődését, identitás- és funkcióképző szerepe által.

A Marciac nevű dél-franciaországi falucska és kistérsége (Val d'Adour) a „Jazz in Marciac” (továbbiakban JIM) elnevezésű dzsessz fesztiválnak köszönheti nagyütemű gazdasági és társadalmi fejlődését az elmúlt négy évtizedben (1978 óta). A JIM és Marciac jó példája a kultúra lokális kapcsolatépítő hatásának, amelyet a helyi lakosság, a turisták, a terület természeti kincsei, örökségei révén képes kifejteni.

A mára világhírűvé vált JIM önmagában is fontos esemény az amúgy szórványosan lakott, kisebb-nagyobb falvakkal tarkított Gers megyében, a történelmi Gascone provincia szívében, amely biztosítja lassan két évtizede párhuzamosan megszervezett a Marciaci Nyári Egyetem szellemiségét. A 17 éves nyári nemzetközi fórum fontos szimbólumává vált a mezőgazdasági, a szociális, a geopolitikai, a terület- és vidékfejlesztési, az élelmiszerügyi szakterületek nyíltkörű vitáinak. Ez idő alatt számos olyan téma került megvitatásra az un. szabadon értelmezett konferencia keretein belül, amelyek a mezőgazdaság és vidékfejlesztés modernizációját és dilemmáinak szélesebb körű megismerését szolgálták. A jellegzetes „társadalmi vita” jó helyszíne a konfliktusok csillapításának, a döntéshozatal táplálásának, amelyhez szükséges a „participatív” társadalmi részvétel, főként a megvalósításban.

Tanulmányunkban a JIM szerepét körbejárva és a főbb indikátorokat megnevezve szeretnénk bemutatni a kultúra identitásképző szerepét Marciacban. A dél-franciaországi példa hasznos gyakorlatként szolgálhat a ma-

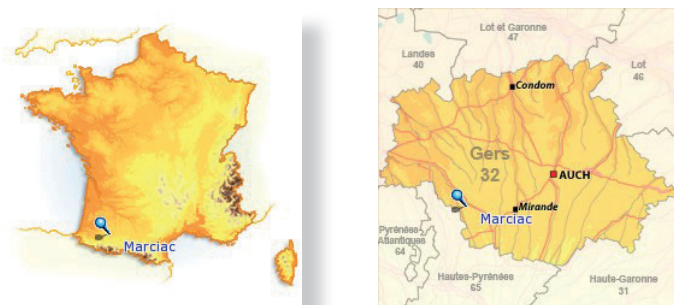


gyarországi vidékfejlesztők számára, a hazai gazdag kulturális örökséget tekintve.

A dolgozat második felében igyekszünk rávilágítani a participatív típusú társadalmi vita előnyeire, amelyek példánk alapján fontos szerepet játszanak a „bottom-up” típusú döntéshozatalban, különösképpen a közös európai politikai, gazdasági kérdéseket tekintve, mint a Közös Agrárpolitika.

Hogy indult a dzsessz Marciacban, település fejlesztés kezdete és szervezők Marciac kistérségének, Val d'Adournak (ld. 1. számú ábra) lakosai földrajzi elhelyezkedéséből, kedvező klimatikus viszonyainak és gazdag talajainak köszönhetően évszázadok óta mezőgazdasággal foglalkoznak. Az 1231 fős falu Gers megye déli dombos lankái között található, közel az Atlanti-óceánhoz és Pireneusok első magasabb hegycsúcsaihoz. A mezőgazdaság dominanciája mellett az elmúlt harminc évben erőteljesen helyet követel magának a turizmus, amely mára vezető szerepet tölt be a gazdasági ágazatok között. Ami szerencsésnek mondható, mivel dél-franciaországi termelőket is sújtják az európai mezőgazdaság jövőjét oly sokszor megkérdőjelező gazdasági és környezeti kihívások (mint pl.: a gazdák elöregedése, az árak volatilitása, a piacok spekulációja, stb.). Gersben különösen magas a kifelé irányuló migráció aránya, amely a nagyobb városok, mint pl.: Toulouse, Bordeaux terjeszkedését és a munkanélküliség arányának növekedését eredményezi.

### 1. ábra: Marciac és Gers megye földrajzi elhelyezkedése



Forrás: <http://www.location-et-vacances.com>

A megye gazdasági és földrajzi karakteréből adódóan a hátrányos helyzetű területekhez tartozik, amin tovább rontott a gyenge infrastruktúrája, a rossz minőségű, alacsonyrendű, keskeny közutak, a sokáig alacsony hálózati lefedettség és a gyengén szervezett tömegközlekedés (egyetlen megye, amelyet nem érint autóút). Ezt a helyzetet felismerve változtatta meg a falu és környéke életét és jövőképét Jean-Luis Guilhaumon, Marciac (jelenlegi) polgármestere.

1978-ban amatőr dzsessz csapatával New Orleans-i dzsessz koncertet szerveztek a helyi művelődési házban, amelyet innentől kezdve minden évben egy újabb koncert, majd nem sokkal később több napos fesztivál követett. Az első koncerteket egykori gersi kötődésű dzsessz zenészekkel és az általuk barátilag meghívott művészekkel szervezték meg a helyi közönség számára. A marciaci dzsessz koncert pár éven belül a „Jazz in Marciac” (azaz, JIM) elnevezésű nagyszabású nyári fesztivállá nőtte ki magát, így lehet, hogy 2010-ben mintegy 225 000 látogatót fogadott a kicsiny falu és 65 000 eladott jeggyel állami és nemzetközi szinten is elismert esemény.

A Jean-Luis Guilhaumon által „jegyzett” koncertsorozat hosszú időkre egybefonta Marciac nevét a dzsesszel és a helyi kultúraszervezés, a területfejlesztés motorjává vált. A JIM mára egy regionális méretű projekt, amely több állami szervezet és nagyvállalat támogatását élvez, mint az Élelmiszer, a Mezőgazdasági és az Erdészeti Ügyek Regionális Igazgatósága, a Gers Megyei Közgyűlés, Kulturális Ügyek Regionális Igazgatósága és az Ifjúsági és Sport Megyei Igazgatósága, Airbus (repülőgyártás), Arte (média), Duval Leroy (pezsgő), Meteo France (meteorológiai szolgálat), Orange (távközlés), La Poste (távközlés), FNAC (szórakoztató elektronika), MAIF (biztosítás), stb..

A nemzetközi és jó példaként szolgáló térségfejlesztési program a falu infrastrukturális, gazdasági és szociális fejlődését eredményezte. A kulturális előrelépés egyik fontos tényezője, az új általános iskolai felső tagozat, ahol emelt szinten dzsesszoktatás működik, és ahová a világ minden tájáról jelentkeznek diákok.

A másik fontos kulturális elem, hogy Marciac rendszeres helyszíne a konferenciáknak, zenei találkozónak, ki-

sebb koncerteknek, így a két hetes rendezvényen túl is számos olyan programot tud kínálni, ami mind a turistákat, művelődéskedvelőket és szakembereket is vonzza. Ezen felül a falu rendelkezik egy könyvtárral, amely egy különösen széleskörű dzsesszkollekciónal büszkélkedhet.

A fent említett tényezők és a téli időszakban is rendszeresen megszervezett dzsesszelőadások, bőrkóstonák hozzájárulnak a falu téli és tavaszi turistaforgalmának fenntartásához, így az állandó lakosság számának stabilizálásához.

### 1. táblázat: Marciac és Plaisance szomszédos járások népességváltozásának összehasonlítás

*Forrás: Sibertin-Blanc M. (2008): Két kanton lakosságának változása;*

	1968	1975	1982	1990	1999	Tendencia
Plaisance járás	4391	4236	4163	4120	4081	Folyamatos csökkenés
Marciac járás	3637	3482	3481	3471	3347	Növekedés majd csökkenés
Plaisance (falu)	1535	1576	1575	1757	1479	Növekedés majd csökkenés
Marciac	1065	1131	1119	1200	1160	Növekedés majd csökkenés

A kultúrafejlődés – Területfejlesztés – ambivalencia a Jazz in Marciac fesztivál szívében; Maître de conférence en aménagement-urbanisme, Université de Toulouse-Le Mirail

A JIM egyik célja volt, hogy lelassítsa a falu és környéke, Marciac kistérségének (Val d'Adour) népességcsökkenését és, hogy munkahelyet teremtsen a mezőgazdaságból kieső embereknek, valamint növelje a lakosok

jövedelmét. A demográfiai adatokat járási szinten tekintve (ld. 1. számú táblázat) egyértelműen pozitív változások állapíthatók fel. Ami a helyi lakosok számát illeti 1968 és 1990 között növekedés mutatkozott, amit 1990 óta monoton, kismértékű csökkenés követ. A lakosság csökkenése elsősorban az elöregedéséből adódik, amely arányát jelentősen mérsékli a fiatalabb generációk befelé irányuló migrációja. A pozitív migrációs arány is mutatja, hogy Marciac, mint attrakció vonzza a fiatalabb generációkat, míg a vidéki elszigeteltség nem játszik negatív tényezőként.

A közeli szórványtelepülések, falvak, községek is profitálnak a fesztivál és az azt kísérő programokból és idelátogatókból. Marciac bekerült a „Sites de Midi-Pyrénées”<sup>1</sup> azaz a Midi-Pyrénées régió nevezetességei közé, így kiemelt figyelmet és reklámlehetőséget kap. Ez azt is jelenti,

hogy a helyi lakosság nem csak az adott két hétben, de az egész nyári, őszi időszak alatt fogadja az idelátogató dzsessz-zarándokokat, turistákat.

A terület különlegessége, hogy egyetlen hotel sem található, így vagy kempingben, vagy a családoknál bejegyzett, minőség-tanúsítvánnyal rendelkező vidéki szállásokon lehet egy-egy éjszakára, hetekre szállást találni. Kiemelendő a vidékturizmus magas aránya, így a helyi hangulathoz hozzátartozik, hogy a helyben készült libamájat, kacsahús konzervet, frissen fejt tejet vagy házi lekvárt szolgálnak fel a gazdasszonyok. A térségfejlesztési terv átgondoltságát és jól

kidolgozott koncepcióját mutatja az az összefogás, ami a vidékturizmus fejlesztésétől, az eredetvédeltséget élvező helyi termékek marketingjén át, a helyi vállalkozások bevonásáig, a lokális fejlesztésekkel van összefüggésben.

**A kultúra identitásképző szerepe Marciac példáján keresztül, hogyan válik a kultúra a területfejlesztés „követségévé”**

<sup>1</sup> <http://www.grandsites.midipyrenees.fr/>



A kultúra vidék- és területfejlesztési szerepe Marciac esetében nem vitatott. Ugyanakkor a nemzetközivé vált fesztivál kapcsán fel kell tenni a kérdést, hogy a kultúra, a vidék, avagy ezeknek mely elegye adja az esemény sikerességét? Hogyan lehetne, mely feltételekkel kellene adoptálni a jó gyakorlatot más régiókba, európai területekre? A kultúra vajon hasonlóképpen identitásképző szereppel bírna más területi feltételek mellett is? A koncertsátor falainak felállítása, a meghívott előadók, a terület által kínált gasztronómiai (pl.: libamáj, armagnac, stb.) és történelmi nevezetességek, avagy a partnerek, a helyi lakosság, a közönség igényei befolyásolják a fesztivál hangulatát?

### **Kapcsolat a helyi lakosság és a látogatók között**

Marciac területfejlesztési eredményessége túlmutat a kistérség (Pay d'Amour), sőt a régió határain (Region Midi-Pyrénnées). Ezt támasztja alá a közönség, a résztvevők és az önkéntesek (a fesztivál alatt ingyen dolgozó, feladatokat vállalók) származásának megoszlása. 2007-ben több látogató (180 000 fő) érkezett a fesztiválra, mint Gers megye lakossága, az önkénteseknek pedig, mintegy 10 százaléka származott a dél-nyugat-franciaországi régióból. Egy másik megközelítésből viszont megállapítható, hogy gers megyeiek, mint közönség ugyan nem járulnak hozzá a jegyeladásokhoz, a koncertek látogatottságához, de szerepük jelentős a szállások, étkeztetések, kiegészítő szolgáltatások szempontjából.

A fent említett indikátorok a helyi lakosság aktivitása aspektusából lényeges, mivel így mérhető fel, hogy a fesztivál mennyire motiválja, mennyire vonja be a területet saját dinamikájába. Gyakorlatilag elmondható, hogy a helyi társadalom szerepe nélkülözhetetlen és másik irányból a fesztivál hatása pozitív a társadalom fejlődésének perspektívájából.

Marciac egy jó példa arra, hogyan válik a kultúra a területfejlesztés „kovászává” azáltal, hogy képes hálózatot teremteni a társadalom, a környezeti értékek, a turizmus, a helyi mezőgazdaság és a területi szerveződés között. A jól működő rendszer tagjai egymást motiválva, a tevékenységek eredményességét serkentve növelik a terület verseny-

képességét, attraktivitását, erősítik meg a társadalmi kapcsolatokat. A társadalom egyszerre értendő a falu, a kistérség, a megye, a régió és a nemzet szintjén, akik külön-külön feladatokat látnak el, ezáltal más szinten profitálnak a fesztiválból. A turizmus alatt mind a szállás, az étkeztetés, és a környék nevezetességeinek látogatottsága, a helyi gasztronómia ismertsége értendő. A mezőgazdaság a szervezőknek köszönhetően számottevő szerepet játszik a 250 000 fős (közönség, szervezők, árusok, önkéntesek stb.) résztvevő ellátásában.

### **Az identitástudat kialakulása a közösségben megélt élmények révén**

A JIM esetében a társadalmi kapcsolatok új értelmezést nyernek a megújuló vidéki funkciók tükrében. Azaz a kultúra hozzájárulása által kialakuló hálózat új identitástudatot alakít ki a vidéken élők, a vidéki szereplők között. A lakosság bevonása révén a társadalom maga alakítja ki, kreálja újra a vidéket olyan formában, ahogy saját igényeik megkívánják. Az igények találkozásával, a fesztivállal kapcsolatos feladatok ellátásával a helyi társadalomban kialakul az összetartozás, a felelősségvállalás, amely magával hozza az új identitástudat formálódását is. A kultúra, a közös szórakozás hozzájárul az összetartozás érzésének megerősítéséhez, részben mivel a koncertsorozat közreműködik a kistérség lakosságának szórakozási igényének kielégítésében, a közös örömök, tapasztalatok, ingerek megélésében, a közösségi munkában, ami saját régiójuk fejlődését szolgálja. Ezt a megállapítást támasztja alá Abduio (2007), aki szerint az embernek szükségük van a szervezett szolidaritásra (kölcsonös segítségvállalásra), amely kapcsolatot teremt az egyén és a közösség között, majd kialakítja az otthonosság, a biztonság érzetét saját környezetében.

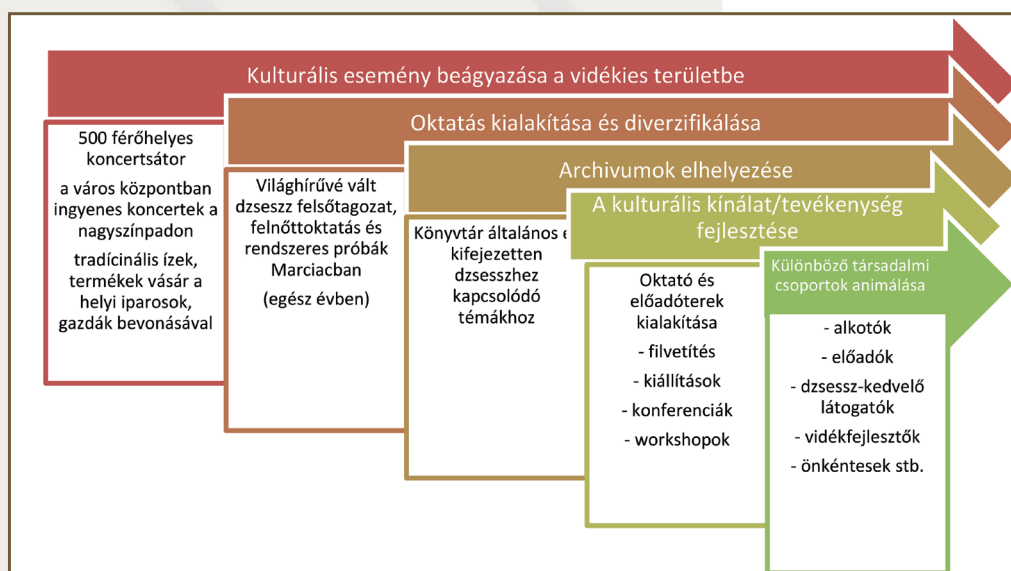
Marciacban a közösség által vállalt feladatok, a közös „termés”, amit ő maguk, helyben állítanak elő, együttműködés révén, egy közös cél elérése érdekében aktiválja a partnerséget, az identitástudatot és mindez által a terület dinamikus fejlődését.

## Hozzáadott érték megjelenése a kultúra- és a terület-fejlesztés nyomán

A fesztivál mellett számos új funkció tevékenység jelent meg, amely mind a dzsesszhez, a vidékhez, a területi imázshoz kapcsolódik. A marciaci polgármester törekvése az volt, hogy a fesztivál ne csak két hétről szóljon, hanem a zene jegyében Marciac és a kistérség egy dzsessz-központtá, kulturális centrummá váljon.

## 2. ábra A kulturális pólus kialakulásának folyamata Marciacban

Forrás: Saját szerkesztés, Fontorbes és Grané (2009) alapján



Ezt a törekvést erősítette a dzsessz felső tagozat, felnőtt zeneoktatás és próbatermek kialakítása, a zenei stílusra koncentrááló könyv-, és médiatár felépítése és a kiállítások, konferenciák bevonása a falu szellemi életébe. A kislépések együttesen egy kulturális pólust hoztak létre, amely tovább erősíti a kapcsolatokat a résztvevők, a helyi szereplők, a dzsessz-kedvelők, a lakosság között (ld. 3. ábra).

A hozzáadott érték nem csak a kultúrában és annak turisztikai hozadékában jelenik meg, hanem területen ki-

alakuló kapcsolatok a lakosság, az intézményrendszer és a nemzetközi szereplők között is. A hagyományos mezőgazdaság-vidék kapocs a kultúra, a turizmus támogatásával feloldódik és a kulturális fejlődés értelmezésében új feladatokat kap a vidékfejlesztésben és a társadalomfejlesztésben. Mindezek által szükséges hangsúlyozni, hogy a mezőgazdaság, és a gazdák, feldolgozók jelentősége nem csökken, hisz ők alkotják a vidéki kultúra szimbólumrendszerét, amely attrakcióként szerepel a JIM szervezésében.

A JIM alapelve, hogy helyi alapanyagokból, a helyi előállítókat támogatva próbálja az élelmiszer-, a szállás-, az

egyéb szolgáltatási igényeket kielégíteni. Erre az egyik jó példa, hogy a nagyszátorban felszolgált ételek alapanyagát a régióból szerzik be a szövetkezeteken keresztül pl.: libamáj, marhahús, sertés, zöldségek, sárgadinnye, fokhagyma. A gersi marhahús a kergemarhák idején került be a JIM látókörébe, amellyel hozzájárultak a helyi fogyasztás és bizalom növeléséhez.

A másik fontos tényező, hogy a dzsessz- és a borfogyasztás erős kölcsönhatásban áll egymással, így a koncert alatt Marciac területén kizárólag helyi

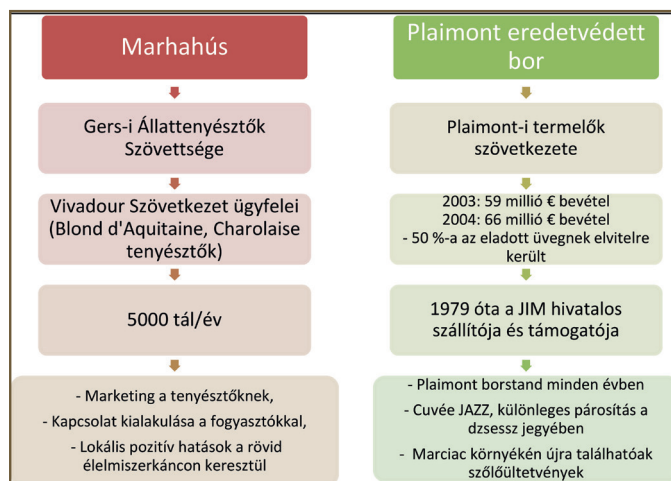
borokat, armagnacot<sup>2</sup> és pezsgőt lehet vásárolni. A Saint Mont Szövetkezet a kezdetek óta kapcsolatban áll a JIM-kal és saját borstandjai mellett az éttermeket is ellátja boraival. A megnövekedett fogyasztás pozitív eredménye, hogy Marciac környékén újra találhatóak szőlőültetvények (ld.: 4. ábra).

<sup>2</sup> Konyakhoz hasonló eredetvédeltséget élvező borpárlat.



### 3. ábra A fesztivál és a helyi élelmiszerellátási rendszer kapcsolata

Forrás: Saját szerkesztés, Fontorbes és Grané (2009) alapján



Mindehhez hozzájárul a régió kommunikációs tevékenysége, így a látogatókban kialakul egy kép, tudatosodik egy szimbólumrendszer Gasgocne-ról, Marciacról, Dél-Franciaországról. A tudatos marketing révén a vendégek, de az ország más részeiből érkező közreműködők is megismernek egy területet, amelyhez későbbiekben kötni tudják a termékeket, a hangulatot, a nevezetességeket.

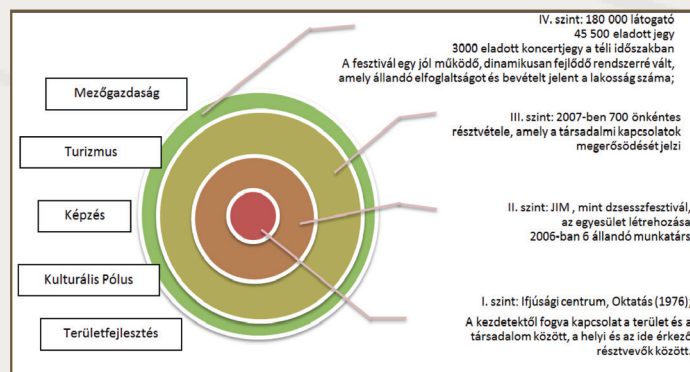
#### A kultúra, mint a területfejlesztés kovásza

A fentiekben bemutatott társadalom-turizmus- mezőgazdaság-település hálózat kapcsolódási pontjai az immáron 35 éves JIM fejlődésével alakulhatott ki, amely kiindulópontja egy kulturális esemény és egy terület, amely együttes létezésével képes attrakciót képezni a nemzetközi dzsesszkedvelő, vidékszerető, gasztronómiaélvező fogyasztók számára.

A fesztivál és Marciac fejlődésével a programba egyre több résztvevő kapcsolódott be, amely egyre szélesebb körben érinti a térség fejlődését.

### 4. ábra A kultúra a területfejlesztés kovásza

Forrás: Saját szerkesztés, Fontorbes és Grané (2009) alapján



Következtetésképpen, hogy miért pont Marciac és hogyan egészíti ki az immár harminchárom éve megrendezésre kerülő nemzetközi dzsesszfesztivált a francia és európai uniós finanszírozású, nemzetközi vidékfejlesztési és mezőgazdasági konferencia (amelyet Nyári Agrárakadémiának is nevezhetünk) egyértelmű választ adhatunk. Marciac sajátos szellemisége egy nagyon kedvező példája a vidékfejlesztési törekvések megvalósításának, a helyi hozzáadott értéke előállításának, valamint európai szinten is hasznosítható „jó gyakorlat” a „bottom-up”, helyi szintű igények felmérésének és megoldás keresésének. A kulturális fejlesztések magukkal hozták más szektorok gazdasági fellendülését, amely egy kollektív kulturális tudatot is teremtett a helyi lakosságban.

#### Nyári Egyetem a Vidéki Innovációkról – Université d'Été de l'Innovation Rurale

A tematikájában változatos és módszereiben újat mutató rendezvény egy új közös álláspontkeresést mutat be a francia, a mediterrán és más európai agrár-társadalmaknak. A metodika és az eseménysorozat megálmodója és kezdeményezője Jean-Claude Flamant, a Midi-Pyrénées régiói Nemzeti Agrárkutató Intézet (továbbiakban: INRA3)

<sup>3</sup> Institut National de la Recherche Agronomique: Nemzeti Agrárkutató Intézet, amelynek minden régióban kihelyezett igazgatósága

nyugalmozott igazgatója, állattenyésztési szakértő, a Mission d'Animation des Agrobiosciences alapító-elnöke. A Mission d'Animation des Agrobiosciences a szervezés háttérét lebonyolító INRA társintézménye, amelynek már neve is magáért beszél: „Mezőgazdasági tudományok koordinálásának/animációjának missziója”.

Itt szeretnénk kifejtetni, hogy a francia vidékpolitikában fontos jelentése van az animáció fogalmának, a vidéki animátorok feladatkörének. Az animáció francia szó, jelentése: „kisközösségi aktivizálás”. Az animátor egy konkrét, átlátható, kitapintható (így törvényszerűségeiben feltárható) közösségen belülről, a közösséggel azonosulva aktivizál. Latin jelentésű „animo” ige jelentése életet önteni/lehelni valamibe. Az animátor olyan csoportvezető, aki életre kelt, mozgásba hoz, aktivizál egy csoportot.

Az animációnak számos formáját különböztethetjük meg, amelyek közül számunkra kiemelt jelentőségű a vidéki animátorok szerepköre, de használják a mezőgazdasági szaktanácsadásban is. A decentralizált vidékpolitika egyik legjelentősebb eszköze a helyi szereplők „hangjaként” jelennek meg azáltal, hogy az adott helyen élnek, értékelik és magukénak érzik a helyi emberek, a gazdasági környezet problémáit és kapcsolatot képeznek a vidéki emberek és a döntéshozók vagy más vidékpolitikai szervezetek között. Számos kedvezőtlen adottságú térségekben, mint például a magashegyvidékeken, szórványosan lakott vidéki területeken az animátorok foglalkoznak az iskolába járás megszervezésével, a közélettel, de funkciójuk lehet a rövid élelmiszerláncok működésének lebonyolításában is.

Az animáció másik fontos területe a tudástranszfer. A korábban említett Mission Agrobiosciences szervezete meghatározó profilja az agrár-, élelmiszer- és vidéktudományok animációja, azaz minél szélesebb körben való közreadása. Ez nem csak a tudományos cikkek megjelenítését jelenti, hanem adott témákban szervezett kis kerekasztal beszélgetéseket, rádióműsorokat, egyetemistáknak szervezett előadásokat, és „kérdéss-felelek”

van, ezek közül a párizsi után a legnagyobb kutató bázissal a toulousi rendelkezik.

délutánokat stb.. Az animátorok szerepe ez esetben a közös gondolkodás, a vélemények kialakításának és ütköztetésének dinamizálása, különböző területen dolgozó szakemberek összehozása, az adott téma minél mélyebb analizálása.

### **A Marciac-i Nyári Egyetem innovatív módszerei a társadalmi viták lefolytatására**

Flamant szerint „az 1993-ban megszületett ötlet a „Szülőföld, Terület, az Innováció Tere”<sup>4</sup> elnevezésű kiállítás volt, amely az INRA szervezésében került kivitelezésre Marciac szívében, mint „a területfejlesztés irányadó gyakorlata” tükrében. A kiállítás sikeresnek minősült a látogatók számát illetően, akik jöttek reggeltől éjfélig megtekinteni a fotókat és broszúrákat. A visszajelzések alapján jutottak a szervezők arra a következtetésre, hogy van esélye ezt az érdeklődést fokozni és tenni valamit a vidék érdekében. Ebből valósult meg végül az első Marciaci Nyári Egyetem a Vidéki Innovációjáról, amelyet az INRA vezetésével a délnyugat-francia oktató intézetek támogattak (Állatorvosi Egyetem: AGROMIP, Institut Supérieur Agro-Vétérinaire,) és fő témájául az agrárvilág szereplőinek helyét, jövőjét, az élelmiszertudományokat és a vidékfejlesztést neveztük meg.”

Jean-Claude Flamant szerint a nyári egyetemhez három főbb összetevő szükséges

- 1) egy aktuális téma választása
- 2) széles körből összeválogatott és meghívott előadók
- 3) egy olyan hely, amely alkalmas az eszmecsere egyben hangulatos, vendégszerető környezetet biztosít.

„1995 óta a marciaci napok fő célja, hogy értékelje a mezőgazdaság és vidéki térségek innovációra való hajlandóságát, figyelembe véve a helyi tradíciókat, a konzervatív értékeket olyan lehetőségekre mutasson rá, amely dinamizálja az élelmiszer ellátást és modernizálja a vidéki térségeket, hogy azok felzárkózhassanak a fejlett térségekhez. Ennek keretében a nyári egyetem egy olyan találkozási pont, amely lehetőséget biztosít a témában illetékes szereplők eszmecserejéhez, vitáihoz és közös nevezőre jutá-

<sup>4</sup> „Terroires, Territoires Lieux d'Innovation”



sához. Ezáltal jelentős tényező, hogy a viták során több körből, érdekcsoportból származó személyiségek véleménye konfrontálódhat. Politikusok, érdekképviseletek, helyi tisztségviselők, kutatók, oktatók, gazdák, vállalkozók, újságírók, vidéki lakosok ülnek egy asztalhoz, hogy megosszák véleményüket, esetenként szenvedélyesen, valamint egy-egy adott témából elmélyítsék ismereteiket. „

### **Módszerek, vita, kerekasztal, kutatók, politikusok, gyakorlati szakemberek és a civil társadalom képviselőinek szereplése**

Marciaci viták eseménysorozata egészen új módszereket mutat az egyes témakör szereplőinek a véleményütköztetésben. Az új módszerek hatékonyá teszik a „bottom-up” megközelítés előtérbe helyezését mind a vidékfejlesztési témaköröket, mind a mezőgazdasági gyakorlatot és gazdasági kérdéseket illetően.

#### **Marciac módszerei:**

- a) aktuális téma kiválasztása, kulcsszavak
- b) három-négy előadás nyitott, rövid vita folytatása, kerekasztal beszélgetések különböző szinteken dolgozó szereplők között, animátor irányításával
- c) 10-15 fős kötetlen work-shopok egy adott témáról, a platánfák árnyékában

#### **Aktuális téma kiválasztása, kulcsszavak meghatározása**

Az augusztusi viták tervezése rendszerint már januárban, februárban elkezdődnek, ahol első lépésként a szervezők azokat a kulcsszavakat határozzák meg, amelyek az adott év legsürgetőbb, legvitatottabb témái, annak érdekében, hogy az hasznos és alkalmazható eredményül szolgálgjon utána a döntéshozók, kutatók munkáiban.

#### **A vitázás módszertana**

A Marciaci Nyári Egyetem egyedisége a helyszínében és tudás átadási módszereiben található, amely ötvözi a társadalmi vita, tanácskozás, konferencia, kerekasztal beszélgetés szabályait és előnyeit. A helyszín és időpont meghatározza a három napos vitázás pozitív, könnyedebb hangulatát, mivel a nyári szabadságolások első napjaiban, mediterrán augusztusban, a marciaci platánfák árnyéká-

ban (ld. 6. ábra) nyolcszáz méterre a dzsessz koncertektől kerülnek felállításra a helyszínt biztosító fehér sátor falai.

### **5. ábra: Kerekasztal beszélgetések a platánfák árnyékában**

*Forrás: Philippe Assalit*



Az elmúlt három évben a Marciaci Nyári Egyetem új elnevezést, Marciaci Viták címet kapta, ami jelzi a rendezvény megújuló szellemiségét is. Franciaországban a társadalmi viták szervezése során három fő szempontot követnek a szervezők:

– Az első, hogy vidék- és területfejlesztéssel kapcsolatos szakterületek helyben, lokálisan, a saját környezetükbe, a saját dilemmák, kérdések, és feltételek között kerüljenek megvitatásra. Ezáltal annak a társadalmi csoportnak a véleménye kerül előtérbe, akik valóban érintettek az adott kérdésben.

– A másik fontos tényező a témák társadalom-centrikus meghatározása, ami képes motiválni, ezáltal bevonni az európai állampolgárokat az őket érintő vitákba.

– Daniel Boy (2009)<sup>5</sup> politológus szerint a francia típusú társadalmi vita egy eszköze a politikai döntéshozásnak, ami azon múlik, hogy az adott kérdés a vita előtt nem ágyazódik bele egyik politikai szakágazatba, illetve nézetbe sem. A vita során a döntéshozatali folyamatáig az adott kérdés a kételytől eljut a döntésig, amit később legalizálni kell az adott jogi környezetébe. „Habár az adatgyűjtés és társadalmi véleménykutatás alkotják meg a törvényeket, a viták kezdeményezik a párbeszédet.”

Következtetésképpen megállapítható, hogy a társadalmi vita egy alkalmas módszer a legitim és politikailag jól értelmezhető döntéshozásra, amely szoros kapcsolatban áll a civil társadalom érdekeivel. Ugyanakkor fontos megkülön-

<sup>5</sup> [http://www.agrobiosciences.org/article.php3?id\\_article=2438](http://www.agrobiosciences.org/article.php3?id_article=2438)

böztetni a felülről kezdeményezett konferenciákat, és az alulról jövő, valódi igényeket megszólaltató rendezvényeket. Az egyik nagy különbség, hogy az állami szervezésű konferenciákon gyakran reprezentatív a részvétel, míg a valódi „bottom-up”-típusú összejövetelek inkább „participatív” jellegűek, azaz az ott résztvevők kérdésekkel, véleménnyel érkeznek a korábban már ismertetett témából. A felülről kezdeményezett típusú társadalmi viták egyik hátrányos jellemzője lehet a politikai résztvevők, felszólalók esetleges demagóg, populáris előadásai, amelyek egy ilyen típusú rendezvényen befolyásoló hatással lehetnek párbeszéd kimenetelére illetve a döntések befolyásolására.

Marciac a kezdeményezés irányának szempontjából az utóbbi az alulról építkező, non-formális rendezvények közé tartozik. A témaválasztást illetően számos olyan témakör került megvitatásra az elmúlt tizenhét nyár alatt, amely a helyi igényeket szólaltatta meg, összekapcsolva a nemzetközi eseményekkel és milderre nemzeti illetve nemzetközi választ keresett a meghívott előadók segítségével.

A rendezvény formáját tekintve Marciac sajátos párbeszédet alakított ki, amely a lehető legszélesebb körben ütközteti a különböző vélekedéseket. A nemzeti és nemzetközi szinten is nagy figyelmet igénylő témákat oly módon dolgozza fel, hogy teljesen eltérő álláspontok kerüljenek felszínre, ezáltal több szempontból igyekszik rávilágítani a megoldáskeresésre. Nem célja konkrét válaszokat adni a felvetett kérdésekre, inkább dinamizálja a gondolkodást, a több aspektusú megközelítését a problémáknak. Egyik nagyon fontos szemlélete, hogy a társadalom több csoportját, az állampolgárokat szólaltatja meg, olyan módon, hogy a szakmai kérdések mindenki számára érthetőek legyenek. A véleményütköztetéseket kerekasztal beszélgetések formájában kelti életre, amely során három-négy különböző személyiség ül le egymás mellé és fejtik ki nézeteiket röviden maximum tíz percen, irányított kérdésekre válaszolva.

A különböző álláspontok felszínre hozásának kulcszszereplői az animátorok, akik előre kidolgozva, szigorúan

a meghatározott tárgyra koncentrálnak a szekciókat. A szekciók koordinátorai (animátorai) korábban felkészülnek az adott téma problémafelvetéseiből, és az előadók munkásságából. Ennek köszönhetően az előadások lényegre törőek, nem térnek el a témától és a közvetlen kifejtésből adódóan, gondolkodásra, vitára ingerli a hallgatóságot. Nem az a célja az animátoroknak, hogy meghatározzák a válaszokat, hanem a korábbi egyeztetések alapján céltudatosan csak az adott kérdés kerüljön röviden, tömören megválaszolásra.

A kérdéseket és rövid prezentációkat követően a hallgatóságot bevonva zajlik le a vita, ami a korábban elhangzottak alapján párbeszédre invitálja az adott témában érdekelteket. A hallgatóság sokszínűsége és a párbeszéd ún. „dzsessz stílusú” improvizációja jelenti a legmeghatározóbb és legtermékenyebb részét a konferenciának.

Az egyéni érdekeket, álláspontokat még részletesebb megismerése érdekében az utolsó napon kötetlen workshopokra - műhelyvitákra kerül sor. Az utolsó nap azért is fontos, mivel addigra számos érvet és ellenérvet meghallgatva mindenki levonhatja saját konklúzióit és kis körben egyénileg elmondhatja azt. A platánfák árnyékában kialakított tíz-húszfős csoportok véleménynyilvánítása az alulról építkező, lokális, de mégis többszintű érdekegyeztetés színtere. A konkrét kérdések alapján minden egyes résztvevő ismertetheti személyes meggyőződését, a vitákból leszűrt következtetéseit, amely a végső döntéshozatalt, a vélemények közelítését vagy éppen élénkítését biztosítják.

### **Meghívott előadók és a résztvevők szerepvállalása**

Marciac egy reflexió<sup>7</sup> pont, ahol nemzetközi szinten elismert európai szakértők ütköztetik legalizált politikai, kutatói véleményüket és eltérő álláspontokat vehetnek fel a széles spektrumú hallgatóság előtt. A párbeszéd attól válik igazán sokszínűvé, hogy az előadók és a hallgatók is a

<sup>6</sup> Résztvevő, részvételi (Forrás: Idegen Szavak Szótára)

<sup>7</sup> Valakinek a véleményéhez fűzött megjegyzés, válasz; visszavétele (forrás: www.idegen-szavak.hu)



világ különböző pontjairól érkeznek és politikai nézetet, munkakört, társadalmi háttérrel figyelmen kívül hagyva mondhatják el véleményüket.

Az elmúlt évek egyik jó példája volt erre a Mediterrán térséget érintő konfliktusok megvitatása (2010. „A Mediterrán-térség Európa szívében, lefedni a szakadékot, lefedni az egyetértéseket”), amely során szír, tunéziai, algériai, arab, líbiai politikai szakértők, kutatók, a témában jártas érdeklődők folytattak párbeszédet európai szakemberekkel és az állampolgárokkal.

2009 óta minden évben az Európai Parlament választott képviselői is részt vesznek a közös véleménycserében, amely bizonyítja Marciac jelentőségét az európai társadalom érdekegyeztetésében is. Ezen a helyen az európai, nemzeti és helyi képviselők személyesen is találkoznak az állampolgárok igényeivel, tapasztalataival és nem csak hogy meghallgatják azt, de az egyes felvetésekre közösen keresnek válaszokat. Tovább menve ez az a hely, ahol nyakkendő nélkül, demagógiát mellőzve kerül sor a politikai nézetek személyes ütköztetésére pártállástól függetlenül.

Az elmúlt években számos marciaci fórumon a fiatalabb generációk is helyet kaptak, amely követendő példa a véleményformálás, az állampolgárság-tudat nevelésének eszközei között. A Mission Agrobiosciences szervezen részt vesz az agrár felsőoktatás munkájában azáltal, hogy előadásokat, kerekasztal-beszélgetéseket szervez az iskola tanulóinak számára, ahol a diákok nem csak hallgatóként, de aktív résztvevőként asszisztálnak a viták során. Ez azt is jelenti, hogy bátran, félelem nélkül tehetnek fel kérdéseket a szakembereknek, vagy mondhatják el véleményüket, amelyre megfelelő magyarázatot kapnak. A diákok bevonása, felelősségvállalásra tanítása, egyfajta állampolgári tudatra nevelés, amely alapvető eleme a felsőoktatásnak és a demokrácia építésének. A nyári egyetem alatt az egyetemisták is aktív résztvevői a véleményütköztetésnek, amely során szekciókat vezethetnek le, illetve előre megbeszélte kérdéseket tesznek fel, külön felhívva a figyelmet a részvételükre és tájékozottságukra. Talán az sem elhanyagolható tényező, hogy az egyetemista generáció bizonyos esetekben egész

másfajta nézőponttal gazdagíthatja a vitákat és döntéskimeneteket.

### Másfajta szemlélet, a humor szerepe

A Marciaci Nyári Egyetem elmaradhatatlan szereplői a „Bataclown”-ok<sup>8</sup>, azaz a bohócok, akik sajátos világvéjükkel teszik könnyedebbé a párbeszédet és segítik a témák adoptálását a résztvevők számára. Minden egyes szekció befejeztével az elhangzott véleményeket, kulcsinformációkat kiparodizálva, öt percen mutatják be, amely bizonyítja, hogy humor támogatja a párbeszédet, a konszenzusok hatékonyságát.

### 6. ábra: Viktor és Rozalie a vita könnyítését és adaptálását elősegítő bohócok a magyar malaccal



Forrás: Philippe Assalit

Viktor és Rozalie, a bohócpáros évek óta járnak konferenciáról, konferenciára, ahol újságírói múltjukból profitálva adaptálják a tanácskozáson elhangzottakat és teszik fogyaszthatóvá a résztvevők számára. Az előadások, viták során a háttérben meghúzódva csendesen figyelnek, írnak, jegyzetelnek és készülnek. Majd előbújnak eszközeikkel, színes ruháikkal és piros orrukkal „a király bolondjai”,

<sup>8</sup> A társaság honlapja itt megtekinthető: <http://www.bataclown.com/>

az előadók tiszta visszhangjaként. Itt fontos megjegyezni, hogy a bohócok nem csupán a jókedv kellei.

Franciaországban az úgynevezett „analizáló bohócoknak” fontos szerepük van a döntéshozás, a társadalmi viták hatékonyságában. Piros orruk, maskarájuk évszázadok óta meghatározó munkaeszköz és egyben stigma, amely fontos része a műsornak. Ezáltal válnak infantilis, szociális, a társadalmon kívül álló, nem valós személyiségekké, amely lehetővé teszi a társadalom görbe tükör elé állítását sértődés és rosszindulat nélkül. Az általuk használt szimbolikus nyelvezet és improvizáció egy pedagógiai módszer, amely segíti az elhangzott információk feldolgozását, és egy más szemléletű felfogását, így a humoristák egyrészt köztes szereplők, amellyel szintetizáló funkciót töltenek be, másrészt tájékoztatók, felvilágosítók és vizualizálók, ezzel látják el az elemzői funkciót.

Gyakorlatilag a fent említett pótlólagos szerepekkel, a maguk kreatív szellemiségével kiegészítve a szekció koordináló munkáját, analizálják az elhangzottakat és egy „harmadik megoldást” mutatnak be a résztvevőknek, ezáltal dinamizálják a döntéshozatali mechanizmus eredményességét.

### Magyar vonatkozások

A Marciaci Nyári Egyetem módszereit és szerepét a francia politikában és kutatásban felismerve Dr. Tabajdi Csaba, szocialista Európai Parlamenti képviselő kezdeményezésére 2008-ban Nádudvaron került megrendezésre az I. Magyar Agrárakadémia,<sup>9</sup> amely a francia példára alapozva a magyar politikai és tudományos szakmai társaság részvételével vitatta meg a KAP reformjával kapcsolatos kihívásokat, magyar kérdéseket. A magyar társrendezvény megszervezésére később 2009-ben Pápán, majd 2010-ben újra Nádudvaron került sor, amely népszerűsége minden évben gyarapodott.

2008. április 11-12. Nádudvar, Közös út? Magyarország nyer vagy veszít?

2009. április 16-17. Pápa, Közös érdekeink; Párbeszéd és összefogás a Közös Agrárpolitika megújításáért

2010. március 5-6. Nádudvar, Közös Agrárpolitika, mi védi meg a gazdákat? Ki védi meg a Közös Agrárpolitikát? (ezen a rendezvényen részt vett az EU Agrár- és vidékfejlesztési Biztosa, Dacian Ciolos, ez alkalommal találkozott a parlamenti pártok agrárszakértőivel)

A magyar vitafórum során francia, holland, belga, román, lengyel, görög, portugál, spanyol parlamenti képviselők, magyar szakpolitikusok, agrárminiszterek, államtitkárok, kutatók, civil szakemberek és érdekvédező szervezetek képviselői tartottak előadást a KAP várható reformjaival, a globalizáció és WTO-s tárgyalások hatásaival és a különböző európai álláspontok közelítésével kapcsolatosan.

A francia demokratikus párbeszédde ellentétben a magyar rendezvények jó fórumai voltak a szakpolitikai vezetés és a szakemberek találkozásának, de nem kezdeményezi a lokális igények bevonását a vitába. A résztvevők feltehettek kérdéseket, elmondhatták véleményüket kiegészítésként, azonban nem voltak igazán aktív szereplői a vitának. Mindazonáltal meg kell jegyezni, hogy a Magyar Agrárakadémia alkalmas színteret biztosított volna a szakmai csoportok széles körű találkozásának, a kialakult magyar álláspont bemutatásának és az ágazati kérdések, problémák megvitatásának.

A Marciaci Nyári Egyetem 2010-ben kezdeményezte a társrendezvények kapcsolatának szorosabbra fűzését (ld. 8. ábra), amelyre ünnepélyes szerződés-kötés keretében az augusztusban megrendezésre kerülő véleménycsere alkalmával került sor. A Mission Agrobiosciences, a Magyar Agrárakadémia, a Cordoeu-i Társadalomtudományok Intézete, Foro (Spanyolország) és a belga Appel de Gembloux (három reflexiós csoport, Dacian Ciolos agrárbiztos vezetésével) intézetek vállaltak szerepet a közös munkában, amely egymás szakmai támogatása és folyamatos véleménycserek mellett rendszeres nemzetközi konferenciák szervezését jelenti.

<sup>9</sup> További információ a Magyar Agrárakadémia hivatalos honlapján: [http://www.tabajdi.hu/index.php?pg=menu\\_19](http://www.tabajdi.hu/index.php?pg=menu_19)



## 7. ábra Szerződés a kölcsönös partnerségről a magyar és a francia rendezvény között



Forrás: Philippe Assalit

Az együttműködés keretében 2007 óta Magyarország állandó résztvevője a francia és belga rendezvényeknek, ahol neves előadók képviselik a magyar és kelet-közép-európai álláspontot. A 2011-es Marciaci Nyári Egyetem során öt magyar szakember utazott ki Dél-Franciaországba, ahol nem csak a magyar érdekeket ütköztethették a nemzetközi hallgatósággal, de a közép-kelet-európai értékeket is képviselték. Számos vitát kiváltó témában, mint például a „zöldítés”, a közvetlen támogatások mértéke, a vidéki támogatások szerepe, a vidéki munkahelyteremtés, az innováció és műszaki fejlesztés az állattenyésztés hektikus piaci változásait és az élelmiszerbiztonság problémáit ismertették a magyar résztvevők<sup>10</sup>.

A Marciaci Nyári Egyetem módszereinek adaptálhatósága; A társadalmi vita szerepe az agrárpolitika döntéshozási folyamatában

<sup>10</sup> Magyar résztvevők és előadók a Marciaci Nyári Egyetemen:  
2008. Dr. Tabajdi Csaba Sándor  
2009. Dr. Fehér István, Dr. Tabajdi Csaba Sándor  
2010. Dr. Fehér István, Kujáni Katalin, Dr. Stauder Márta, Dr. Tabajdi Csaba Sándor  
2011. Dr. Fehér István, Kujáni Katalin, Dr. Nyárs Levente, Madarász István, Dr. Stauder Márta, Szilágyi Anetta

A Marciaci Nyári Egyetem tizenhét éves tapasztalata és a fent említett eredményei rámutatnak arra a fontos funkcióra és korábbi hiányosságra, amelyet ez a rendezvény tölt be a francia agrár-döntéshozás folyamatában és társadalmi egyeztetésben, demokráciára nevelésben, egy olyan államban, ahol a demokrácia kétszáz éve állampolgári jog és kötelesség. Felmerül a kérdés, ha francia agrárértelmiségnek és helyi szereplőknek szüksége van erre a jellegzetes igényeket megjelenítő és újszerű módszereket alkalmazó fórumra, akkor Magyarországon alkalmazható-e, illetve létezik-e hasonló szerveződés az agrár- és vidékfejlesztési dilemmák széleskörű megvitatására.

A hazai példa által ismertetett eredmények és egyben veszteségek, a francia rendezvény mintájával együtt bizonyítják, hogy a társadalmi vitát, a véleményalkotást úgy érdemes kezelni, mint a politika egyik nélkülözhetetlen eszközét, amely hozzájárul a „közös kormányzáshoz<sup>11</sup>”, a nyitott gondolkodáshoz, amely támogatja „a napjainkban egyre nehezebben irányítható társadalmak” (Eymeri-Douzans, J.M., 2007) kormányzását, képviselőt. A nyugat-európai politikai irányok egyre inkább a „participatív kormányzás” felé mutatnak, ami a „representatív<sup>12</sup> politikai döntéshozás” végét jelenti. Tehát a jövő magyar agrárpolitikájának is több szereplősnek és több szintű megnyilvánulások javasolhatók, ahol partnerségi elveket szükséges követnie, ha konszenzust és átjárhatóságot szeretnénk a nagy európai Közös Agrárpolitikával.

A közös konszenzus keresés során a nyitottság, egymás meghallgatása, a minél szélesebb körű vita kezdeményezése, a helyi szereplők bevonása és az eltérő politikai nézetek ütköztetése nélkülözhetetlen. A magyar gyakorlatba érdemes lenne bevezetni a helyi szereplők megszólaltatását, felkészítését az érdemleges és később hasznosítható vitákra. Ehhez természetesen oktatásra, pedagógiai módszerekre van szükség, amely felkészítik az érdeklődő résztvevőket, hogy megfelelően tudjanak érvelni, mások

<sup>11</sup> co-gouvernement: együtt kormányzás a politikai döntéshozók és a köztisztviselők mellett bevonásra kerülnek a helyi szereplők és a helyi képviselők, a szélesebb körű érdekérvényesítés érdekében.

<sup>12</sup> Képviselőti, bemutatkozó (Forrás: Idegen Szavak Szótára)

véleményét elfogadni és hasznosítható eredményekre jutni.

A társadalmi vitához való érdemleges hozzászóláshoz, a vélemények kulturált ütköztetéséhez kompetenciákra, nyitottságra, jó kommunikációs készségekre és megfelelő szintű tudásszintre van szükség. Ezt a dán,<sup>13</sup> holland, svéd társadalmakban speciális tréningekkel támogatják, a résztvevők kiválasztása után (a helyi regionális vagy lokális civil szférából kiválasztott személyek), akik eltérő korral, politikai indíttatással, képzettségi szinttel, szakmával rendelkeznek. Ez a módszer járul hozzá a civilszféra bevonásának hatékonyságához, mivel a kommunikációs készségek megszerzése és az adott témában elmélyedés révén ezen szereplők önkéntes részvétele gazdagítja az egyes problémákról alkotott képet és támogatja a megoldáskeresést.

### **Következtetések**

Tanulmányunkban a marciai események és azok hatásának kapcsán bemutattuk azokat a franciaországi jó gyakorlatokat, amelyek hozzájárulnak a „bottom-up” típusú vidékfejlesztéshez. A JIM alátámasztotta a kultúra szerepét a területfejlesztés dinamizálásában, a lakosság identitásképzésében az ismertetett indikátorok által. A helyi lakosság bevonása a közös munkába, a közös élmény megélése minden évben és a közös munka egy cél érdekében fejleszti a szociális kapcsolatokat, ezáltal a terület is új lendületet kap és új funkciókat tölt be.

Ezenfelül megállapítható, hogy a tudatos együttműködés, a helyi termékek, termelők előtérbe kerülése nemcsak gazdasági szempontból előnyös, de az imázsképzésben, ezáltal az identitásformálásban is szerepet játszik.

<sup>13</sup> Társadalmi vita a GMO-t tartalmazó vetőmagok bevezetéséről, illetve tiltásáról 1998, 2006 Dánia

A Marciai Nyári Egyetem bemutatása kapcsán megállapítható, hogy a vidéki szereplőknek szükségük van az alulról építkező eseményekre, valamint az őket helyzetbe hozó animátorokra, mint köztes szereplőkre. A participatív jellegű társadalmi viták hozzájárulhatnak a területfejlesztési programok dinamizálásához, a projektgeneráláshoz, a vidéki örökségek megőrzéséhez. Magyarországon különösen előnyös lenne egy hasonló tudástranszferrel foglalkozó intézmény közreműködésére a vidéki lakosság, az állampolgárok és a döntéshozók érdekeinek, véleményének ütköztetésére és a kutatási eredmények érthető terjesztésére. Kiváltképp igaz ez a KAP vitának és eredményeinek ismertetésére és elfogadtatására, „mivel a KAP egy közös érdek, egy közös politika, az európai állampolgárok politikája, amelynek képviselnie kell a vidék és a fogyasztók érdekeit.” /E. Pisani/

A fentiekben bemutatott animálási és vitaindító módszerek és a társadalomközpontú megközelítés kétségkívül fontos tapasztalatokat rejtenek magukban számunkra is, amely szellemiségét a magyar vidék gazdasága területén, a társadalom szereplőinek bevonásával, a helyi környezetbe adaptálással hasznosíthatunk, ezzel hozzájárulhatunk a stratégiai szemlélet kialakulásához.

Következtetésképpen megállapítható, hogy a társadalmi vita egy alkalmas módszer a legitim és politikailag jól értelmezhető döntéshozásra, amely szoros kapcsolatban áll a civil társadalom érdekeivel. Ugyanakkor fontos megkülönböztetni a felülről kezdeményezett konferenciákat, és az alulról jövő, valódi igényeket megszólaltató rendezvényeket. (Az egyik nagy különbség, hogy az állami szervezésű konferenciákon gyakran reprezentatív a részvétel, míg a valódi „bottom-up”-típusú összejövetelek inkább „participatív” jellegűek.)

A Marciai Nyári Egyetem - Innováció a Vidékért c. konferencia tapasztalati rámutatnak egy hasonló társadalmi konszenzust kereső esemény magyarországi hiányára,



amely az agrár- és vidékpolitikában érintett szereplők széles körét szólítaná meg és hallgatná meg az érveket, ellenérveket.

### IRODALOM

Bonange, J.B L'intervention du clown dans les réunions institutionnelles; in Ferrasse, J. - Les Dossiers des Sciences de l'Education (1999), Presses Universitaires du Mirail, France, 117-118.pp.

Fehér I., Kujáni K. (2011): A vidéki hálózatok tevékenysége az Európai Unióban - kételyek és esélyek; Gazdálkodás, 2011. (55. évf.) 3. sz. 296. old.

Fehér I. (2009): Várható változások a Közös Agrár- és vidékpolitikában; A falu, 2009. (24. évf.) 4. sz. 43-49. old.

Fontorbes, Jean-Pascal and Granié, Anne-Marie (2009). Evénement culturel et dynamiques territoriales : le festival de jazz à Marciac. In : La fête au présent : mutations des fêtes au sein des loisirs. L'Harmattan, Paris.

Sibertin-Blanc M. (2008): Két kanton lakosságának változása; A kultúrafejlődés – Területfejlesztés – ambivalencia a Jazz in Marciac fesztivál szívében; Maître de conférence en aménagement-urbanisme, Université de Toulouse-Le Mirail

<http://terrethique.org/petits-dejeuners/jean-claude-flamant-lavenir-agricole-est-radieux-si/1/>

<http://www.agrobiosciences.org/>

### Szerzők:

Dr. Fehér István<sup>1</sup> egyetemi tanár, Szent István Egyetem 2103 Gödöllő Páter K. u. 1.; feher.istvan@gtk.szie.hu

Kujáni Katalin<sup>2</sup> Ph.D hallgató, Szent István Egyetem 2103 Gödöllő Páter K. u. 1.; kujanikatalin@gmail.com

### Absztrakt

Marciac az alacsony népsűrűségű, szórványtelepülésekkel tarkított, gyenge infrastruktúrájú Gers megyében található, amely a kulturális fejlesztéseknek köszönhetően gyors ütemű és az európai vidékies területeken egyedülálló gazdasági és társadalmi növekedést jár be. Az identitás-tudat kialakulása a kulturális programok, a közös élmé-

nyek hatására és közös célok elérése érdekében a helyi társadalom megújulását eredményezte. A szociális háló megerősödésével a terület új funkciókat kapott, amely a turizmus, a mezőgazdaság, és az ipar közös fejlődéséhez vezetett.

A JIM helyet ad számos konferenciának, eseménynek, mint például a Marciaci Nyári Egyetem, amely új lehetőségeket nyit a mezőgazdasági és vidékfejlesztési témájú társadalmi vitáknak.

Tanulmányunkban a marcaiaci események előnyeit, hatásait és adoptálási lehetőségeit vizsgáljuk.

## Tapasztalatok és tanácsok a rövid ellátási láncok szervezéséhez

Az általános és az élelmiszer-marketing azonos szempontja az értékalkotás, az értékközvetítés és a kommunikáció.

Az értékalkotás a keresleti oldalon jelenlévő mindkét szereplő számára kulcsfontosságú, egyrészt a vevők, másrészt a fogyasztók, a vásárlói magatartás szempontjából. A rövid élelmiszer ellátási lánc (REL) definíciója a gazdák és fogyasztók közötti kapcsolatrendszerre vonatkozik. Az EU rendelet szerint olyan ellátási lánc, amely korlátozott számú gazdasági szereplőt foglal magában, elkötelezett együttműködés, a helyi gazdasági fejlődés, valamint a termelők, feldolgozók és a fogyasztók közötti szoros földrajzi és társadalmi kapcsolatok mellett. Az európai támogatás csak azokra az ellátási láncokra terjedhet ki, amelyek legfeljebb egy közvetítőt vonnak be a mezőgazdasági termelő és a fogyasztó között. A termelői piactól kezdve a dobozrendszerig vagy a közösség által támogatott mezőgazdasági termelésig sokféle rövid élelmiszer-ellátási lánc és helyi élelmiszer-ellátási rendszer működik.

A tipológia ugyanolyan széleskörű lehet, mint maga a megfogalmazás. Európában, így hazánkban is a rövid élelmiszer-lánc kezdeményezések jelentős szerepet töltenek a fenntarthatósági elvárásokban, valamint a témakörrel foglalkozók ismereteinek fejlesztésében. Ehhez a folyamathoz szeretnék hozzájárulni tapasztalataim közreadásával.

### Marketing fogalmak a REL-ben

Mi a marketing? Eladni a megfelelő terméket a megfelelő helyre, megfelelő áron, a megfelelő időben. Például Kohls és Uhl (1990) megfogalmazását szabadon alkalmazzuk az élelmiszerek esetében is: „Az agrármarketing mindazon üzleti tevékenységek összessége, amelyek részt vesznek az élelmiszerek és szolgáltatások, az alapanyag termelőtől a végső fogyasztóig történő áramoltatásában”.

Az agrártermékek marketingje keretében két nagy termékcsoporthoz, a mezőgazdasági termékek, alapanyagok és

az élelmiszerek marketingjéről beszélhetünk, amelyek sajátosságai jelentősen eltérnek egymástól.

A mezőgazdasági kistermelők döntő része korlátozott marketinglehetőségekkel rendelkezik, az alacsony piaci részarány nem teszi lehetővé számukra az önálló, széles választékú termék fejlesztését, a kereslet-kínálat és az ár befolyásolását, a csatorna szereplőinek magatartás-alakítását, valamint az eladásösztönzés széles körű alkalmazását. Ezért a piaci résre alapozott marketingszemlélet ajánlott, melyet általában kisméretű, magasan feldolgozott vagy



speciális termékekkel rendelkező termelők folytathatnak (pl. cukorbetegek részére készített élelmiszerek, sajtkülönlegességek stb.).

E tanulmánynak az a célja, hogy hasznos információkat nyújtson a REL szervezőknek a kistermelői élelmiszerek piacorientáltságáról. Ötleteket szolgáltat a piaci igények megértéséhez, az ügyfelek eléréséhez, a termékek piacra jutásának javításához, az értékesítési csatornák kialakításához, továbbá gyakorlati ötletekkel segíti az értékesítés folyamatát.

A rövid ellátási láncban a termelő nagyon egyedül érezheti magát: fel kell ismernie a vásárlók, a piac igényeit és jelzéseit, ismernie kell a csomagolási, az élelmiszerbiztonsági, a környezetvédelmi jogszabályokat, alkalmasnak kell lennie a termék fejlesztésére, megújítására, az ügyfelek közvetlen és online kiszolgálására, a saját imázsának formálására. Fontos szempont, hogy a termelő „adja” arcát a termékéhez. A REL szervező egyik legfontosabb feladata, hogy segítséget nyújtson ezekben a folyamatokban.

A közvetlen értékesítésben a kommunikáció és a marketing kulcsfontosságú, a gazdák azonban gyakran nem rendelkeznek ezekkel a kompetenciákkal vagy nem fordítanak elég figyelmet ezek alkalmazására, ezért a REL szervezők fontos szerepet játszhatnak a REL csoport közös vagy a termelői egyéni kommunikáció eszközeinek kidolgozásában, alkalmazásában.

Mely rövid ellátási lánc típusokban használhatják ezt a REL szervezők? A tanulmányom segítséget nyújt a REL szervező számára, amelyet mind a közvetlen értékesítésben, mind az egy köztes szereplőn keresztül megvalósuló kereskedelemben felhasználhat annak érdekében, hogy könnyítse a gazdák marketing szemléletét és tevékenységét.

A gyakorlati tippek a következők:

1. hogyan alakítsuk ki egy élelmiszer-vállalkozás identitását, önmeghatározását;
2. hogyan érjük el a potenciális ügyfeleket;
3. a REL szervezők és köztes szereplők számára legalább két példán keresztül bemutatjuk, hogyan kezeljük az ügyfeleket.

A REL szervezőknek fontos megismerniük a marketing mix négy elemét, hogy szakértőkké válhassanak és naprakészek legyenek, ugyanis a piaci trendek és változások nyomon követése nélkülözhetetlen.

A MARKETING MIX 4 P-je

A marketing-mix, a 4P rendszere a tényezők, eszközök angol elnevezéséből származik, amelyek az alábbiak:

1. product: termék,
2. price: ár és eladási feltételek,
3. place: értékesítési csatorna és az árusítás,
4. promotion: eladásösztönzés, ami nagyrészt marketing-kommunikáció (16. ábra).

A marketing-mix elemei közé a termék (termékminőség, választék, termékfejlesztés, márkázás, csomagolás), az ár- és szerződéses feltételek, a marketing-csatornadöntések és az eladásösztönzés (reklám, PR, személyes eladás, kereskedelem és vásárlóösztönzés) eszközei tartoznak.

A „marketing mix” egy általános kifejezés, ami leírja a különféle döntéseket, amelyeket egy terméknek vagy szolgáltatásnak az adott célcsoport számára történő értékesítése érdekében kell meghozni.

A marketing mix stratégia létrehozásához tapasztalt marketing menedzserre van szükség, aki képes az összes változó és eszköz felhasználására a kívánt eredmény eléréséhez. A vidéki területek rövid élelmiszerláncot szervező intézményei vagy vállalkozásai azonban nem tudnak képzett marketingmenedzsert felvenni vagy finanszírozni. Ezért ez a kézikönyv elegendő információt kíván nyújtani az alapelvek megértéséhez.

Fontos kiindulási pont, hogy a fogyasztó a marketing mix (stratégia) legfontosabb szereplője. A termék teljes értékét a fogyasztók határozzák meg.

Egy adott termelő, aki mezőgazdasági termékek, vagy feldolgozott élelmiszerek előállításával foglalkozik, meghatározott környezeti feltételek mellett végzi tevékenységét. A vállalatot körülvevő környezet két részre osztható, egyrészt a makró környezet, másrészt a mikrokörnyezet elemeire. A makró- és mikrokörnyezet közötti legfontosabb különbség az, hogy a makró környezetet az adott vállalko-

zás nem képes befolyásolni, szemben a mikrokörnyezettel, amelyet a vállalkozó-termelő a piaci erejétől és marketing képességeitől függően korlátozottan befolyásolni képes (Lehota, 2018).

Az adott vállalkozás saját tevékenységének kialakításában és megszervezésében a makró- és mikrokörnyezet alapvető összefüggéseire, magatartási jellemzőire, azok változási trendjeire tekintettel kell lennie. A makró környezettel és a mikrokörnyezettel kapcsolatosan kialakítandó viszonyok a versenyeszközöktől, más néven a marketing-mix elemeitől függenek.

A piaci verseny alatt egy adott piacon az egymással versenyző termékek és márkák jelenlétét értjük. A marketing kiinduló alapfeltétele, hogy a fogyasztó-orientáltság mellett másik fontos sarokpont a versenyelőny megléte. A versenyelőny mindig viszonylagos, más versenytársakhoz viszonyítva értelmezhető. Egy vállalkozás hosszú távú sikerének egyik kulcsa az, hogy lehetőleg minél több versenyelőnnyel rendelkezzen.

A piaci verseny eszközei alapvetően két csoportba oszthatók: egyrészt az árverseny, másrészt a nem ár jellegű verseny. Az árverseny döntően az árak és az árengedmények révén valósítható meg. Az árverseny eszközei közé sorolhatók még a fizetési módok és a fizetési határidők is. Az árverseny elsősorban a differenciálatlan mezőgazdasági (pld. búza, kukorica) és alacsony differenciáltságú élelmiszeripari (liszt, nyershús) termékek esetében általános.

A differenciált termékek (pl. márkázott, magasan feldolgozott élelmiszerek) esetében az árverseny szerepe kisebb, ezeknél a termékverseny szerepe a meghatározó. Az ár és a nem ár jellegű versenyeszközök súlya jelentős mértékben függ az általános gazdasági fejlettség szintjétől is. A gazdasági fejlettség alacsony vagy közepes szintjén az árverseny fontos szerepet játszik differenciált termékek esetében is. Ez döntően azzal magyarázható, hogy a fogyasztók, vásárlók nagy része ár érzékeny (2018 Lehota).

A nem ár jellegű versenynek alapvetően három eszköze van: a termékverseny, a kiszolgálás területén (értékesítési csatornában) folyó verseny, valamint verseny az információnyújtásban (marketing kommunikáció).

A termékverseny legfontosabb területe a termékfejlesztés. A termékfejlesztés jogilag védett esetei közé a know-how-k és a szabadalmak tartoznak. De a termékfejlesztés kategóriájába sorolható a termékek használati tulajdonságainak javítása, a termékmódosítás, a csomagolás, a kiszérelés és a márkázás is. A termékverseny másik alapvető területe a termékminőség alakulása.

Egy gazdaságban az értékesítendő „termék” lehet szolgáltatás vagy kézzelfogható áru. Alapvetően az adott terméknek meg kell felelnie a fogyasztók speciális elvárásainak, igényeinek. A termékek általában a természetes életciklust követik, ezért a REL szervezőnek arra kell törekednie, hogy segítse a mezőgazdasági termelőt az egyes lépések megfelelő megértésében és megtervezésében, feltárja a termékkel szemben támasztott elvárásokat, és előre lássa a termék előnyeit és jellemzőit. Amint megéri magát a terméket, meg tudja határozni annak célcsoportját. A következőkben a kistermelői termékekkel kapcsolatos fontos témákat mutatjuk be röviden: mit jelent a márkajelzés, milyen trendek formálják a REL-ek piacát és miért fontos a termék esetében az élelmiszer-higiénia. Ezek az alpontok mind külön-külön fejezetet igényelnének, de a kiadvány terjedelmi határai miatt csak a jelentőségük bemutatására és a további elérhető, javasolt információs források felsorolására van lehetőség.

A REL szervező egyik legnehezebb feladata, hogy oktassa a termelőt a megfelelő ár kialakítására. Mivel ez a feladat gazdasági ismereteket feltételez, érdemes a józanész és az interneten elérhető szakirodalom, sőt az árkalkulátorok segítségét is igénybe venni. Számos termelő árképzési módszere a szomszéd eladó árszínvonalának megismerésére és alkalmazására terjed ki.

Az ár tükrözi a gazdák azon elvárásait, hogy a fogyasztók mekkora árat hajlandók fizetni bizonyos termékekért vagy szolgáltatásokért. Az árképzés pozitív vagy negatív hatással lehet a termékek értékesíthetőségére.

Ez inkább attól függ, hogy a fogyasztók hogyan látják a termék értékét, nem pedig maga a termék valós értékétől. Ezért, ha a termék ára magasabb vagy alacsonyabb, mint a vélt érték, előfordulhat, hogy nem a várt módon értékesíthető. Ezért fontos megérteni, hogy mit érzékelnek a fogyaszt-



tók, mielőtt a termelő úgy dönt, hogy meghatározza egy termék árát. Ha a fogyasztó megítélése pozitív, akkor valószínű, hogy a terméket még a valós értékénél magasabb áron is el tudja adni. Azonban, ha a fogyasztó számára a terméknek nagyon kevés értéke van, vagy egyáltalán nincs, akkor érdemes lehet a terméket alacsonyabb árra beárazni, hogy valamennyi eladást generáljon (Lehota, 2018).

Fel kell hívni a gazdák figyelmét arra, hogy egy termék árát legalább évente újra kell számolni, mivel számukra egy gabona/zöldség/gyümölcs termék előállítás az előző évi őszi szántással kezdődik (valójában évekkorábban vetésforgó esetén). Ugyanez vonatkozik a húsról és a tejtermékekre is.

Az árképzés módja szerint az árak a következők lehetnek: a piaci ár, a vállalkozói ár, az államilag szabályozott ár.

A REL szempontjából a piaci ár értelmezése fontos, vagyis a piaci ár a kereslet és a kínálat, valamint a piaci verseny által meghatározott módon alakul ki, sem az eladó, sem a vevő egyoldalúan nem határozhatja meg. A mezőgazdasági termékek és az elsődlegesen feldolgozott élelmiszerek árképzésében az a gyakoribb, hogy az eladó és a vevő közötti áralku révén alakul ki a piaci ár.

A REL szereplőinek fontos tisztában lenni a vállalkozói árképzés tartalmával, melynek keretében az eladó és a vevő között aszimmetrikus a piaci alkupozíció, ami az eladó számára lehetővé teszi az ár meghatározását. Az eladó által meghatározott árat a vevő vagy elfogadja, vagy elutasítja. A vállalkozói árképzés is - főleg hosszú távon - a kereslet-kínálat hatása alatt áll, de szerepe nem olyan közvetlen, mint a piaci árképzés esetében. Alapvetően a vállalkozói árképzést az adott vállalat piaci alkupozíciója, a forgalmazott termék differenciáltságának mértéke és önköltsége befolyásolja. Ennek alkalmazása a szervezeti piacok esetében jelentős (szállodák, éttermek, áruházak stb.).

Az árképzésben használatos az árrés fogalma is, azaz az élelmiszerlánc különböző szintű árai közötti különbség.

Az árképzés során három fő szempontot kell figyelembe venni:

1. Kereslet (árkorlát)
2. Költségek (árkorlát)
3. A versenytársak árai (információs pont)

A termelői piacokon előfordul, hogy - akár informálisan is - árkoordinációra törekednek a termelők. Fontos tudni, hogy az ármegállapodás, az érvényben lévő versenyszabályozás szerint az árkartellezés tiltott, bizonyítása esetén büntető eljárás indul a résztvevők ellen.

Nagyon fontos odafigyelni arra, hogy a piacon a vevő szeret alkudozni és a termelő engedhet az árból, de a boltban ez nem alkalmazható, mert az áruk fix áron kerülnek értékesítésre.

A piacon az eladó számára az áralkalmazás szabadsága a jellemző, de egyéb tényezőtől is jelentősen függ, például a termék jellege (feldolgozatlan-feldolgozott, differenciálatlan-differenciált), a termék felhasználhatósága (egy vagy több cél), a termékciklus szakaszai (bevezetés, növekedés, érettség, hanyatlás), valamint a kapcsolódó szolgáltatások mértéke, az áron kívüli versenytényezők fontossága, a kiválasztott célpiac jellege (alacsony minőség és ár, vagy magas minőség és ár). (Lehota, 2018).

A piaci kereslet (a vevők) és kínálat (az eladó) egyrésztől hat az árképzésre, másrésztől a kialakult árak hatnak a piaci résztvevők magatartására is. Az árak a piaci verseny legfontosabb jelzései a résztvevők számára. Ezek az árjelzések határozzák meg elsősorban a termelési, a felhasználói és a fogyasztói döntéseket, amelyek hely, idő és termék függvényében történnek. Adott piacon az árképzés rendszerét elsősorban a piaci verseny határozza meg.

A REL-ben érdekelt termelők főként, az egyéni tárgyalásos árképzést alkalmazzák, melynek keretében az eladó és a vevő kétoldalú alkuját keretében alakul ki az ár. Ez az alkufolyamat kevésbé nyilvános, nincsenek szorosan meghatározott árképzési szabályai és eljárásai. Az ár mind az eladó, mind a vevő szempontjából alapvetően három tényezőtől függ: a piaci helyzettől (kereslet-kínálat), az információellátottságtól és a felek közötti alkupozíciótól, a két fél alkuképességétől.

A tárgyalásos alkufolyamat többlépcsős rendszerben megy végbe, ennek szakaszait a REL szervezőnek ismerni kell, melyek a következők: a piaci információk összegyűjtése és értékelése, a piaci ártrendek meghatározása, a kínálat helyzetének rövid távú értékelése, a potenciális szereplők kínálatának értékelése, a rövid és hosszabb



távú időjárási információk összegyűjtése és értékelése. Az egyéni alkufolyamatban az információellátottság szerepe nagyon fontos, alapvetően a kereslet-, a kínálat- és az árinformációkra terjed ki.

A marketing–mix negyedik eleme, a promotion (piacbefolyásolás) vagy marketingkommunikáció, amely ma már nem csupán eladást élénkítő funkciót lát el, hanem megkönnyíti a fogyasztó számára a termék, szolgáltatás megismerését, elfogadását, és a vásárlás utáni szakasz menedzselésében is jól használható.

A promóció a termékről, a termékcsaládról, a márkáról, a cégről és a szolgáltatásról szóló információk terjesztését jelenti a potenciális vásárlók számára azzal a céllal, hogy értékesítést generáljon és márkahűséget alakítson ki.

A promóció feladata a marketingben elősegíteni, megkönnyíteni a potenciális vevő számára a termék, szolgáltatás megvásárlására vonatkozó döntését. Mindazon eszközök gyűjtőfogalma, amelyek arra ösztönzik a vásárlás helyén a fogyasztókat, hogy a promótált terméket vásárolják meg, próbálják ki.

A promóció eszközei:

1. termékbemutató
2. kóstoltatás
3. vevői verseny (nyereményjáték, vetélkedő)
4. kuponok
5. árkedvezmény
6. áruminta
7. reklámajándék
8. pénzvisszatérítés
9. törzsvásárlói kedvezmény, hűségprogram

A REL szervezőnek fel kell hívni a termelők/gazdálkodók figyelmét arra, hogy az alkalmazott promóciós csatornákat úgy kell megválasztaniuk, hogy az illeszkedjen a termékhez vagy szolgáltatáshoz. A marketing különbözik a promóciótól, mert a promóció csak a marketingben alkalmazott kommunikációs eszközre utal.

Mikor kell használni az értékesítés ösztönzést? Az értékesítés ösztönzés célja az adott termék iránti kereslet növelése. Érdekes az alábbi esetekben használni:

1. Új termék bevezetése.
2. Új ügyfelek megszerzése.
3. Versenyképesség fenntartás. A versenytársak felkutatása és elemzése nemcsak új ügyfelek megszerzését segíti elő, hanem folyamatosan javítja a terméket és az ügyfélszolgálatot.
4. A meglévő ügyfelek további vásárlásra ösztönzése.
5. Eladás a szezonon kívül, korlátozott időtartamú kedvezmények, „1 + 1 = 3” kampányok és egyéb marketing akciók felajánlásával.
6. Kiárusítási kampányok lebonyolítása, amikor a kereskedőknek helyet kell adni egy új termékkollekciónak, gyakran kiárusítási kampányokat folytatnak, amikor a felhasználók rendkívül alacsony áron vásárolhatnak a régebbi termékekből.

A reklámszakmában egyre szélesebb körben elfogadott szemlélet az integrált marketingkommunikáció, amely gyakorlatban a következő lépésekből áll: célközönség meghatározása, kommunikációs célok meghatározása, üzenet megtervezése, kommunikációs csatornák kiválasztása, promóciós költségvetés meghatározása, promóciós mix, mérés, irányítás, koordinálás.

A promóciós mix kialakítása során a tervezett költségvetést az alábbi öt promóciós eszköz között lehet megosztani: Reklám, Eladásösztönzés, Személyes eladás, Public relations.

Ezek közül vizsgáljuk meg a reklám legfőbb jellemzőit:

1. Nyilvános: nagy publicitású, széles tömeget képes elérni.
  2. Nem személyes: nincs olyan közvetlen hatása, mint egy képviselővel, ügynökkel való személyes találkozásnak.
  3. Rövid, tömör: egyrészt, mert a reklámspotok drágák, másrészt, mert az embereknek nincs idejük, se kedvük túl sok időt reklámnézésre fordítani.
  4. Túlzó: a reklám a hatás fokozása érdekében túlzásokkal él, de ez nem jelentheti a fogyasztó megtévesztését.
- Fontos megérteni, hogy a reklám elsődleges funkciója: keresletnövelés; másodlagos funkciója: ízlésformálás, nevelés, befolyásolás



A reklámprogramok megtervezését 5 lépésből javasolt elkészíteni:

1. reklámcél meghatározása (mission)
2. reklámköltségvetés kialakítása (money)
3. reklámüzenet megfogalmazása (message)
4. reklámeszköz kiválasztása (media)
5. reklámhatékonyság mérése (measurement)

Az eladás egyike a legősibb tevékenységeknek. Sok emberben téves képzetek alakultak ki az eladási folyamatról, az értékesítők által végzett tevékenységekről, valamint a személy azon tulajdonságairól, amelyek feltétlenül szükségesek a sikeres karrierhez (Lehota, 2018.).

A közvetlen értékesítés mezőgazdaságban betöltött szerepét vizsgálva megállapítható, hogy jelentős változásokon ment keresztül a "piaci-kofa" típusától az élelmiszerellátási lánc szemlélet alkalmazásáig, vagyis a REL kialakulásáig. Számos formája és típusa jött létre, azonban jelentős tényként kezelhetjük, hogy a különböző közvetlen értékesítési formák közül mind termelői, mind fogyasztói oldalról vizsgálva legnépszerűbb és legelterjedtebb forma a piac. A többi értékesítési forma lényegesen kisebb szerepet játszik, mind a termelők, mind a fogyasztók életében (Juhász et al. 2012.).

A közvetlen értékesítést fő értékesítési csatornaként alkalmazó termelőkre a viszonylag kis üzemméret, főként saját tulajdonú területen történő gazdálkodás és családi munkaerőre alapozott munkavégzés jellemző. Emellett sajátosságuk a tudatos, piaci igényeket figyelembe vevő termékválaszték kialakítása.

A közvetlen értékesítést mellékes értékesítési csatornaként alkalmazó szereplőkre jellemző, hogy a több lábon állás egyik formájának tekintik a közvetlen értékesítést, melyet az értékesítés biztonságának növelése érdekében végeznek, továbbá motiválja őket, hogy az egyéb értékesítési csatornákon keresztül elérhető árhoz képest magasabb értékesítési árat alkalmazhatnak.

A közvetlen értékesítésben rejlő előnyök kiaknázásához mindenképp a termelők marketingorientáltságának a javítása szükséges. Megfelelő marketingeszközök alkalmazásával növelhető az értékesítés sikeressége, ezen keresztül pedig a gazdasági tevékenység jövedelmezősége.

A termelői oldal erősítése mellett emellett fontos a fogyasztói szemlélet formálása is, vagyis fontos felhívni a fogyasztók figyelmét a közvetlenül a termelőtől történő beszerzés előnyeire.

A közvetlen értékesítésnek több változata lehetséges. Többek között meg kell említeni a saját boltban történő értékesítést, a katalógus alapján történő eladást, valamint az éttermeknek, boltoknak történő közvetlen szállítás lehetőségeit is. A klasszikus közvetlen értékesítési csatornák között – az előzőeken kívül - jelentős eladást végeznek a termelők a saját gazdaságban és az útmentén kialakított értékesítő helyeken és a településeken működő termelői piacokon, ahol a termelők időszakosan értékesítik saját termelésű termékeiket.

Az elmúlt években növekvő számú ökopiacok is jelentős szerepet töltenek be a közvetlen értékesítés forgalmában. A közvetlen eladás a fogyasztóknak főként a gyümölcsértékesítés területén vált gyakorivá az ún. „szedd magad” értékesítés formájában, amikor a vásárló a termelőnél saját maga leszedi és elszállítja a terméket.

Ennek a fordítottja mikor mozgóboltokat használnak a gazdák termékeinek értékesítésére, a termelők maguk juttatják el áruikat a városi vásárlókhoz.

A hiper- és szupermarketek is felismerték a termékdifferenciálás marketing lehetőségeit, ezért egyre terjednek az olyan kezdeményezések, amikor a hét elején telefonon, vagy interneten megrendelik a terméket és a gazda kis hűtőkocsival közvetlenül szállítja az árut, ezzel elkerülve az ún. elosztó platformok igénybevételét.

Újabb éttermek és szállodák részéről is növekedett a házhozszállítás igénye. Az utóbbi időben az informatika elterjedése elindította a közvetlen értékesítés elektronikus formáját, melyet internetes marketingnek nevezünk, ami új lehetőséget nyújt a közvetlen értékesítés fejlesztésére. Például a korábban borkereskedelemre jellemző hagyományos közvetlen értékesítés kiegészül az internetes eladással, számos bortermelő használja már sikeresen, mivel a borkereskedések száma az interneten is egyre nő.

A termelői értékesítési lehetőségek az egyes régiókban különböző formában szerveződnek, főként a helyi fogyasztói szokások és termelői igények mentén. A REL szervező

segíthet a termelőknek ezek feltérképezésében, vagy újak szervezésében (formáit ld. az Innovatív rövid élelmiszerláncok c. fejezetben). A termelő vagy a termelők REL csoportjának az értékesítési stratégiája attól függ, hogy milyen lehetőségek érhetőek el az adott régióban. Sok olyan vidékies jellegű térség van, ahol az alacsony lakosságszám miatt érdemes gyűjtőpontokat létrehozni, például automatakat vagy mozgó boltokat működtetni. Arra is láthatunk példát, ahol kifejezetten termelői boltokra vagy együttműködésben működő nyitott gazdaságokra, szedd magad farmokra van szükség.

### **Trendek a vidéki turizmusban és kapcsolata a REL tevékenységgel**

Magyarország turizmusa 2010 óta tartósan növekedési pályán halad, mind a belföldi, mind a beutazó turizmus vonatkozásában. A turizmus fejleszthetőségét és egy-egy térség szempontjából a jelentőségét még az is adja, hogy az egyetlen olyan szektor, amely külföldi tőke nélkül is fenntartható, a hazai erőforrásokra alapozva is rentábilisan működtethető. A kisebb és elmaradottabb térségekben is kihasználható ez a sajátosság (Fehér, Kórodi, 2008.).

A vidéki területek egyben az általunk fogyasztott élelmiszerek, energia és anyagok fő beszállítói, ezért döntő fontosságúak a fenntarthatósági átmenet szempontjából. A fenntartható turizmus és élelmiszerrendszerek szintén jó példái a vidéki területek gazdasági lehetőségeinek, amelyek magukban foglalják a kulturális és természeti örökség védelmét, illetve megerősítését (Fehér, Kórodi, 2008.)

A turisztikai tervezést, koncepciókészítést meghatározó legfőbb hazai dokumentum a Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégia 2030 (továbbiakban NTS) (MTÜ 2017) .

A tervezési alapidokumentumban beazonosíthatóak Magyarországon belül a célterületre direkt és indirekt módon ható legfontosabb trendek és kihívások, az ágazati helyzetértékelés megfelelő elemei, az új turizmusfejlesztési szemlélet alkalmazható módszerei, a klasszikus turisztikai termékek és a turizmust kiszolgáló erőforrások potenciális térségi lehetőségei.

A vidéki turizmust előnyben részesítő turisták számában emelkedő tendencia figyelhető meg, miközben ezek a

turisták főként a felelős vagy ökoturizmus egyik formáját keresik. Ugyanakkor a turisták egyedülálló, egyedi élményeket kínáló és hiteles utakat keresnek, ahol a falusi életmód népszerűsítése az elsődleges cél. Így elkerülhető a tömegturizmus globalizált jellege és negatív hatásai.

A kistermelők számára létfontosságú, hogy el tudják adni termékeiket és megélhetést biztosítsanak családjuk számára. A közvetlen értékesítés egyik lehetséges módja a turizmusban egyre inkább megjelenik. A kistermelők termékei mellett olyan szolgáltatáscsomagok is kialakíthatók, amelyekkel mind a termelő, mind a terméke bekerül a turisztikai kínálatba. Ezért fontos megvitatni a marketing fejezetben az idegenforgalmat, mint lehetséges és közvetlen értékesítési törekvést. A termelő a turisztikai szolgáltatások aktív résztvevőjévé válhat, de erre előzetesen fel kell készülnie,

Az ezredfordulót követően az országban fokozatosan kialakult fesztivál- és rendezvénykultúra, a fesztiválok száma nőtt, igazolva, hogy életképesek a rendezvények, a kereslet és a kínálat rugalmasan alkalmazkodott egymáshoz az évtizedek során.

Egyes településeken hosszú évtizedekre visszanyúló fesztiválhagyományok élnek, máshol a kreatív ötleteknek köszönhetően alakították ki a fesztiválkínálatot. A rendezvényeket könnyűzenei-, gasztronómiai-, népművészeti-, tánc-, színházi-, komolyzenei-, összművészeti-, film- és egyéb hobbifesztiválokra lehet csoportosítani. A REL szereplői számára ezek a rendezvények lehetőségeket biztosítanak tevékenységük végzésére.

Az alapvető étkezési szükségleten túl a gasztronómia jelenthet önálló vonzerőt is, úgy, mint egy adott ország, térség híres étkezési kultúrájának megismerésére irányuló turizmus, vagy mint egy nagyszabású gasztronómiai rendezvény, amely többnapos rendezvénysorozatként kizárólagosan is motiválhatja az érkezőket. (Kórodi, 2009)

A turisztikai termék alkotói közül a biztonság és higiéné természetesen nem jelenik meg önálló motivációként, hiszen alapvető feltétele az utazásnak és a tartózkodásnak. A garantált biztosításuk a kommunikációban megjelöltendő, bizalmi kérdés.



Fontos kiemelni, hogy a turisztikai termék elem a vendégszeretet, a személyes emberi kapcsolat érzelmi tónusa, amely, ha felszínes, a felépített terméket sikertelenné teheti. A turisták a nyelv és a helyismeret hiányában igen sebezhetőek. Az udvarias és barátságos magatartásnak párosulnia kell a turistával találkozó személy szakmai hozzáértésével, amiben a hiányosságot a vendégszeretet esetleg pótolja, ugyanakkor a szakmai erőfeszítések eredményét a vendégszeretet hiánya tönkre teheti. A lehetséges termékelemek mindegyike hordoz olyan vidéki sajátosságokat, amelyek a választékbővítés és a specializáció lehetőségét is nyújtják, de mindenképpen hozzájárulhatnak az élménytartalom gazdagításához (Fehér, Kóródi, 2008.)

A keresletet a generációs jellemzők miatt még pontosabban szegmentálni kell, és egyre inkább a digitális életmódnak megfelelő kommunikációt kell folytatniuk a szolgáltatóknak.

A marketingelmélet szerint az ügyfelek szegmentálása az a folyamat, amikor az ügyfeleket közös jellemzőik alapján csoportokba osztják, hogy a vállalkozások hatékonyan és megfelelő módon tudják az egyes célcsoportokat megszólítani.

Az üzleti szereplők és a fogyasztók közötti marketingben a vállalkozások gyakran szegmentálják az ügyfeleket olyan demográfiai adatok alapján, mint például: életkor, nem, családi állapot, település (városi, külvárosi, vidéki), életszakasz (egyedülálló, házas, elvált, gyermektelen idősebbek, nyugdíjas stb.).

A szegmentálás lehetővé teszi a marketingszakemberek számára, hogy marketingtevékenységüket a különböző célcsoportokhoz igazítsák. Ezek az erőfeszítések egyaránt vonatkozhatnak a kommunikációra és a termékfejlesztésre. A szegmentálás konkrétan segíti a vállalkozásokat az alábbiakban:

1. Célzott marketing üzenetek létrehozására és kommunikációjára, amelyeket a vásárlók meghatározott csoportjaira fókuszálnak (az egyes csoportok igényeikre és érdeklődésükre szabott üzeneteket kapnak).

2. Az adott szegmens elérése szempontjából fontos lépés a legjobb kommunikációs csatornák kiválasztása,

amely lehet e-mail, közösségi média bejegyzések, rádióhirdetés vagy más megközelítés, a szegmenstől függően.

3. A meglévő termékek, új termék- vagy szolgáltatási lehetőségek fejlesztési módjainak meghatározása.

4. Jobb ügyfélkapcsolatok kialakítása.

5. Árképzési lehetőségek tesztelése.

6. A legjövedelmezőbb ügyfelek meghatározása.

7. Az ügyfélszolgálat javítása. Egyéb termékek és szolgáltatások eladása és keresztértékesítése. (Forrás: Shopify, 2020.)

A gyakorlatban minél jobban ismeri a termelő a vevőit, annál jobban tudja eladni a termékeit. A marketinget alkalmazó termelők számára ez magától értetődő folyamat, mivel a piacok, vásárok, rendezvények során személyes visszajelzéseket kap az ügyfelektől. Annak, aki más forrásokat szeretne bevonni az eladásba, annak meg kell találnia a szegmentálás legjobb módját: telefonos interjúk, kérdőívek, fókuszcsoportos értekezletek, fizetett, célzott hirdetések. A REL szervezők sokat segíthetnek ebben a folyamatban.

Például a bor és a gasztronómia önálló utazási motiváció is lehet amellett, hogy termékelemként a turista mindennapjaiban is megjelenik. A turisták az utazások során nagyobb figyelmet fordítanak a helyi termékek fogyasztására, nyitottak az előállításukban részvételre is. A célterület ezt az igénytípust jobban képes kielégíteni, mint a „fine dining” iránt megjelenő, de jóval szűkebb szükségleteket. A vidéki gasztronómia, a termelői piacok, a „hazavihető élmény” (háziilag készített szörpök, lekvárok) számos részvételre, tapasztalatszerzésre, étel- és italkészítésre nyújt alkalmat (Fehér, Kóródi, 2008.)

Összefoglalva, a fejezetnek a célja, hogy a REL szervező segítse a termelőket az alapszintű marketing ismeretekkel, esettanulmányokkal, táplálkozástudományokkal, turisztikai innovációkkal kapcsolatban, továbbá tanácsot adjon az egyedi termékek egyénre szabási módszereiről annak érdekében, hogy a kistermelők piacra jutása minél sikeresebb legyen a rövid ellátási láncban.

Az élelmiszertermékekkel foglalkozó marketing az általános marketing rendszerén belül több sajátossággal is rendelkezik, amelyek közül a fontosabbak az alábbiak:

Az élelmiszerellátást minden egyes fogyasztó és közösség számára folyamatosan, megszakítás nélkül biztosítani kell, ezt a jelenséget nevezik az élelmiszerlánc ellátási biztonságának (food security). Az élelmiszerlánc ellátási biztonsága a klímaváltozással párhuzamosan jelentősen felértékelődik globális, nemzeti piaci és vállalati szinten egyaránt.

Az élelmiszer (étel és ital) az emberi szervezeteken keresztül transzformálódik, beépül abba, így az egészség szempontjából fontos. Az élelmiszerek minősége és biztonsága az emberi egészség és jólét szempontjából kulcsfontosságú, amelyben az élelmiszerbiztonság meghatározó szerepet játszik (food safety).

Az élelmiszerek döntő része romlandó termék (mennyiségi és minőségi romlás), amely jelentős veszteségekhez és többletköltségekhez vezethet az élelmiszerellátási láncban. Az élelmiszerveszteség az értékteremtéssel ellentétes folyamatot, értékvesztést okoz. Az élelmiszerveszteségek és az értékvesztés csökkentése érdekében fontosak a fizikai áruelosztási és az élelmiszerlogisztikai rendszerek (az elő-feldolgozás, a tárolás, a raktározás, az élelmiszerfeldolgozás és a szállítási feltételek).

Az élelmiszerek iránti igény folyamatos és nagy volumenű, továbbá az élelmiszerek terimésség (nagy méret, alacsony tömeg és ebből származó magas szállítási költségek) miatt nagyméretű globális és nemzeti elosztó hálózatokra van szükség. Ez a hátrány a lokális élelmiszer rendszerek esetében kisebb jelentőségű (Lehota, 2018).

A nyers élelmiszerek a mezőgazdasági alapanyagok esetében kulcsfontosságú a hozzáadott érték arányának növelése, amely az elő-feldolgozás, az elsődleges és másodlagos élelmiszer-feldolgozás, illetve egyéb marketing funkciók keretében valósítható meg.

### **A döntések jellemző alapelvei**

A döntési rendszerek alkalmazásához az emberi döntéshozatalnak két szempontját kell figyelembe venni. Elsőként is, a döntés meghozatalát nem egy ad hoc cselekménynek, hanem valójában folyamatnak ajánlatos tekinteni. Gyakran előfordul, hogy az emberek tévesen azt

gondolják, hogy a döntéshozatal egyedül a választási körülmény időpontjában történik. Bizonyíték azonban az, hogy a döntéshozatal számottevően inkább a független teendők bonyolult sorozata az adott időpontban. Másodszorban pedig figyelembe kell venni, hogy a döntéshozatal folyamata nem egységes.

Többféle útvonalon lehet eljutni a döntés meghozatalához. Gyakran az út kijelölése jelentősen hosszadalmasabb és fáradtságosabb, amiként a megvalósítása. A kereslet, áruk, technológiák és vetélytársak szempontjából a gyors alkalmazkodások arra kényszerítik a vállalkozókat, hogy választásaikat rövidebb idő figyelembevételével, kevesebb információ alapján és nagyobb kihatásokat maga után vonva végezzék, mint a korábbi években. Minden döntéshozó saját másként észleli a valóságot, hiszen más tud és más tapasztalata van. Így a valóság, azaz a döntés körülményeinek leírása csak a döntéshozó tudásán, tapasztalatán alapuló fogalmakkal írható le. Ebből következik, hogy a rövid ellátási láncokat (REL) és azok kapcsolatait minden döntéshozó másként látja.

Manapság a döntés bizonytalansága és kockázata növekszik arra vonatkozóan, hogy milyen változásokra kell válaszolniuk a vállalkozás vezetőinek, helyesebben, hogy az esetleges elhatározásoknak milyen hatásai lehetnek. Az ellátási lánc szereplői közötti korlátok kedvezően változnak, a döntési bizonytalanság erősen csökken, hiszen több információ és ellenőrzési lehetőség kerül a döntéshozók kezébe minden döntési szakaszban. Az élelmiszer ellátási láncok a speciális termék- és folyamat-jellemzők következményeként tovább növelik a döntések bizonytalanságát (Van der Vorst és Beulens, 2002).

Minden emberben van igény és vágy a választás, a döntéshozás szabadságára. Ha egy döntéshozó nem látja, és így képtelen megfogalmazni, hogy az egyik választás mi- ben különbözik a másiktól, vagy ha túl sok választást kell összevetnie, akkor a döntés folyamata könnyen össze- varthatja és frusztrálttá teheti. A mai, gyorsan változó környezetben a helyett, hogy jobban döntenénk, a döntési helyzetek túlterhelnek minket, és félelmet keltenek bennünk. Gyakori a próbálkozás, hogy rengeteg időt töltsünk a



minél több információ begyűjtésével, és igyekszünk minél többet megtudni a környezet jelenlegi állapotáról, hogy valahogy meg tudjuk jósolni a jövőbeni állapotot. A nagy stratégiák is gyakran meglepődnek azok, hogy üzleti terveik csak kivételes esetben valósulnak meg teljes mértékben. A döntéshozók úgy próbálják visszautasítani ezt a bizonytalanságot, hogy gyakran csak olyan eseményekre figyelnek, amelyekről biztosan tudják, hogy megtörténhetnek-e vagy sem, és figyelmen kívül hagyják azokat, amelyek kimenetele bizonytalan.

Mindezek miatt olyan döntéstámogató rendszereket kellene használniuk a vezetőknek az ellátási láncban, amelyek gyors és pontos információkat szolgáltatva enyhítenek a döntési bizonytalanság csökkentésében. Ilyen eszközök lehetnek a fejezetben ismertetett módszerek és gyakorlatok alkalmazása.

A REL szervezők szükséges vezetői készségeivel kapcsolatos ismeretek átadásának utolsó pontja a döntéshozatali folyamatban való sikeres közreműködés képessége. A REL szervezők háttérismereteikkel és a kereskedelmi törekvések szakmai megközelítésével erős támogatói lehetnek az együttműködésükben résztvevő gazdáknak és hasznosak lehetnek a kereskedelmi vállalkozások számára az alapvető tárgyalási kommunikáció elősegítésében. Felgyorsíthatják és lezárthatják azokat a döntéshozatali folyamatokat, amelyek egyébként hosszú ideig megoldatlanok maradhatnak.

A döntéshozatal a REL szervezők képességeinek összefoglalásaként is értelmezhető, mivel a gazdálkodók és a piac számára az előnyös döntés biztosításának képessége az erős vezetésből, a kockázatkezelésből és a hatékony tárgyalási készségből fakad. Az eredményes vezetők mérlegelhetik a kockázatokat és optimális üzleteket kötnek.

A döntés legfontosabb ismérve a választás, amelyet mindig adott külső és belső környezeti, valamint szubjektív és objektív feltételek és körülmények befolyásolnak.

Maga a döntés lényegében két mozzanattól áll, a lehetőségek összehasonlításából és mérlegeléséből, valamint a választásból.

A tanácsadói szerep megítélése, lehetőségei a döntéshozatalban

Érdeemes felidézni a tanácsadás alapvető szempontjait, melyek mai is érvényesek, ugyanakkor tanulsággal szolgálhatnak a REL problémák megoldásában. A REL szervezők valójában arra törekszenek, hogy felismerjék a tanácsadás és az innováció szükségességét, feltárjanak összefüggéseket és értékeket, melyekkel segítik a REL szereplők döntéshozatalát.

A tanácsadásnak számos megfogalmazása van és sokféle értelmezése ismert a vállalati, intézményi helyzetekre és gondokra vonatkoztatva. A tanácsadásnak két megközelítést fontos megismerni. Az első megközelítés a tanácsadás funkcionális oldalról, mely így határozható meg: a tanácsadási folyamat alatt a feladat vagy feladatsorozat tartalmában, folyamatában vagy felépítésében nyújtott segítséget értjük, ahol a tanácsadó lényegében nem felelős a szóban forgó feladat elvégzéséért, de segíti az abban résztvevő és felelősséggel megbízott személyeket (Fehér I. 2001).

Másik megfogalmazás szerint, amikor tanácsot adunk, megpróbáljuk megváltoztatni az adott helyzetet, de nincs közvetlen szerepkörünk a tanácsadási eszköztáron kívül. A legtöbb ember valójában tanácsadó a saját munkakörében, még akkor is, ha hivatalosan nem is nevezzük őket tanácsadónak. Ezek és az ezekhez hasonló definíciók rámutatnak arra, hogy a tanácsadók segítők, és feltételezik, hogy a különféle munkát végző szakemberek segítséget nyújtanak másoknak. Így egy REL szervező tevékenysége is lehet olyan, mint a szakértőé, ha úgy dönt, hogy tanácsot ad és segít létrehozni egy vállalkozást vezetőtársának.

A piacszervezői tanácsadás szakmai szolgáltatásnak tekinthető. Nem kétséges, hogy a tanácsadás speciális tevékenységet képvisel és önálló foglalkozássá, hivatássá is válhat az évek során. A tanácsadóként alkalmazható rátermett emberek főfoglalkozásukat tekintve nem feltétlenül tanácsadók, hanem valójában tanítanak, tréningeket vezetnek, rendszeresen projektfejlesztésben és -értékelésekben vesznek részt, továbbá technikai vagy marketing segítségnyújtással foglalkoznak stb. Ezeknek a szemé-

lyeknek el kell sajátítani a tanácsadás készségét, módszereit és ezután válhatnak professzionista tanácsadókká (Fehér, 2020.)

A szervezői tanácsadás lényegében véve nem más, mint független tanácsadói szolgáltatás. Ez azt jelenti, hogy a tanácsadó nem vesz részt a REL vállalkozás vezetésében, közvetlen irányításában vagy a döntések meghozatalában. Nincs közvetlen befolyása a döntések megváltoztatásában és érvényesítésében. Az ő felelőssége a minőség és a becsület megjelenítése tanácsaiban, minden egyéb felelősséget az ügyfél vállal (Fehér, 2001.).

Nemcsak jó tanácsot kell adni, de meg kell tudni mutatni a jó utat a megfelelő ember számára a megfelelő időben. Ez a legfőbb készség a tanácsadás folyamatában. A tanácsadás mindenekelőtt abban segít, hogy felkészülünk olyan esetekre is, melyekre nem lehet számítani. A tanácsadásra való igény megfogalmazásakor a tanácsadás kedvezményezettjének képessé kell válnia, hogy használni tudja a tanácsadó tanácsait, egyiket a másik után, és el kell kerülnie a félreértéseket abban, hogy ki miért felelős.

A REL szervezői tanácsadást olyan független, szakmai tanácsadó szolgáltatásnak kell tekinteni, mely segíti a termelőket, az élelmiszer lánc szereplőit a céljaik kitűzésében és elérésében azáltal, hogy menedzsmenti és üzleti problémákat old meg, új lehetőségeket tár fel és alkalmaz, segíti a tanulást és változtatások megvalósítását. A definícióból számos olyan elem kimaradt, amely nem jellemző minden tanácsadói tevékenységre, mint pl. „külső” szolgáltatás, vagy „külön erre a célra képzett” személyek által végzett tanácsadás. Gyakorlati tapasztalatok alapján, a tanácsadás leggyakoribb célja a problémamegoldás. A tanácsadó feladata, hogy azonosítsa, diagnosztizálja és megoldja a problémákat a vállalkozás és az üzleti élet különböző területein.

A „probléma” szó olyan helyzetre utal, amelyben különbséget kell tenni aközött, hogy mi történik valójában, mi fog történni és minek kellene történnie, illetve, hogy mi történhet. Ezért a problémát csak valamihez viszonyítva lehet leírni, két szituáció közötti különbségként. Valakinek foglalkoznia kellene ezzel a különbséggel és megpróbálni túljutni rajta, vagy hatását enyhíteni.

A kialakult helyzet önmagában még nem probléma. Nagyon gyakran az ügyfél jelenlegi helyzetét egy korábbi, hasonló helyzethez hasonlítják. Ha pl. az eladás, vagy nyereség mennyisége erősen csökken, akkor a problémát úgy kell megfogalmazni, mint az eredeti körülmények helyreállítására való igényt. Ezért is hívják néha a tanácsadókat „problémamegoldónak”, „vállalati orvosnak” vagy „üzletgyógyásznak”. Más esetben a jelenlegi szituációt egy standardhoz (benchmark) hasonlítják, és ez az összehasonlítás rámutat arra, hogy a jelenlegi helyzet nem elfogadható (Fehér, 2020).

A „probléma” szó valószínűleg a vezetői és tanácsadói szakirodalom leggyakrabban használt, és leggyakrabban tévesen használt elnevezése. Bármit is jelenthet. Néha, amikor nem akarunk, vagy nem tudunk pontosak lenni, úgy használjuk a szót, ahogy tetszik és ilyenkor nagy a veszélye annak, hogy mások félreértik. Gyakran elhangzik „Te is arra gondolsz amire én, amikor mindketten problémáról beszélünk?” Például egy vállalkozáson belül a tanácsadó alkalmazását indokoló „probléma” sokféle okra vezethető vissza: panaszkodó ügyfelek, gyenge üzleti eredmények, természeti katasztrófa, kompetencia hiánya, távlatok hiánya, rossz döntés, gyorsan változó környezet, felmerülő új lehetőség, bizonytalanság érzése, önbizalom hiánya, források hiánya, belső konfliktusok, lassú cselekvés, valótlan elvárások, ambiciózus üzleti célok, véleménykülönbségek az intézkedésekben stb.

Miként használjuk a „probléma” szót és mi is a gyakorlati jelentősége? Ha a „probléma” hibát, rossz eredményt, gyengeséget vagy elszalasztott lehetőséget jelent, az ügyfél és a tanácsadó perspektívái jellemzően a múltba tekintenek vissza. A prioritás a javító intézkedéseken van, mely a kritikát és a felelősség megállapítását vonja maga után. Sajnos az ún. vezetési és tanácsadói gyakorlatban a szónak ilyen használata az uralkodó.

A „probléma” szó általánosabb és tágabb értelemben összevethető szituációk (jelenben, múltban, jövőben) közötti eltérés leírására is használatos, melyek aggodalommal töltenek el minket. Ebben az értelemben még egy sikeres és előre tekintő vállalkozásnak is, mely nagyra vágyó üzleti célokat tűz ki és ér el, lehetnek „problémái” – lehet,



például szándéka arra, hogy tovább fokozza versenyelőnyét, hogy a helyi piactér vezetője legyen, hogy ne mulasztja el a következő marketing lehetőséget, hogy egy új üzleti partnert pontosan megismerjen, vagy egy új technológiát alkalmazzon stb. Nyilvánvalóan ez egy másfajta probléma.

A vezetés fejezetben „probléma” szót ebben a második értelemben használjuk - mint egy általános kifejezést, mely az ügyfél elégedetlenségét jellemezi bármely összehasonlítható szituációval az ügyfél vállalkozásában. Tehát a problémák egy része múltbeli hibákból és hiányosságokból fakad, melyeket ki kell javítani. Számos más probléma pedig perspektívákra, lehetőségekre és stratégiákra vonatkozik, melyekkel a jövőben az üzletmenet javítható. A problémát úgy is definiálták, hogy az nem más, mint elérni, felülmúlni az átlagot, a versenytárs termékének minőségét, választékát, illetve a vevő szolgálatát. A tanácsadó célja a jobbítás mértékének meghatározása, utalva egy olyan elmúlt állapot helyreállítására, ami eléri az átlagos szintet (Fehér, 2020.).

A vezetői és üzleti tanácsadás általános és legfőbb célja, hogy segítsen az ügyfélnek üzleti, társadalmi vagy másfajta céljainak elérésében. Ezeket a célokat többféleképpen is meghatározhatjuk: tevékenységen belüli domináns vezető hely elérése, versenyelőny, vásárlói elégedettség, maximális minőség vagy maximális teljesítőképesség, „kiemelkedő vállalati jelleg”, magas teljesítmény, jövedelmezőség, jobb üzleti eredmények, hatékonyság, növekedés és hasonlók. A különböző fogalmak és kifejezések mind az ügyfél, mind pedig a tanácsadó gondolkodását és prioritásait tükrözik. Kereskedelmi vállalkozásokban eltérő célokat is kihangsúlyoznak. A közös nevező mindig ugyanaz: a tanácsadásnak értéket kell teremnie az ügyfél vállalkozáson belül, és ennek az értéknek kézzelfogható és mérhető módon kell hozzájárulnia az ügyfél céljainak eléréséhez (Fehér I. 2001).

A menedzsment tanácsadás ezen általános célja minden tanácsadói munka alapja. Mi lenne a tanulás, a költséges és kockázatos változtatások értelme, ha az ügyfél vállalkozása nem jutna közelebb céljaihoz? Mi értelme lenne akkor sikeresen megoldani néhány látszólag sürgető ve-

zetési problémát, ha – ahogy az egyik tanácsadó leírta – „mint a mitológiai hidra, amely minden egyes levágott fej helyébe kettőt növeszt, megoldásainkat hamarosan újabb problémák áradata lepi el” (Fehér I.2001).

Az ügyfél céljának elérése feltételezi, hogy az ügyfél már korábban meghatározta azokat. A szervező-tanácsadó abban tud segíteni ilyenkor, hogy a jövő egy lehetséges változatát vázolja fel, igényes, de valós terveket készít, kidolgozza a stratégiát, az eredményekre összpontosít, és a jelenlegi problémákat és lehetőségeket hosszú távú és alapvető vállalati célként fogja fel. A tanácsadónak figyelembe kell vennie azt, hogy az ügyfelek különböző jellegű céljai is lehetnek. Esetenként a tanácsadás célja az is lehet, hogy tanácsot adjon az ügyfélnek a jelenlegi helyzet fenntartásához, javításához vagy ahhoz, hogy hogyan szálljon ki egy üzletből (Fehér, 2020.)

A menedzsment tanácsadás elterjedése számos bizonyítékot ad arra, hogy egyszer bárkiből válhat gyakorló tanácsadó. Az üzlet a korábbi években a jót, a rosszat vagy a közömböst vonzotta. Szándékos az „üzlet” szó használata: a hivatás ritkán kezdődik így. Professzionista tudatosság és viselkedés akkor alakul ki, ha az ügyeskedés (melynek háttere kevés tudás) helyét elfoglalja az általánosan elfogadott tudásanyag alkalmazása, meghatározott erkölcsi színvonal mellett. Remélhető, hogy a REL szereplői, vezetői hallgatnak a jó tanácsadókra!

A tanácsadásban az alapvető üzleti jellegű összetevők ismerete elengedhetetlen, de nem csak ezekre van szükség. A tanácsadóknak a kulturális és társadalmi fejlődés sajátosságait kell ismerniük, mint kifinomult döntést támogató módszereket. Türelmesnek és képesnek kell lenniük, mivel változó és bizonytalan életkörülmények között kell élniük és dolgozniuk, tudniuk kell improvizálni a korlátozott helyi anyagi erőforrások felhasználásában, és nagyfokú rugalmasságot kell alkalmazniuk a megoldások kivitelezésben, amelyekre nincsenek receptek egyetlen menedzsment kézikönyvben sem. Az egyéni elkötelezettség és az empátia a hátrányos helyzetekkel szemben olyan értékek, amik nélkül nehéz eredményt elérni (Fehér, 2001.).

Összefoglalva, a REL szervezők az időmenedzsment, a kockázatkezelés, a döntéshozatal és a tárgyalási készség-



gek felhasználásával biztosítják a REL működését azokon a területeken, amelyeken a termelőknek menedzsment típusú támogatásra van szükségük. Az időmenedzsment lehetővé teszi a REL szervező számára, hogy számba vegye az összes szükséges feladatot, és listákba szervezze ezeket.

A döntéshozatali készségek segítenek abban, hogy eldöntsék, mi az, ami azonnal fontos és mit lehet később tenni annak érdekében, hogy tovább haladjanak a célok elérése felé. Végül a tárgyalások a REL sikeres megvalósításához szükségesek. A termelők, a beszállítók és a piac szereplői közötti tárgyalások során mindig tiszteletben kell tartani az érintett egyének és vállalkozások céljait. Az időmenedzsment, a kockázatkezelés, a döntéshozatal és a tárgyalási készségek alkalmazásával a REL szervező hatékonyan tudja segíteni a REL működését, és így előnyös lehet a gazdák és a fogyasztók, valamint minden érdekelt fél számára.

### **A logisztikai tevékenység és a REL kapcsolata**

Ebben a fejezetben vizsgáljuk az élelmiszer láncok jellemzőit, többek között, hogy hogyan alkalmazható a logisztikai szemlélet az élelmiszerek elosztási rendszerében. A fejezet fő témakörei ismertetik a fenntarthatóság és energiatakarékosság alkalmazásának lehetőségeit és ellentmondásait. Az eltérő vélemények összehasonlítása segíti a helyi viszonyokhoz illeszkedő gazdasági és szociológiai szempontok figyelembevételét és alkalmazását a REL szereplői számára.

A REL tevékenységben érdekelt termelők és szervezők megismerhetik a piacgazdaság kialakulásának hatását az élelmiszer elosztási csatornák szervezeti, valamint működési fejlődésére, modernizálására, melyet főként a versenyképesség javítása és a költségek csökkentése motivál.

A gazdasági és szociális hatások megítélése eltérő véleményeket és szempontokat képvisel, rugalmas lehetőséget biztosít a vélemények összehasonlításra és az egyéni vélemények lokális alkalmazására. A termelők közötti együttműködések, hálózatok kialakítása a REL szereplői részére fontos üzenet, melyek a jövőbeni versenyképesség és hatékonyság javításának szempontjait jelentik.

A gazdáknak és a REL szervezőknek saját tevékenységükre üzleti szempontok szerint kell tekinteniük, és így a jövedelemszerzést kell célként kitűzniük. A helyi térségek vállalkozói bonyolult és változó környezetben működnek, de fontos figyelembe venni az őket körülvevő szűkebb (gazdák, beszállítók, kereskedők, szállítmányozók, vásárlók stb.) és a tágabb környezetet is, amelyre a közvetlen befolyásuk nincsen.

A hazai piacgazdaság kialakulásának folyamatában és a gazdaságosság és jövedelmezőség javításában egyre fontosabb szerepet játszik a logisztika. A korábban csak a külföldi szakirodalomból ismert fejlett logisztikai módszereket a hazánkban letelepült multinacionális termelő és kereskedő vállalatok közvetítésével nemcsak gyorsan megismerhették, de tovább is fejlesztették a magyar szakemberek. Felmerül a kérdés, hogy a korszerű logisztikai módszerek mennyire elterjedtek az élelmiszergazdaságban, és különösen az élelmiszergazdaság termékeinek disztribúciós folyamataiban.

A modern kereskedelemben az ellátási lánc szemlélet meghatározó jelentőségű, amihez hozzákapcsolódik az értéklánc fogalma is. A rövid ellátási lánc az ellátási láncok egyik speciális esetére utal.

A "logisztika" értelmezése és alkalmazása az élelmiszer elosztási láncokban

Folyamatalapú megközelítéssel vizsgálva az élelmiszerlogisztika tevékenység fejlődött, és az ellátási lánc koncepciót alapul véve összetett folyamattá vált, ahol az élelmiszerek elosztásának hatékonysága a fő cél.

Élelmiszer-ellátási láncok olyan szervezeteket egyesítenek, amelyek növényi és állati eredetű termékek előállításáért és elosztásáért felelősek. Napjainkban a fogyasztók egyre jobban odafigyelnek az élelmiszerek olyan velejáróira, mint a minőségi garancia, sértetlenség, biztonságosság, változatosság és a kapcsolódó információs szolgáltatások. Ugyanakkor az élelmiszeripar szereplői egyre inkább globálisan gondolkodnak. Ez megnyilvánul a cégek méretében, a készletek határokat átívelő mozgásában és a nemzetközi kapcsolatokban. Az élelmiszeripar egyre inkább egy szorosan összefüggő rendszerré válik, a komplex kapcsolatok egész hálózatával. A láncok sajátosságai



nyersanyagainak és késztermékeinek tulajdonságaiból következnek (Van der Vorst et al., 2005).

A REL, mint ellátási lánc logisztikai megítélése jelentős eltér az ipari méretekben előállított és elosztási csatornákon keresztül végzett ellátási lánc típusú értékesítéstől. Az élelmiszer által megtett út elsősorban a környezeti hatásokat számszerűsíti, és mivel a koncepció szemléletes, ezért használata széles körben elterjedt. Valamennyi szállítás a REL-en belül is elkerülhetetlen, ezért logikusan adódik a feltételezés, hogy ezek a költségek, ha nem szüntethetők is meg, de lényegesen csökkenthetők (Benedek, 2014).

Van der Vorst és társai (2005) (in: Hajnal, 2007) általánosságban két friss ellátási lánc típust különböztetnek meg:

a. Friss mezőgazdasági termékek ellátási lánc: Alapvetően a lánc lépcsői a természetű vagy gyártott termékek belső jellemzőit érintetlenül hagyják. Ilyen termékek esetén a fő folyamatok az árukezelés, tárolás, csomagolás, szállítás és árusítás.

b. Feldolgozott élelmiszertermékek ellátási lánc: Ezekben a láncokban a mezőgazdasági termékek, mint nyersanyagok szerepelnek, amikből fogyasztási cikket állítanak elő, magasabb hozzáadott értékkel. Legtöbb esetben a tartósítási és kondicionálási folyamatok megnövelik az ilyen termékek eltarthatóságát.

A termelési logisztika az alapanyagraktártól a termelési folyamat különböző fázisain át a késztermékraktárig terjedő anyagáramlást, tárolást tervezi, szervezi és irányítja, tehát az anyagok és késztermékek vállalaton belüli mozgásáért, tárolásáért és készletezéséért felelős.

Az elosztási logisztika (fizikai disztribúció) felelős azért, hogy a termelőhelytől a fogyasztóhoz kerüljön a késztermék. Feladata a késztermékraktártól a felhasználókig, fogyasztókig terjedő termék- és információáramlás tervezése, szervezése, irányítása és ellenőrzése.

Ha összehasonlítjuk a hagyományos áruterítést és a központosított logisztikát, könnyen igazolhatjuk, hogy ez utóbbi hatékonyabb, ezzel együtt környezetkímélő hatása, az erőforrások optimalizálása azonban itt is kiemelten fontos szempontként fogalmazható meg.

A rövid láncok esetében a kisebb szállított távolságok, valamint a termelők termelési módja vélhetően kevesebb károsanyag-kibocsátással és kevesebb környezetterheléssel jár. Ellenben a hatékony logisztikai rendszer és a környezetbarát termelési mód sem általánosítható egyidejűleg a REL-ek működésének koncepciójára (Kiss, 2020.).

A termékek szállítványozásával kapcsolatos költségek mindenképpen megjelennek a termékek árában, akár úgy, hogy saját telephelyén adja el a termelő az áruját, és akkor alacsonyabb árat kap érte, akár úgy, hogy maga fuvaroztatja el az áruját a felhasználóhoz.

Az értékesítési logisztika hiányosságai különösen kedvezőtlenül érinti a kis- és középméretű termelőket, hiszen a technikai (informatikai) szolgáltatások igénybevétele, anyagbeszerzés, szakképzés jelentős tőkeerőt feltételez (Tátrai, 2010.):

A rövid ellátási láncok (REL-ek) egyik leggyakrabban említett előnye a termelővel való személyes kapcsolat (amely az élelmiszer megbízhatóságának, magasabb minőségének garanciája). Sok fogyasztó számára fontos a hazai termelők támogatása, illetve nagyon gyakran hangzik el érvként (a REL-ek fellendítését célul kitűző civil szervezetek részéről különösen), hogy e láncok környezetvédelmi szempontból kedvezőbbek („fenntarthatóbbak”), mint a konvencionális kiskereskedelmi csatornák (Benedek, 2014).

Ez utóbbinak az alapja egyrészt az, hogy a helyi élelmiszer-rendszerekben elmarad a gyakran sok ezer kilométeres szállítás és a logisztikai apparátus környezetterhelése, másrészt ezekben a rendszerekben általában kisméretű gazdaságok vesznek részt, akik vagy eleve bio (vagy ahhoz közeli ökológiai) művelési módok alkalmazásával gazdálkodnak, vagy (sokszor kényszerből) sokkal kevesebb műtrágya- és vegyszerhasználat mellett termelnek. Számos más érv is megfogalmazódik a rövid ellátási láncok védelme érdekében például: szocio-ökonómiai, vidékfejlesztési hatások. Számos vélemény szerint a REL tevékenységet, elsősorban a kisebb (területű, kevesebb munkaerőt alkalmazó, korábbi logisztikai beruházásokkal kevésbé jellemezhető) üzemek választják (Benedek, 2015).

A REL-ben érdekelt vállalkozások részére jelenleg a logisztikai szolgáltatók igénybevétele nem indokolt, méretük és termékszerkezetük, valamint tőke ellátottságuk alapján, ugyanakkor az élelmiszergazdaságban működő közepes és nagyméretű vállalkozások részére indokolt az ellátási lánc koncepció elméletének az alapjainak alkalmazása. Valamennyi szállítás a REL-en belül is elkerülhetetlen, ezért logikusan adódik a feltételezés, hogy ezek a költségek, ha nem szüntethetők is meg, de lényegesen mérsékelhetők.

Fontos szempontnak javasolt figyelembe venni a környezeti hatások számszerűsítését, viszont erre vonatkozóan kevés hazai és nemzetközi kutatási eredménnyel rendelkezünk.

Számos elemző véleménye szerint, a legtöbb esetben egyetlen gazdaság a nem kellően heterogén termék választék miatt nem képes kielégíteni egy háztartás összes élelmiszerigényét. Ha viszont a fogyasztónak különböző termelőket kell felkeresnie (vagy sok termelőnek kell összegyűlnie, például a piacon), akkor könnyen előfordulhat, hogy „sok kicsi sokra megy” alapon a földrajzi közelségen „megspórolt”, de nem kellően hatékony szállítás összességében nagyobb környezetterhelést okoz, mint a hatékony logisztikai háttérrel rendelkező hagyományos élelmiszerlánc (Benedek, 2014).

Összegezve a különböző állításokat, igaz lehet ugyan, hogy a rövid ellátási láncok a szállítás tekintetében energiahatékonyak lehetnek, de ez mindenféleképpen odafigyelést, és a résztvevők (ön)szerveződését igényli. Az is feltehetőnek tűnik, hogy a kulturális-szociális viszonyok mellett (amelyek meghatározzák, hogy a társadalom mennyire nyitott az együttműködésre), az adott vidék geográfiai adottságai is döntőek (Benedek, 2014).

Esettanulmányok alapján, a formális együttműködésekben (szövetkezetekben) való részvétel növeli a közvetlen piaci árusításban a logisztikai-élelmiszer lánc szemlélet alkalmazását és a szükséges beruházások (tárolók, csomagolók, szállítási eszközök) közös megvalósításának valószínűségét.

Ezek alapján feltételezhető, hogy azok a REL-típusok, amelyek a gazdák (vagy fogyasztók) kooperációján alapulva megszervezik az élelmiszer elosztását vagy házhozszállítását, amelyek környezetbarátnak tekinthetők a szállítás szempontjából, mind a hagyományos élelmiszerláncokkal, mind a fogyasztók egyedi bevásárlásain alapuló REL értékesítéssel összehasonlítva. Különböző REL-típusok vizsgálata valóban azt mutatja, hogy a helyi termelők között elindulhat a szerveződés az energiafogyasztás csökkentés érdekében, és ebben az esetben a REL is képes lehet olyan jól teljesíteni energetikai szempontból, mint egy hagyományos élelmiszerlánc.

Környezetvédelmi szempontból kiemelkedően döntő szempont, hogy a terméknek nem kell több ezer kilométert utazni – így is enyhítve a levegőszennyezést, a CO<sub>2</sub> kibocsátást –, és jóval minimálisabb csomagolóanyag kell a friss, helyi termelésű áruk értékesítéséhez.

A legvalószínűbb megoldás, egy olyan típusú REL lehet, amely a termelők (esetleg a fogyasztók) összefogásával, hálózat formálásával csökkentheti a szállítás és logisztika környezetterhelését, a lokális klimatikus körülményeknek és a szezonnak megfelelő termékeket biztosít az döntően növényi eredetű diétához. Ezt a megoldást ugyanakkor sokan vitatják.

A hazai REL-ek környezeti hatásait elemezve talán kevésbé releváns nézőpont, ugyanakkor globális fenntarthatósági szempontból felmerül, hogy mennyire lehetnek a rövid ellátási láncok általános megoldások az élelmiszeri nehézségek globális megítélése során, tekintettel a kisméretű és ökológiai típusú terméseredmény nagyobb területigényére. Továbbá ehhez kapcsolódik egy következő szempont, amely a környezeti hatásokon kívül szocio-ökonomiai kihatásokat is elemez, nem csupán helyi, de globális megközelítésben.

Összefoglalva, a rövid élelmiszer láncok esetében a rövidebbek a szállítási távolságok, amellyel a termelők termelési lehetőségei vélhetően kevesebb károsanyag-kibocsátással és kevesebb környezetterheléssel járnak. Azonban a tevékeny logisztikai rendszerszemlélet és feltételek kialakítása, valamint a környezetbarát termelési tech-



nológiai alkalmazása sem általánosíthatók teljes egészben a Rövid Élelmiszer Láncok működésének koncepciójára. Hiányosak az informatikai fejlesztések és azok eszközeinek használata pl. eladási és logisztikai platformok működése, kártyás fizetés lehetőségek, termék applikációk stb.

### IRODALOMJEGYZÉK

1. Benedek, Zs. (2014): A rövid ellátási láncok hatásai. Összefoglaló a nemzetközi szakirodalom és a hazai tapasztalatok alapján In. Műhelytanulmányok – Discussion Papers MTA KRTK MTDP – 2014/8 48 o.

2. Benedek Zs., Fertő I., Molnár A. (2018) Off to market: but which one? Understanding the participation of small-scale farmers in short food supply chains—a Hungarian case study. Agriculture and Human Values – Discussion Papers MTA KRTK MTDP – 2014/8 48 o.

3. Fehér, I. (2001) Vezetési tanácsadás és kommunikáció. Gödöllő: Szent István Egyetem GTK Európai Tanulmányok Intézete, 244 p. ISBN: 9639256560

4. Fehér, I., Kórodi, M. (2008): A vidéki turizmus fejlesztése. Budapest: Szaktudás Kiadó Ház, ISBN 978-963-9736-70-2

5. Fehér, I., Lehota J., Kovács, A., Mácsai, É., Papp, J. (Fehér, I. szerk) (2018) Élelmiszergazdasági Marketing. Kiadja: Szent István Egyetemi Kiadó Nonprofit Kft. 2100 Gödöllő, Páter Károly utca 1. p.242. ISBN 978-963-269724-6

6. Fehér, I. (2020) Vezetői tanácsadók és az innováció. Poór 70 – Egy emberöltő a menedzsmenttudomány szolgálatában - Tanulmányok Poór József 70. születésnapja tiszteletére (Szerk: Szabó Katalin és Kollár Péter) p. 29-42. Kiadja a Szent István Egyetemi Kiadó Nonprofit Kft. 2100 Gödöllő Páter Károly u.1. ISBN: 978-963-269-880-9

7. Juhász A., Mácsai, É., Kujáni, K., Juhász, A., Hamza, E., Györe D. (2012) A közvetlen értékesítés szerepe és lehetőségei a hazai élelmiszerek piacrajutásában. Élet a modern kiskereskedelmi csatornákon kívül - The current performance and opportunities of farm-direct sales in the food supply. Is there a life outside the modern retail sector? Chain in Hungary. AKI Kiadvány.

8. Juhász, A. (2014) Rövid Ellátási Lánc tematikus alprogram Magyarországon. From Rural Development Programme from 2014 to 2020 in Hungary.

9. Kiss, K. (2020) A rövid élelmiszerlánc (RÉL) szerepe a budapesti agglomeráció és Heves megye hagyományos és termelői piacain. Doktori értekezés. Szent István Egyetem. Gazdálkodás és Szervezéstudományok Doktori Iskola. Gödöllő

10. Kohls, R.L., Uhl, J.N. (1990) Marketing of Agricultural Products, 7th ed., Macmillan, London

11. Kórodi M. (2009) Az ígéret szép szó..., avagy az élménymenedzsment sajátosságai a turizmus egyes formáiban. Szolnoki Tudományos Közlemények XIII. <https://adoc.pub/korodi-mar-ta-1-bevezetes>

12. Tátrai, A. (2010) Az élelmiszergazdasági disztribúció egyes logisztikai összefüggéseinek vizsgálata. Doktori értekezés. Szent István Egyetem. Gazdálkodás és Szervezéstudományok Doktori Iskola. Gödöllő

13. Van Der Vorst, J. G. A. J. and Beulens, A. J. M. (2002) Identifying sources of uncertainty to generate supply chain redesign strategies. International Journal of Physical Distribution and Logistics Management, 32, 409

14. Van der Vorst, J.G.A.J., A.J.M. Beulens, P. van Beek (2005) Innovations in logistics and ICT in food supply chain networks. Innovation in Agri-food Systems. (Eds) W.M.F. Jongen, M.T.G. Meulenberg, Wageningen Academic Publishers, Wageningen, 10. 245-292. p.



# Értékesítési kompetenciák és eladási módszerek főbb elemei

(Tanácsok a közvetlen értékesítésben  
és a rövid élelmiszerláncokban érdekeltek számára)

**Marketing oktatási és kutatási tevékenységemben fontos szerepet töltött be az élelmiszerek sikeres értékesítési tevékenységének és összetevőinek vizsgálata, ennek hatására készült az alábbi tanulmányom:**

Az eszmefuttatásom célja, hogy bemutassa mindazokat a technikákat, illetve gyakorlati javaslatokat, továbbá tanácsokat fogalmazzon, meg a közvetlen élelmiszer eladási tevékenység sikere érdekében. Az olvasók ebben a fejezetben megismerik a bemutatott példák alapján az értékesítő munka főbb módszereit és azok alkalmazását. Ezen ismeretek elsajátítása elősegíti, hogy eredményes marketing tevékenységet végezzenek, vállalatoknál, vagy saját termékeik eladási lehetőségeinek kidolgozásában, megvalósításában.

Az értékesítés legfontosabb tényezője a kommunikáció. Abban az értelemben, hogy mindennek üzenet értéke van: kezdve az eladó mosolyától, amikor a vevő, például önhez, mint eladóhoz fordul, vagy akár a szórólapjának papírmínőségén át, a gazdaság virág ágyásainak gondozásig és az ön öltözékéig. Ráadásul a kommunikáció mindenütt átsejlik, és főleg ott, amire nem is gondolnánk. A hangszínünk, a viselkedésünk, beszédmódunk, sőt még a csend is nagyon sokat mond. Tehát nagyon fontos, hogy minden szinten kézben tartsuk a közléseinket. Az eladás sikeréhez az eladó kompetenciáinak megléte szükséges. Abból az elvből kell kiindulnunk, hogy az a személy,

aki megáll az értékesítési pontnál, aki felhívja önt, mint eladót, vagy aki megnézi a weboldalát, az vásárolni szeretne, még akkor is, ha most csak tájékozódik. Ön tehát mindig potenciális értékesítési szituációban van, és el kell az illetőt vezetnie a vásárlásig.

De egy sikeres eladás mindkét fél elégedettségével kell, hogy járjon, ezért fontos, hogy ön a potenciális vásárló meghallgatásával kezdje, hogy megismerje a szükségleteit, vágyait, indítatásait, és a lehető legjobb választ adjon ezekre. Tegyen föl kérdéseket, próbálja megérteni a céljait, vagy ami a döntés hozatalát esetleg lassítja, és természetesen hallgassa meg a válaszait. A leendő vásárló hálás lesz önnek ezért, és kialakul egy bizalmi kapcsolat. Miután kifejezi az elvárásait, önnön, mint eladón, a sor, hogy érveljen a termékei minősége mellett.

Azonban mindig ügylejünk arra, hogy ne vesszünk el a beszélgetésben, gondoljunk az eladásra. Arra fókuszáljunk a mondandónkban, ami a potenciális vásárlót érdekli, és nem arra, ami minket érdekel. Előre készüljünk érvekkel és kész válaszokkal a leggyakoribb kérdésekre és ellenvetésekre.





**Különböző vásárlói kategóriák, következők:**

**Feltételezett vásárló:** azok a személyek illetve vállalkozások, amelyek vevőké válhatnak, adottságaikból adódóan az ajánlatunk érdekelheti őket anélkül, hogy pontosan ismernénk őket.

**Potenciális vásárlók:** azok a személyek és azok a vállalkozások, akiket a piackutatások beazonosítottak, vagy akik már információt kértek.

**Vevők:** azok a személyek illetve vállalatok, akik már vásároltak terméket nálunk, amikor ismét megszólítjuk őket, újból potenciális vásárlóvá válnak.

**Az eladás folyamata**

Az eladás az nem egy olyan kellemes beszélgetés, melynek során bármit, ami eszünkbe jut, kimondunk, és azt megtárgyaljuk. Nem szabad, hogy nézeteltérés vagy játszma támadjon belőle. Egy jó eladó arra törekszik, hogy megismerje a vevőjét, és szükségleteire választ adjon. Az az eladó, aki olyan érzést hagy a vevőben, hogy rászédtek, becsapták, az rossz eladó.

Az a szemlélet, hogy „egy üzletkötés során mindig van egy tolvaj és egy meglopott” nagyon idejét múlt. Ha a vevő csalódik a kiszolgálásban vagy a termék minőségében az egy elvesztett vásárló. Minimum egy elvesztett vásárló!

Fontos és megkerülhetetlen szabály tehát, hogy megpróbáljunk olyat előállítani, amit a vásárló igényel, olyan formában, helyen és áron, ami neki megfelelő, és mindezt előbb és hatásosabban, mint a konkurencia. Ebben rejlik a marketing folyamata. A vállalkozást elvezeti a termék gondolatától a piac megszerzéséig, és mindezt az eladó és a vevője melegezésére.

Az értékesítés egy nyolc lépcsős folyamat, melyet az eladó irányít a vásárlás megtörténteig és a vevő elköteleződik irányunkba:

1. a kellemes hangulat megteremtése
2. bemutatjuk a vállalkozásunkat
3. a motivációk, szükségletek feltérképezése
4. érvelés a meggyőzés érdekében
5. egy kielégítő ajánlattétel
6. az egyesség létrejötte
7. jó hangulatú elköszönés
8. nyomon követéssel biztosítjuk a vásárló elköteleződését

Természetesen bizonyos lépések rövidebbek lehetnek, vagy akár el is maradhatnak a körülményektől függően. Példaként nézzünk egy értékesítési elemzést:

ELHANGZÓ MONDAT	HOZZÁTÁRSULÓ VISELKEDÉS	CÉLUNK EZZEL
Jó napot kívánok!	Menjünk a személy elébe mosolyogva és nyújtsuk a kezünket	Kellemes alapszituációt teremtünk a meleg fogadtatás révén
Ön hívott az imént? Könnyen idetalált? Jaj, nagyon örülök!	Mosoly	
Jól utazott? Úgy tűnik nagy a forgalom a város körül.		Beszéltessük az illetőt egy olyan témáról, ami érinti őt, hogy beinduljon a kommunikáció
Nos, ez a mi gazdaságunk. Látja ezt a parkot? Itt neveljük a kacsáinkat a szabad levegőn...	Szívélyes tájékoztatás, a bemutatás időtartamát a vevő részéről megjelenő érdeklődés szabja meg	Bemutatjuk a működésünket
Tehát hízott kacsma májat szeretne vásárolni.	Kijelentő mondatot fogalmazunk meg, és közben a vásárlót a hűtött pulthoz kíséjük.	
	Kérdően nézünk rá (csöndben, figyelmesen várjuk az igényeire vonatkozó választ)	Figyelmese vagyunk, hogy megbizonyosodjunk a valós igényről

ELHANGZÓ MONDAT	HOZZÁTÁRSULÓ VISELKEDÉS	CÉLUNK EZZEL
Ez a máj egy felső kategóriás termék, extra osztályozású.		Kielégítő választási lehetőséget ajánlunk. Technikai kritérium, hogy a bizalmat hangsúlyozzuk
Igaz, ez a legdrágább.		Egy esetleges aggodalom felvetése az árra vonatkozóan
De végül is ezzel kiváló minőséget kap a pénzéért, mert nem süli ki belőle a zsír stb.		A technikai érvelésünkkel és előnyökkel megnyugtatójuk
Szeretne-e még mást tudni erről a termékről? Hogyan kell elkészíteni például...		Adjunk meg minden hasznos és szükséges információt
Biztos vagyok benne, hogy elégedett lesz a minőséggel, és hogy önnek hála mindenki nagyon jól fog enni...		Megadjuk az utolsó kis lökést a vásárláshoz az élvezet mellett érvelve, valamint a vevő vásárlás általi wwwelőnyeinek felidézésével
Ez megfelel önnek?		Zárt kérdés az igen megelőlegezéséhez
Nos, mivel egyet ért, becsomagolom önnek.		Az egyesség kimondása
Nem fog csalódnai, ez a legeslegjobb termékünk	Mosoly	Növeljük az elégedettséget, a jó választásra vonatkozóan
Kártyával vagy készpénzzel fizet?		Zárt kérdés
Egy kis ajándékot is adok önnek, meg fogja kóstolni a pástétomunkat: kitűnő!	Mosoly, és tegyük a terméket a vevő kezébe	Még tovább növeljük az elégedettséget, a vevő elköteleződik, hűségessé válik irántunk
Visszakísírem önt... Év végén majd megkeresem, ha esetleg vásárolni szeretne, és addig is hírlevelünkkel tájékoztatjuk majd.	Az ajtóban, vagy az autónál	Előkészítjük a következő eladásokat, megszerezzük a beleegyezését, hogy levelet küldjünk neki ajánlatunkkal az interneten keresztül
Még egyszer köszönöm.	Mosoly, esetleges kézfogás (hagyjuk meg a vevőnek a kezdeményezést)	Szívélyes elköszönés

Egy jó eladó be kell, hogy tartson bizonyos szabályokat. Ezek közül némelyek evidensnek fognak tűnni az ön számára, de hasznos lehet emlékeztetni rájuk, hiszen nagyon gyakran az eladás valami olyan részleten csúszik el, amit

az eladó nem tudatosít. Megfelelő színvonalú kell, legyen a kapcsolat felvétele, a tájékoztatás, a tanácsadás, az eladás utáni nyomon követés is.



### Az értékesítés előtt

A személyes előkészületek

A személyes előkészületek azért fontosak, hogy az eladás szempontjából kedvező lelkiállapotba kerüljünk, legyen kedvünk a vevőt fogadni, pozitívak, tetterősek legyünk.

A megjelenésnek könnyítenie kell a kapcsolat felvételét, és a viselkedésünknek is a jó benyomást kell erősítenie. A munkaidő alatt a fogadó személynek, akinek az értékesítés a feladata, az öltözéke legyen kifogástalan és viszonylag semleges. Az angolok azt mondják, hogy az elegancia csúcsa, ha az ember észrevétlen tud maradni. Vigyázat a piszkos, elhasználdott öltözékkel, a gyanús tornacipőkkel és papucsokkal! Ugyanez a megjegyzés vonatkozik a kinőtt pólókra, ócska melegítőkre és sortokra. Jobb, ha már reggel megborotválkozik a férfiember, és ha a hajunk is tiszta. Még ha a gazdaságban elkerülhetetlen is, hogy öszszepiszkoljuk magunkat, akkor is mivel élelmiszer termékek eladásáról beszélünk, a piszkosság taszító lenne. Ne felejtjük el, hogy a vevők egyik félelme, hogy például a farmos vagy tanyás termék kevésbé megbízható a higiénia szempontjából, mint az ipari termék. A tisztaságunk által kell meggyőznünk a vevőnket. Mindig legyen a kezünk tökéletesen tiszta, és az előre nem csomagolt élelmiszerekhez használjunk eldobható kesztyűt, ha megérintjük őket. A betegség esetére a szabályozás nagyon szigorú higiéniai előírásokra kötelez. Ügyeljünk az alkalmazottak és a gyakornokok által a vevők felé mutató vállalati arculatra is.

Egy tájékoztató megbeszélés mindazok számára, akik részt vesznek a vevők fogadásában, vagy az eladásban, minden eladási szezon elején szükséges, és ezt fontos időnként megismételni is. Az útbaigazító táblák, valamint a cégtáblák mindig jó állapotban kell, hogy legyenek, és az eladás helyszíne szintén biztonságos, tiszta és rendezett legyen. Az eladótérnek, kellemesnek és kényelmesnek kell lennie. A fogadó személynek, illetve aki az eladást végzi, a viselkedése szimpátiát és bizalmat keltő legyen. Ha szemtől szembe érintkeznek az emberek (és ez különbözik a távkommunikáció esetén) a látvány, a megjelenés, az ösztönök a legmeghatározóbbak. Kutatások kimutatják,

hogy a személyközi kommunikációban a kapcsolat több, mint 90%-a a tekinteten, mimikán, hangszínen, beszédtempón, viselkedésen, gesztusokon, kéztartáson, a megjelenésen múlik, sőt még a sokkal kevésbé felismerhető dolgokon is, mint a levegő vétel ritmusa, bőrünk illata, a pupillák változása.

#### A SZIMPÁTIAKELTÉS (MEHRABIAN SZERINT)

Testbeszéd	55 %
Hangunk jellemzői	38 %
Szavak jelentése	7 %

A távolsági kapcsolatnál, például telefonon keresztül, a szavak nagyobb jelentőségűek (nem látjuk, nem érezzük egymást). Ez persze nem jelenti azt, hogy ott nincs nonverbális kommunikáció, hiszen ott is van hangszín, a ritmus, hezitálások, sóhajok, csendek...

Fontos tehát, hogy erőlködés nélkül, önmagunkat adva ügyeljünk az alábbiakra: a mosolyunk, hogy gyakran szemébe nézzünk az illetőnek, hogy őszintén fogjunk vele kezét, hogy érthetően beszéljünk, hogy egyenesen tartjuk magunkat, mindezek könnyen kontrolálhatók, fontos részletek, amelyek kellemes érzetet keltenek a másikban, s általuk szimpatikusabbá válunk. Ugyan így, ha figyelmesen megfigyeljük a vásárlót, tökéletesen követhetjük a gondolatait, kétségeit, elégedettségét, türelmetlenségét, elutasítását vagy elfogadását, mivel mindezeket az érzéseket a teste és mimikája által kifejezi. Így lehetőségünk van válaszképpen olyan viselkedésre és érvekre, melyek javítják a kapcsolatunkat, és lehetővé teszik a jobb eladást.

A test és a lélek kölcsönösen hatnak egymásra. Ez azt jelenti, hogy amikor dinamikusan viselkedünk, az a morálunkra is kihat. Az optimizmus, a nevetés, a jó hangulat gyógyítanak. Amikor pozitív jeleket adunk le, a többiek ezt megérik, jót teszünk nekik ezzel; amikor negatív jeleket adunk le, fárasztjuk a környezetünket. Ugyan így a „negatív/haszontalan” viselkedés, mint például az agresszió, a



düh, a durvaság, a pesszimizmus, eltávolítanak minket a többiektől a „pozitív/hasznos” viselkedések összehoznak a többiekkel, ilyenek a szeretetteljesség, az odafigyelés, a tolerancia, a kedvesség a bizalom, a lelkesedés, az öröm, az oldottság... Válasszon, mit képvisel!

A hozzáértés a termékek, a konkurencia és azok jellemzőinek magas szintű ismeretében is megnyilvánul. Meggyőződésünk egyértelmű kell, hogy legyen az általunk árult termékek minőségéről.

Az értő figyelem képességét is fejlesztenünk kell, tehát tudni elhallgatni, hogy hagyjuk a vevőt, hogy kifejezze magát. Ha folyamatosan beszélünk, nem tudjuk meghallani a vevő kérését, és így nem tudunk arra megfelelő választ adni sem. Az értő figyelem fejleszhető: a füleinkkel hallgatunk, de a szemünkkel sőt, a szívünkkel is. Ez azt jelenti, hogy odafigyelünk arra, amit az illető mond, de arra is, amit a viselkedésével, mimikájával kifejez. Ha a szívünkkel hallgatunk, azt bizonyítja az empatikus, toleráns, biztató viselkedésünk, amittől a személy elfogadva érzi magát a kapcsolatban.

Legyünk tapintatosak, ne ragadjuk magunkhoz a show-t, és ne helyezzük magunkat előtérbe: a sztár a vevő. Ön a munkáját végzi. A színházban is a színészek lelkiállapota vagy gondjai nem befolyásolják az előadás színvonalát. Amit ön érez, vagy gondol, nem csökkentheti az eladási képességeit. Az ön természete háttérben kell, hogy maradjon, vagy még inkább a képességeink szolgálatába kell állítani. Ez fontos, mivel egyesek azzal magyarázzák az amatőrizmusokat vagy még rosszabb esetben a rossz hangulatukat, hogy azt mondják: „Ilyen vagyok, csak nem fogok képmutatónan viselkedni!” Néha egyes gazdák nem tudják például megállni, hogy rázúdítsák a sérelmeiket, vagy nehézségeiket (melyek sajnos sokszor nagyon valóságok) a vásárlóra. Ez nem csak, hogy udvariatlan, de az értékesítés szempontjából veszélyes is, és az is előfordulhat, hogy egy nálunk rosszabb helyzetűnek panaszkodunk.

„Alkalmas vagyok én eladónak?” Teszi fel magában mindenki, aki a közvetlen értékesítést választja. A motiváltságon kívül a kívánatos tulajdonságok, azaz hogy szeres-

sük a kapcsolatot kialakítást másokkal, hogy jó legyen az alkalmazkodó képességünk, és hogy kitartóak legyünk. Ami a többit illeti, „nem születünk jó kereskedőnek, hanem azzá válunk” a képzések és a tapasztalat által.

Az időgazdálkodás egy másik nem elhanyagolható tényező. Az értékesítés előkészítésére fordított idő fontos: az eladótér elrendezése, a jó árképzés, egy várakozásra kialakított sarok... Mindezek olyan szervezési kérdések, amelyekkel időt nyerhetünk. Az egyes vevőkre fordított időt befolyásolja a tömeg is, és a rendelkezésükre álló idő is.

Ugyan a vevők többsége azért jön, hogy tájékozódjon, esetleg vásároljon is, azonban előfordulhat, hogy egyesek szórakozásból vagy egy kis kóctoló kedvéért állnak meg útközben. Vagy azért, hogy teszteljék az ön türelmét. Tudnunk kell tehát felismerni az álvevőket, és kedvesen leállítani őket, anélkül, hogy időt vezetgetnénk, főleg, ha sokan vannak, akik sorukra várnak.

Gondoljunk arra is, hogy a nap során haladjunk az adminisztrációval is az üres járatok idején, hogy ne kelljen mindent a nap végére halasztanunk mindazzal a kockázattal, amit az jelentene. (A halogatás egy olyan beteges viselkedés, ami abban áll, hogy rendszeresen későbbre halogatjuk a tennivalóinkat.) Csoportosítsuk a papírjainkat és a dossziéinkat aszerint, hogy sürgősek, fontosak vagy csak elvégzendőek, ha majd időnk lesz rájuk. Kerüljük a holtidőket, a haszontalan feladatokat, vagy amelyek menekülést vagy akár túlzásokat jelentenének, mint például hogy 10 kávét csinálunk a nap folyamán, vagy nem tudunk lezárni egy beszélgetést, vagy órákat töltünk egy időgazdálkodásos szoftverrel. Próbáljunk meg határt szabni magunknak (pl. 18 órakor bezárok, 2 órát rászánok a fájlok aktualizálására, egy negyed órát a holnapi nap megtervezésével töltök, a délutánomat a gyerekekre szánom...). Mindig győződjünk meg elindulás előtt a találkozók kivitelezhetőségéről, dolgozzunk úgy, hogy könnyű, behatárolt feladatokat jelölünk meg. Szánjuk rá a szükséges időt a fizikai és lelki kikapcsolódásunkra is.

Hogy ne veszítsünk időt, ezért állandóan legyenek nálunk az alábbiak: mobiltelefon, határidőnapló és pen drive.



Egy laptop is hasznos, ha mindig velünk van. A GPS-szel is sok időt nyerhetünk, amikor közlekedünk. Egy kis digitális fényképezőgép is lehetővé teszi, hogy fényképes emlékeztetőket készítsünk vele (szóbeli kommenttel), ami szintén hasznos lehet, és időtakarékos megoldás is. Haszontalan hangsúlyoznunk, hogy a munkához használatos adatok informatikai mentését (hordozható winchester, különböző helyekre mentés, több példányban...) milyen fontos rendszeresen elvégezzük. Azért a papír alapú határidőnapló nélkülözhetetlen, és a legbiztosabb megoldás marad. Röviden szólva az időgazdálkodásra úgy kell, tekintsünk, mint a munkánk egyik összetevőjére.

### **Értékesítés közben Kapcsolatfelvétel**

A kapcsolatfelvétel nagyon döntő, az első másodpercek sok mindent eldöntenek, és nagy részben meghatározzák az értékesítés lefolyását. Legyünk közvetlenek, mosolygósak, nézzünk a vevő szemébe, húzzuk ki magunkat, nyitott karokkal, jól kifejezve üdvözljük a vevőt. Legyenek az üdvözlő szavaink személyre szabottak, ne kérdezzük májustól szeptemberig minden egyes vevőtől ugyan azt a kérdést: "Nos, szabadságon van?" Adjunk kezdetektől fogva dinamizmust a beszélgetésünknek. Legyünk pozitívak, szívélyesek.

Az üzlethelyiségben hagyjuk az illetőt felfedezni a terméket saját ritmusában. Várjuk meg, amíg megszólít bennünket, vagy tanácsot kér, akár megszólítva önt, akár csak megállva egy termék előtt. Ha nem dönt egy elvárható időn belül, ajánljuk fel segítségünket mosolyogva: „Van esetleg kérdése, tudok-e segíteni?” Ha otthon fogadjuk a vásárlókat az eladótérben, személyre szabottabban mehetünk a vásárló irányába. Mutatkozzunk be, vagy kezét foghatunk vele, amennyiben ismerjük az illetőt. Jelezhetjük neki azt is, ha felismertük őt: „hogyan van X úr?” Más esetben várjuk meg, amíg ő nyújt kezét. Bizonyos vevők jobb szeretnek egy távolságtartóbb kapcsolatot. Amennyiben adminisztratív feladatban voltunk vagy polcot rendeztünk, hagyjuk azt azonnal abba, hogy a vevővel foglalkozzunk. Ha éppen telefonáltunk, a prioritást az érkező személynek adjuk. A telefonban kérjük elnézést, kérjük fél perc türelmet.

De vigyázat! Ügyeljünk a múlt időre, törődjünk minden vevővel érdemei szerint. Mivel a vevő azért jött, hogy vásároljon, ön pedig azért van itt, hogy eladjon, térjünk rögtön a témára. Jobb, hogyha azt kérdezzük, mit szeretne esetleg megkóstolni, sem mint hogy elkezdünk az időjárásról beszélgetni vele.

Legyünk nyugodtak, udvariasak, szívélyesek, érdeklődők, de azért tartózkodóak. Ne essünk túlzásba, a vevőink nem a barátaink, sem a nézőközönségünk. Ne menjünk hozzájuk túl közel (ha messze állunk meg távolságtartónak, ha túl közel agresszívnek tűnhetünk). Maradjunk egy karnyújtásnyi távolságra, úgy fél-egy méterre körülbelül. Ha azt vesszük észre, az illető kicsit hátrébb húzódik, figyeljünk erre, ez azt jelenti, hogy ahhoz, hogy kényelemben érezze magát, nagyobb távolságra van szüksége. Legyünk mindig tettere készek, dinamikusak. Általában kerüljük el a keresztbe font kart, ami az elutasítás gesztusa lehet. Hagyjuk őket természetesen a test mellett, illetve ha beszélünk, nyugodtan gesztikulálhatunk.

Megfigyelhetjük a vevő autóját, öltözékét, ezek is információval bírhatnak a rendelkezésére álló büdzséről, de vigyázzunk, ne hagyatkozzunk csak a látszatra, se egyetlen ilyen jelle.

Ha csöng a telefon miközben vevővel foglalkozunk, kérjünk tőle elnézést, válaszoljunk a hívásra röviden, kérjük el az elérhetőségét, és mondjuk neki, hogy néhány percen belül vagy egy adott időpontban visszahívjuk őt.

A terület, a gazdaság bemutatása jól átgondolt kell, hogy legyen. Figyeljünk beszélgetőtársunk reakcióira, hogy rövidek legyünk, ha valami nem érdekli őt. A bemutatás állhat néhány mondatból, vagy akár egy néhány perces előadásból. A klasszikus bemutatás általános dolgokkal kezdődik: terület, történet, aztán rátér részletesebben a termékekre, technológiára. Egy eredetibb bemutatás támaszkodhat egy anekdotára, valamilyen eszközre, ami a prezentáció apropóját adhatja: „Ismeri ezt a szerszámot?” Ezzel a kérdéssel indíthatjuk a gyártásra vonatkozó beszélgetést, ami így valószínűleg szemléletesebb lesz. Arra azonban ügyeljünk, nehogy túl hosszú beszédre ragadtassuk el magunkat, maradjunk egyszerűek, összefogottak,

figyeljünk az időre, hiszen kapcsolatfelvételtől, nem pedig konferenciáról vagy tanóráról van szó.

Az eladótér hangulata kidolgozott kell, hogy legyen: a berendezés, a terek, a közlekedők, a termékek prezentálása, a kellemes hőmérséklet, nyugtató színek, kellemes illatok és valami halk zene esetleg... Minden érzékszervre hatnunk kell, jól irányított, kellemes összbenyomást keltő módon, hogy a vevő kényelemben érezze magát. A légkörnek másnak kell lennie, mint egy hagyományos boltban, a gazdaságunk jellegét tükrözze (borászat, tejgazdaság stb.).

A várakoztatás kezelése nagyon fontos. Először is minden új vevőt üdvözlőnk kell. Vegyük észre, ha belép valaki, és még ha éppen el is vagyunk foglalva egy másik vevővel mutassuk ki, hogy észrevettük őt, mosolyogjunk rá. Ha lehet, fejezzük ki két szóval, hogy hamarosan törődünk vele: „Jó napot kívánok! Pár pillanaton belül önnel is foglalkozni tudok.” Ha azt mondjuk: „3 percen belül itt vagyok.” Akkor az véletlenül se legyen több 3 percnél. Kínáljuk őt helyel egy kényelmes üllőalkalmatosságon, ha van hozzá kedve. Használjuk ki az alkalmat arra, hogy kézbe adjuk a reklámanyagunkat, árlistáinkat, vagy termékismertetőinket. A várakozásra szánt sarok egyben a vállalkozás dokumentációinak tárhelye is lehet. Van aki, akár egy képernyőt is elhelyez itt, melyen bemutató videók futnak.

### **A telefonos kapcsolatfelvétel**

Előfordul, hogy a vevő telefonon hívja önt. A telefonos kapcsolatfelvétel nehezebb, mivel a közvetlen vizuális kontaktus ilyenkor hiányzik. Telefonon a kommunikáció kb. 60 %-a a hangon keresztül, kb. 40 %-a szavakon keresztül valósul meg.

Így is tudunk jelzéseket adni és venni, melyek a szimpátiát és az érdeklődést fejezik ki. Próbáljunk meg határozott, szívélyes hangon beszélni, nem túl gyorsan, jól artikulálva, egyszerű és pontos szókincset alkalmazva, ügyelve, hogy háttérzajok ne zavarjanak be. A hozzáállásunk nagyon jól átmegy a telefonon keresztül is. Ha rossz hangulatban vagyunk, vagy nem elég nyitottak, ez kihallatszik. Ha mosolygunk, még a telefonon keresztül is a vevő észre fogja venni.

Legyünk elérhetőek! Az alacsony határfoknak számos oka lehet. Az első, ha nem vagyunk elérhetőek, ha senki nem válaszol a hívásra. Pedig lehet, hogy egy vásárló volt az? Szerezzünk be egy mobil telefont, ami mindenhová elkísér minket. Második lehetséges ok a folyamatosan foglalt vonal (zsúfoltság, hosszas csevegés miatt, vagy, mert a gyerekek telepedtek a telefonra.) Legyen egy kereskedelmi célra használatos vonalunk, és határozzuk meg, hogy ki az, aki válaszol a hívásokra.)

Legyünk hatékonyak! Amikor csak lehetséges, jobb, ha a vezető vagy a legrátermettebb személy az, aki rendszeresen megválaszolja a hívásokat. Vegyük föl a lehető leghamarabb, ne hagyjuk feleslegesen hosszsan csengeni. Kezdjük a bemutatkozással: „Jó napot kívánok ön az X gazdaságot hívta, én XY vagyok, a tulajdonos. Mit tehetek Önért?” Így az Ön beszélgetőtársa azonnal tudni fogja, hogy jó helyen jár, tudni fogja, hogy kivel beszél, és ez a kapcsolatfelvételt megkönnyíti, és ráadásul az ön kérdése a problémája előadására biztatja. Ha bemutatkozott, a beszélgetés során szólítsuk őt a nevére, ettől komfortosabban fogja érezni magát. De ne vigyük túlzásba, egy-két alkalommal elegendő. Ne húzzuk túl hosszúvá a beszélgetést. Használjunk rövid, konkrét mondatokat. Vezessünk egy naprakész telefonos füzetet, ahol rendszeresen följegyezzük minden hívást, megjelölve minimum a időpontot, az illető nevét, telefonszámát a hívás tárgyát és a teendőt.

Készüljünk a válasszal: tudnunk kell, hogy mit mondjunk, és biztosnak, pontosnak kell lenni a válaszadással. Gyakoroljuk a kérdésekre, esetleg ellenvetésekre adott válaszadást (pontos árak, kiszerelek, szállítási határidők...).

A beszélgetés befejezése: kérdezzük meg a hívót, hogy elégedett-e a kapott felvilágosítással. Ajánljuk fel neki, hogy felírjuk az elérhetőségét, hogy dokumentációt és árlistát tudjunk neki küldeni. Köszönjük meg a hívást, és végezetül említsük meg, hogy bármikor ismét hívhat bennünket, rendelkezésére állunk. Ha nem tudtunk válaszolni valamely kérdésére, nekünk kell őt visszahívni a válasszal. Ezt az időpontot jelezzük is neki a beszélgetés során.

Több hívás egy azon időben történő érkezése esetén használjuk a hívásjelzést. Kérjünk elnézést az első hívótól,



nézzük meg, hogy ki hív minket másodikként, aztán kérdezzük meg, hogy vissza hívhatjuk-e őt néhány percen belül, esetleg később. Természetesen tartsuk magunkat ehhez az ígérethez.

Távollétünkben az üzenetrögzítőn hagyott szöveg legyen világos és nagyon rövid. „Jó napot kívánok. Ön az XY gazdaságot hívta. Kérem, hagyja meg hívásának tárgyát és elérhetőségét! Mihelyst hazaérek, visszahívom önt. Köszönöm.” Vagy ha van nyitva tartásunk: „Jó napot kívánok! Holnap reggel 8 órától leszünk elérhetőek. Hagyja meg az elérhetőségét, kérem, visszahívjuk önt. Köszönöm.” Ügyeljünk, hogy ezt az üzenetet frissítsük, aktualizáljuk. Csak akkor adjuk meg a mobilszámunkat, ha azon valóban elérhetőek vagyunk. Szánjunk időt ezen személyek visszahívására.

### A kérdézési technika

A vásárló szükségleteire és vágyaira vonatkozó kérdésfeltevés lehetővé teszi, hogy erősítsük a kapcsolatot, a partnerséget, a bizalmat, és hogy pontosítsuk a kérését, szükségleteit. Minden vevő más. Megérdemli tehát a személyre szabott fogadtatást és értékesítést. Ez nagyon fontos elszámítandó képesség, hogy be tudjuk azonosítani, hogy ki kicsoda. Ki kell deríteni, hogy biztosak lehessünk benne, hogy amit ajánlunk neki, az jól megfelel a szükségleteinek és vágyainak. Így elégedett lesz, ami a sikeres eladás titka, és a vásárló visszatérésének záloga. A leendő vevő megismerésére fordított idő sose hiábavaló.

Egyes vásárlók magabiztosak, tudják, hogy mit akarnak és gyorsan döntenek. Nem nagyon figyelnek önre, és hamar türelmetlenné válnak. Alkalmazkodjunk hozzájuk, legyünk összeszedettek, hagyjuk őket választani, és ha javaslatot teszünk, ne nyújtsuk túl hosszú a magyarázatot.

Mások haboznak, és igénylik a tanácsainkat, nehezen döntenek. Segítsük őket, szánjunk rájuk több időt, magyarázzunk és támogassuk őket. De ügyeljünk, hogy ne fulladjon a részletekbe, vagy a túl sok zavaros ajánlatba.

Még mások a jól tájékozott fogyasztók, akik a jó ár/érték arányt keresik, és minőséget akarnak a pénzükért kapni. Ismerjük el a hozzáértésüket és tájékozottságukat, érveljünk a technikai előnyökkel, és az ár alátámasztásával.

Használjunk nyitott kérdéseket, vagyis amelyek arra ösztönzik őket, hogy elmondják, hogy mit gondolnak: „Mit szeret? Mit óhajt? Mire lenne szüksége? Minek tudna örülni? Milyen alkalomra szeretné a termékeinket megvásárolni? Ajándék lesz? Kinek? Mit szeretne tudni? Mit gondol erről?”

Használjuk gyakrabban azt, hogy Ön, mint hogy én.

Fontos megismerni a vevő motivációit, indítékait és azokat pontosítani. Vannak motivációk, amelyeket felfed a kérdései vagy kérdései által, és vannak olyanok, melyeket nehezen fejez ki, vagy akár melyek tudattalanok is. Az indítékok a szükségletekhez, vagy a minőséghez, a biztonsághoz, a kíváncsisághoz kötődnek, vagy, hogy előnyösen vásároljanak, vagy, mert valami nagyon megtetszik, kényeztetni magát stb.

A kérésének újrafogalmazásával próbáljunk megbizonyosodni arról, hogy jól megértettük az elvárásokat. Ehhez ellenőrző kérdéseket használunk: „Ez megfelel-e az ön igényeinek?” „Ha jól értem önt, jobb szereti a krémes állagú mézet.” „Azt mondja, hogy jobb szereti a kisebb kiszérelést?” „Ez a mennyiség elegendő lesz?” Így ha újra fogalmazzuk, amit a kéréséből megérteni véltünk, visszajelezzük a vásárlónak, hogy meghallgattuk, és meg akarjuk őt érteni. Így elkerülhetjük a félreértéseket is. Ezzel az eladó egyoldalú monológját is elkerüljük. A válaszaival a vásárló is elköteleződik a vásárlási folyamat mellett.

Hogy tájékozottabbak legyünk, használhatjuk azt a technikát is, hogy kérdő hangsúllyal megismételjük az utolsó szavait a vevő mondatának, majd elhallgatunk. Szemébe nézünk és várjuk a választ. Így arra készítjük őt, hogy pontosítsa óhaját. Például: „Szükségem lenne valamire a jövő hétre.” „A jövő hétre?” „Igen, akkor lesz a feleségem születésnapja.” Kerüljük azonban az olyan kérdéseket, melyekre igennel vagy nemmel lehet válaszolni, mint például: „Nem szereti? Tetszik önnek? Túl drágának találja?” Kerüljük az olyan megnyilvánulásokat is, amelyek hirtelen leállítják ezt a folyamatot, melyben megismerhetnénk a szükségleteit. „Tudom, mire van önnek szüksége, ne is mondja tovább!” Így a vásárló azt érezheti, hogy nem hallgatják meg, illetve olyan irányba terelik, ami talán nem felel meg számára.



Válaszadás közben mutassunk valós érdeklődést a tekintet, a mosoly és a fej biccentése révén. Akik nem hallgatják meg a partnerüket, érdektelenséget, fölényességet fejeznek ki, ez pedig idegességet, elutasítás-érzetet kelt a beszélgetőpartnerben, ráadásul hitelünket is veszítjük így.

Próbáljuk meg a kontaktus során felfedezni, hogy mi áll vásárlóink érdeklődésének középpontjában, és ezt az információt jegyezzük föl. Különböző típusúak vagyunk: van, aki inkább vizuális, másokra inkább a hallott dolgok hatnak, megint másoknál a tapintás, az illat vagy az ízérzet a meghatározó. Az eladás során jobb kapcsolatot tudunk kialakítani a vásárlóval, ha neki megfelelő érzékszerv útján hatunk rá.

### **Az érvelés**

#### **A termék hódít**

#### **Az eladó meggyőző**

#### **A vevő bizalmának elnyerése**

Időbe telik a vevők bizalmának elnyerése, de rövid idő alatt elveszíthetjük azt. A bizalom idővel alakul ki. Az egész vállalkozás hozzá járul ehhez: a minőség, a határidők betartása és a garancia. Egy új vevő számára a bizalom kialakítása a vállalkozás image-n, a hangulaton, a fogadtatás minőségén, a komolyságon, az érvelés helytállóságán keresztül valósul meg. Mindig az adott személyhez szóljunk, aki éppen előttünk van, ne pedig mindenkihez, vagyis senkihez.

A vásárlónak nagyon hamar meg kell értenie, hogy miért érdemes az ön termékét megvásárolnia. Kitűnő minőség, élvezet, jó üzlet, személyes jóézés, biztonság, garancia...

Tehát mindenekelőtt azt hangsúlyozzuk, hogy milyen előnyökkel jár a vásárlás a vevő számára, vagyis a szükségleteinek kielégítését. Emeljük ki azt is, hogy mitől más, több az adott termék, mint a konkurenciánál. Az érveink a termékre vonatkoznak: a frissességére, az előállítás módszerére, a tenyésztésre, természetesre, a minősére. Teljes joggal megengedett eszköz összehasonlítani a gazdaságunk termékeinek minőségét és a reklámok manipuláló érveit, melyek bizonyos ipari termékeket úgy hirdetnek, mintha azok még mindig a nagypapa farmján készültek volna.

Az érveink alátámasztására nyugodtan hivatkozhatunk direkt módon a bizalomra egy ismerős, hűséges vásárló esetén: "Ezt az üveget vigye, nem fog csalódní, olyan régóta ismerjük már egymást, bízhat bennem." Az érvelésünkbe egy-egy népszerű vásárlónk nevét is becsempészhajtuk referencia képen.

Hangsúlyozzuk ki a módszereink eredetiségét, például mutassunk rá, hogy azzal, hogy az állatainkat extenzív módon tartjuk, és ügyelünk a jóllétükre, ez megnyilvánul a termék minőségében is. Magyarázzuk el, hogy azon dolgozunk, hogy ez az ízben is megnyilvánuljon. Mutassuk meg, hogy milyen az élő talaj, és hogy bizonyos körülmények között kimerülhet, betömörödhét, és hogy a növények ekkor kevésbé szépek és finomat. Az árra vonatkozóan magyarázzuk el a technológiából adódó plusz költségeket, de mutassuk meg, hogy ezeket kompenzálja a kevesebb veszteség, a kevesebb víztartalom, tehát hogy a főzés során nem veszítenek annyit súlyukból, és hogy egészségesebbek. Együnk kevesebbet, de jobbat. Ez indokolja a látszólagosan magasabb árat. Olvassunk utána a táplálkozás tudománynak is, hogy meggyőzően tudjunk érvelni. És hangsúlyozzuk, hogy bizalmi viszonyra törekszünk a vásárlóinkkal.

#### **A termékeink értékességének hangsúlyozása**

Érvelésünknek hangsúlyoznia kell a termék értékeit. Tehát ne magunkról, hanem a termékünkről beszéljünk.

Ha úgy érezzük, hogy a vásárlót érdekli a higiénia és az egészsége, világítsunk rá a gyártási folyamatra, szabványokra, tanúsítványokra, higiéniai ellenőrzésekre. Ha a vevőt az ingyenc dolgok motiválják, kóstoltassuk, és használjunk egy olyan nyelvezetet, mely megfelelő hasonlatokkal illeti a terméket.

Ha a vásárló felső kategóriás termékre vágyik, magyarázzuk el neki, hogy nem fog csalódní, és részletezzük, mitől más ez a termék, mint a többi. Kerüljük mindenesetre a hízelgést és csak a terméket dicsérjük. Ha alkalmunk van rá, emeljük ki mivel érdemelte ki termékünk a hatóságok elismerését, vagy ha esetleg díjat nyert.



Ha a vásárlónak korlátozottak az anyagi lehetőségei tereljük őt olyan termék felé, amely megfelel az igényeinek, és hangsúlyozzuk a jó ár/érték arányt.

Mindig ügyeljünk arra, hogy ne használjunk hamis, megalapozatlan érveket. Az olyan kifejezések, mint egészséges, természetes nem túl informatívak, ha nem támasztjuk őket alá a szabványokkal, vagy a termesztési, tenyésztési különleges technológiákkal. Az olyan szavak, mint extra, magas minőségű csak akkor használhatóak, ha meg is magyarázzuk miért. Ellenben egy írásos anyagban ennél is jobban ügyelni kell, hogy nehogyan támadható legyen az anyagunk.

Ne feledjük, hogy az első érveinkre fognak leginkább emlékezni. Kezdjük tehát azokkal, amelyek a legtalálóbak, a legmegfelelőbbek a vevő motivációjának: az íz, az egészség, a jó ár/érték arány... Egy szóval azzal, ami az elégedettségét fogja fokozni. Legyünk magabiztosak, és csak olyanall érveljünk, amiben mi magunk is hiszünk, és ami igazolható.

Vigyázat, ne kritizáljuk a konkurenciát, azt a vevő nem veszi jó néven. Őszintén elmagyarázhatjuk, hogy a mi termékünk miben más, de ezen ne lépünk túl.

Bátran belemehetünk gyártási részletekbe, de ne feledjük, hogy a vásárló valószínűleg nem szakember. Túl gyakran egyesek nagyon technikai érvelésbe bocsátkodnak (mert maguk remek gazdák, és otthonosan mozognak ezen a területen) és elfelejtik, hogy kihangsúlyozzák azt az elégedettséget, amelyet a termékük okoz, és ami valóban számít a vevőnek. Minden esetre, ha szakkifejezéseket használunk, bizonyosodjunk meg róla, hogy a vásárló érti azokat, vagy magyarázzuk el őket egyszerűen. Egy jó módja ezeknek a technikai magyarázatoknak a bevezetése, ha azt mondjuk: „Tudni kell, hogy ez a termesztési mód nagyon környezetkímélő.”

Ne féljünk a csendektől se: gyakran arra utalnak, hogy az illető gondolkodik. Mindenkor vegyük észre a bosszúság első jeleit (az illető egyik lábáról a másikra áll, dobol az asztalon, nem néz ránk, hanem gyakran nézi az óráját vagy az ajtót.) Ebben az esetben azonnal fejezzük be a mondandónkat, és egy ilyen típusú kérdést tegyünk fel: „Szeretne róla többet tudni? Megfelel ez önnek?” Ha úgy

érezzük, hogy a vásárló bezárkózik az ár hallatán, ne habozunk megkérdezni tőle: „Úgy találja talán, hogy a termékünk drágább, mint a hasonló termékek melyeket a nagy áruházakban szokott vásárolni?” Ezzel lehetőségünk lesz elmagyarázni, hogy a minőség miatt kerül többbe. Hangsúlyozzuk azt, hogy nincs is olyan nagy árkülönbség az ön és a konkurencia terméke között. Egy üveg bor esetén gyakran csak néhány száz forint a különbség, vagy néhány tíz forint egy konzerv vagy egy méz esetén. Ez viszonylagosá teszi a túl drága fogalmát.

### Használjunk pozitív megfogalmazásokat:

„Ez egyszerű.” meggyőzőbb, mint „Ez nem bonyolult.”

„Ez jó, igaz?” jobban elkötelez, mint a „Nem rossz, ugye?”

„Ez jó” bátorítóbb, mint a „Nem rossz”

„Igen és...” helyesebb megfogalmazás, mint az „Igen, de...”

Kerüljük a „de igen”, „de nem” kifejezéseket, amelyek gyakran vitát kezdeményeznek.

Minden egyes alkalommal, amikor azt érezzük, hogy vevő egyetért, ezt az egyetértést fogalmazzuk meg egy kérdéssel, melyre igen lesz a válasz: „Tehát szereti ezt a bort?” Ez lehetővé teszi, hogy a következő pontra térjünk át: „Úgy találja, hogy a nagyobb kiszérelés praktikusabb?” Ez a sok igen megerősíti, hogy a vevő elvárásainak megfelelő lesz, és pozitív légkört alakít ki, megkönnyíti a végző igent a vásárlás mellett. Nem csak az eladás folyamatára, de az időgazdálkodásra is ügyelnünk kell. Idővel tapasztalatot szerzünk abban, hogy felismerjük a jó, potenciális vásárlókat, akikre több időt érdemes szánnunk, de kezdetben minden vásárló megérdemli a figyelmünket.

### A kóstoltatás

A kóstoltatás az egyik legjobb érv. Ha kóstoltatunk ezzel lehetővé tesszük, hogy a termék maga hódítson, győzze meg a vásárlót. Például a legtöbb tanyasi termék egy jellegzetesebb, erőteljesebb ízvilágot jelent. A közvetlen értékestés során ezt érdemes kiemelni.

A kóstoló azért is hasznos, mert megkínávják az emberek a terméket. Bizonyos esetekben pedig gyakorlatilag kötelező, mint például borok, vagy egyéb italok forgalma-



zásánál. A kóstoltatás helyszínét úgy kell kialakítani, hogy a lehető legkellemesebb körülmények között tudjunk a termékre figyelni: viszonylagos elszeparáltság, zavaró illatok nélkül, jó megvilágítás, hűtőszekrény, mosogató a poharak tisztításához... Bizonyos helyszíneken külön kóstoltató helyiség áll rendelkezésre.

Minden kóstoltatás előtt be kell mutatni a terméket. Ez a bemutatás legyen viszonylag gyors, és a termékre fókuszáljon. Ne akarjunk mindent elmondani, majd kérdeznek, ha kiegészítő információra lesz szükségük. Ha lehet, anekdotázzunk, és használjuk a terméket, például italok esetén mutassuk meg az üveget, adjuk a vevő kezébe, emeljük ki az üveget is jellemzőit. Egy hosszabb prezentáció során, a gazdaság megtekintésekor, természetesen gazdagabb, részletesebb lehet a tájékoztató (történelmi ismertető, termőterület, a fajta, a gyártási, természeti mód bemutatása stb.) használhatunk poszttereket, fotókat.

Ezt követően felajánljuk a kóstolás lehetőségét azoknak, akik élni kívánnak vele. A kóstolás egy élvezet, de gyakran pedagógiai jellege is van, mivel a vevő nem mindig szakember. Nem kell, hogy úgy nézzen ki, mint ha egy mindentudó tanár lenne a termelő, és egy tudatlan diák a vásárló, hanem mint egy olyan eszmecsere, amely a bizalmi kapcsolat kiépítését szolgálja. Amit a vevő itt megtanul, tovább adja majd a családjának a termék kóstolása, fogyasztása során. Ebből olyan előnye származik, ami ha megfelelő a minőség is, újabb vásárlást fog indukálni.

Kérdezzük meg a vevőt, hogy mit szeretne megkóstolni, vagy ajánljunk neki mi magunk terméket. Először a termelőnek kell kóstolnia, hogy biztos legyen a minőségben, melyet a vevőnek kínál.

Bor esetén például megfelelő pohárba töltjük, megfelelő megvilágítás mellett, és először a bor színét, állagát vizsgáljuk, aztán felfedezzük az illatanyagát is a vevő bevonásával. Mivel ez egy nehezebb lépés, a vevő gyakran nincs megfelelő szókincs birtokában. Célszerű választás formájában megfogalmazni a kérdést: „Érzi az áfonya illatát?” Aztán jön a kóstolás. Elegendő időt hagyva az ízek megnyilvánulásának, a termelő meghallgatja a kommenteket. És ha a vevő elbizonytalanodik, vagy nem tudja kifejezni

magát, akkor a termelő megteszi helyette. Ennél a momentumnál érdemes megemlíteni azt is, hogy milyen étellekkel társítható a borunk: „Nagyon fogják szeretni felvágottakhoz, hentesáruhoz ” vagy „Nagyszerű lesz aperitif-ként” A vásárló elképzei a jövőbeli étkezést, és egy kicsit több bort vásárol.

### **A kifogások kezelése**

A kifogások gyakran a vevő érdeklődését jelzik, de még szüksége van egy kis biztatásra. Próbáljuk meg körül határolni, hogy mi aggasztja: „Úgy érzem, még hezitál. Van valami, amit szeretne, ha pontosítanék?” „Értem önt, igaza van, hogy ezt kérdezi.” Az a szabály, hogy kérdezzünk, ami lehetővé teszi a gondolatainak pontosítását.

De ügyeljünk, hogy ne essünk túlzásba, mert az kételkedést szül. Ha úgy teszünk, mintha nem értenénk, vagy nem hallanánk meg az ellenvetéseit, kétségeit vagy kritikáit, ezzel elveszítjük a vevőt. Nem szabad a kifogást tagadnunk egy azonnali ellenérvvel, vagy azt mondani, hogy nincs igaza. Ellenben kezdetben egy irányba haladhatunk vele: „Igaz van, de ez nem ugyan az a termék.” „Ez igaz, kezdetben én is azt hittem, hogy...” „Igen, ez bizonyos feltételek mellett így van, de itt különböző.”

Gyakran a kifogás csak formai, és a vásárló maga válaszolja meg azt azon nyomban. Elegendő egy fejbiccentéssel elkönyveljük. „Igen, az ön megjegyzése érdekes.” vagy „Értem önt.” És aztán egy újabb érvet fölhozni. Még ha az ellenvetéseit esetleg agresszív módon is fogalmazná meg, ne konfrontálódjunk az alábbi kifejezésekkel: „De igen.” „Leállítanám önt.” „Egyáltalán nem, ez nagyon máshogy van.” „Ennek így semmi értelme” Fogadjuk el az ellenvetést. Kérdezzünk rá arra, ami gondot okoz. Fogalmazzuk újra a kifogást, és érveljünk derűsen. Az újrafogalmazás során legyünk diplomatikusak, ne a problémáról, hanem a megoldásról beszéljünk. Ne kiadásról, hanem beruházásról, ne egyet nem értésről, hanem a vélemények különbözőségéről, ne nehézségekről, hanem kihívásról, és fogalmazzunk inkább úgy: „Ez az én véleményem” sem mint úgy: „Ön téved.”



Ha ügyelünk a szavainkra meg fogjuk látni, hogy gyakran van egy semleges kifejezési mód, ami nem bosszantja a partnert, tehát nem lesz olaj a tűzre.

Tudjuk megindokolni az árat

Az árakat ki kell függeszteni, ez megnyugtatja a vásárlót, és könnyebben elfogadja a kiadást. Az eladó nem kétkelhet az árai helyességében. Az olyan ellenvetésre miszerint „Ez túl drága.” a helyes válasz a visszakérdezés: „Mihez képest találja túl drágának?” Ha azt válaszolnánk, hogy „egyáltalán nem” az konfrontálódáshoz vezet, és elvesztjük a vásárlót.

Beszéltessük a konkurens termékről és annak jellemzőiről, melyek az előnyei, milyen a kiszerezése, és aztán jöjjünk vissza a mi termékünkhöz, és magyarázzuk el, hogy miért gondoljuk, hogy a termékünk jól megfelel a vevő igényeinek. Emeljük ki a jó tulajdonságait, és hogy mitől több: „Drágának tűnik önnek, de valójában a kilónkénti ára nagyon versenyképes.”

### **Agresszív kritikák és viták**

Minden kereskedő életében előbb vagy utóbb találkozik agresszív kritikát megfogalmazó vevővel, vagy olyan vitás ügyekkel melyeket rendezni kell (hibás áru, tévedés, félreértés...) A főszabály az, hogy az a vevő, aki megfogalmazza az elégedetlenségét, még visszaszerezhető vásárlónk. Amennyiben jó szándékú, köszönetet kell neki mondani, hiszen egy gyártási vagy kereskedelmi gyenge pontunkra hívja fel a figyelmet. Viszont az olyan vevő, aki semmit nem szól, csak elégedetlenül távozik, azt elvesztettük, és sok rosszat tehet még nekünk.

Ha a helyzet rosszra fordul, az azért fordul elő, mert ki-ki nem akarja megérteni a másikat. Mivel ön az eladó, önnek kell a helyzetet kezelnie és lecsillapítania. Maradjunk nyugodtak és a szópárbaj során ne ragadtassuk el magunkat, tartsuk kézben a szituációt. El kell fogadnunk, ha bírálják minket, elismerni a hibáinkat, és tudni kell bocsánatot kérni anélkül, hogy a szavakon lovagolnánk, vagy mások problémáját magunkra vennénk.

Amikor erőszakos módon fogalmaznak meg egy kritikát, árnyalatok nélkül, semmi esetre se szabad visszavágnunk, hanem jelezni az illetőnek, hogy figyelmesen meghallgat-

juk, anélkül hogy idegessé válnánk, és figyelembe vesszük a kritikáját: „Hallgatom ön. Mit ért ez alatt?” „Igyekszem megérteni önt. Mit javasol?” Így gyorsan lecsillapszik, és látja, hogy meghallgatjuk, és hogy nem akarjuk a problémát bagatellizálni, vagy a felelősség elől elmenekülni.

Ezt követően fogalmazzuk újra az elégedetlenségének az okait, hogy biztosak legyünk benne, hogy megértettük, és hogy neki is kimutassuk, hogy a helyébe tudjuk képzelni magunkat. Nézzünk a szemébe, és fejbiccentéssel, mely a belenyugvásunkat jelzi, fogalmazzuk meg: „Látom, hogy elégedetlen, mert...”, „Csalódott, mert...” „Megértem az elégedetlenségét, mert...” A beszélgető társunk erre tovább részletezi az elégedetlenségét, és sérelmeit, de már kevésbé agresszíven. Ez alatt kontrollálni tudjuk a saját agresszivitásunkat (ez egy normális reakció), és gondolkodhatunk azon, hogy mit fogunk neki mondani.

Amennyiben a vevő téved, magyarázzuk el neki kedvesen, hogy miért, kezdjük a mondatunka így: „Elmagyarázom önnek, meg fogja érteni” Ha jó szándékú akkor ilyenkor elnézést kér vagy más témára tér. Ekkor mi is kérjünk elnézést (még ha a vevő tévedett is) és zárjuk le egy mosollyal az ügyet.

Ha mi tévedtünk a sima bocsánatkérés kötelező, de nem elegendő. Kérdezzük meg tőle azt is, hogy ő szerinte hogyan kellene megoldani a problémát. Nyilvánvaló, hogy mikor a reklamáció jogosnak bizonyult, valami gesztussal kell kompenzálnunk (kedvezmény és ajándék). Ha nem tudjuk megoldani a problémát azonnal, magyarázzuk el miért, és mondjuk meg, hogy mit fogunk tenni (kivizsgálás, szakértőbevonása...).

Végezetül köszönjük meg a vevőnek, hogy rávilágított egy olyan problémára, amit nem vettünk volna észre, egy olyan hiányosságra, aminek nem voltunk tudatában, és amit a jövőben igyekezni fogunk elkerülni.

Így ez az elégedetlen vásárló elégedett vásárlóvá válik, minden bizonnyal hűséges lesz, és még reklámot is csinál nekünk.

A vezető, azaz a mi feladatunk, hogy kezeljük és rendezzük ezeket a vitás ügyeket. Ha a számuk növekedne, feltétlenül el kell gondolkodnunk.

Ha kollégákkal dolgozunk, mielőtt reklamáció érkezik, azonnal önhöz kell, irányítsák azt.

#### **Röviden összefoglalva:**

1. Hallgassuk meg a vevőt nyugodtan és tisztelettel.
2. Mutassuk ki, hogy elfogadjuk a kritikát.
3. Fogalmazzuk azt újra, más szavakkal.
4. Kérjük elnézést.
5. Magyarázzuk el, hogy mit fogunk tenni.
6. Köszönjük meg, hogy felfedte a problémát.

Döntés a vásárlás mellett

Az érvelést és tanácsadást követően, a vásárlás melletti döntésnek kell következnie.

Ha a vásárló csöndben marad, vagy nehezen dönt, ilyet mondhatunk neki: „Egyetértünk? Becsomagolhatom?” „Megveszi ezt a bort, így van?” Ezek a kérdések igen válaszhoz vezetnek.

Úgy is tehetünk, mintha pozitív döntést hozott volna, és ekképpen is ösztönözhetjük: „Látom, hogy eldöntötte.” vagy „Tehát, megveszi ezt a bort?” (kijelentő hangsúllyal). Valójában nehezebb nemet mondani egy állításra, mint egy kérdésre.

„Egy vagy két doboz pástétomot adhatok?” „Érdeklí a három kartonra vonatkozó promóciós ár?” Ebben a fázisban zárt kérdéseket teszünk fel, amelyre a vevő egyetlen szóval válaszolhat. Arra mindenestre ügyeljünk, hogy ne erőltessük a vásárlót, aki még nem kész a vásárlásra. Az így elért hatás az ellenkezője lehet a vártaknak, és kétkedést idézhet elő a fejében. Oda vezethet, hogy végleg eláll a vásárlástól.

Ha a vásárló azt mondja „Majd gondolkodom”, kimutatván ezzel, hogy még nem döntött, próbáljuk meg elérni, hogy pontosítsa, hogy min akar még gondolkodni, és próbáljunk meg rájönni, hogy van-e még valamilyen elhárítandó akadály, szükséges-e még némi kiegészítő információ. Vagy egész egyszerűen nem óhajtja megvenni. Ebben az esetben, ne erőltessük, és ne hibáztassuk, ha megtagadja a vásárlást. Joga van hozzá. Ettől függetlenül tehetünk neki ajánlatot javasolván, hogy később rendeljen más módon. Ne felejtsünk el brossurát és árjegyzéket adni neki.

Amikor a vásárlás melletti döntés megszületett, megpróbálhatjuk még másra is felhívni a figyelmét: „Óhajt még valamit?” Gondoljunk a kiegészítőkre is: „A pástétom, amit vásárolt, leginkább vörös borokhoz illik. Ha ma estére lesz, van otthon belőle?”

Egyes vevők megpróbálnak kedvezményt elérni. „Kaphatnám jutányos áron?” „Milyen kedvezményt ad belőle?” „Kapk-e valami ajándékot?”

Általános szabály, hogy magánszemélyeknek nem adunk árkedvezményt, mivel a tapasztalat azt mutatja, hogy nem adunk el többet ez által. Minden esetben, ha tisztába vagyunk az árrésünkkel, alkalmazhatjuk a nyertes-nyertes taktikát. Azonnal visszaválaszolva: „Rendben 5%-ot, de 3 doboz fölött.”

Ami az ajándékot illeti, az egy nagyon jó kereskedői gesztus. Nélkülözhetetlen mielőtt visszatérő vevőről van szó. Készüljünk előre kiskiszorításokkal a kisebb összegű vásárlásokhoz. Amikor ajándékot adunk, az legyen más, mint a vásárolt termék, hogy a vevő meg tudja kóstolni valami mást is a termékkálánkból. Ajándékozni tudni nagyon fontos, még egy kis ajándék is örömet okoz a vásárlónak, és jobban emlékeztet a vásárlására, könnyebben válik hűséges vevővé. Tudni kell az árat lefelé kerekíteni is. Ez általában egy 2,5%-ot meg nem haladó árengedményt jelent. Milyen sokan vannak azok a termelők, akik rossz benyomást hagynak a vásárlóban, az utolsó pillanatban azzal, hogy nem tudják ezt a kis gesztus megtenni!

Előfordulhat azonban az is, hogy egyes vásárlók úgy jönnek, hogy tudjuk nem fognak semmi venni. A kóstolás vagy az időtöltés pusztán a motivációik. Maradjunk udvariasak velük, de tudjuk felismerni őket, hogy ne veszítsünk időt velük. Amennyiben akadémikus vagy igazi gögös vevőnk van, legyünk határozottak, és inkább humorral próbáljuk elűzni, semmint, hogy elengedjük a kutyáinkat.

Az elköszönés

Az elköszönés is nagyon fontos, javasolhatjuk a vásárlónak, hogy rendszeresen dokumentációt és árlistát küldünk neki. Legyen egy két kedves mondatunk hozzá, melyben köszönetet mondunk, és kifejezzük, hogy remél-



jük, hamarosan ismét találkozhatunk. Kérdezzük meg, hogy maradnak-e még egy darabig a környéken, és ajánljunk neki néhány más megbízható címet is. Magyarazzuk el, melyik a legrövidebb út visszafelé, ha lehet, kísérjük el őket az autóhoz, vagy kérjünk elnézést, ha nem tudjuk megtenni. Lássuk el egy kézikocsival, vagy ajánljuk fel, hogy elvisszük a csomagot az autóhoz. Az elköszönés valamilyen udvarias személyre szabott mondattal történjen.

### Az értékesítést követően

Az eladást követő fázis nagyon fontos, bár gyakran nem fordítunk rá elég figyelmet.

### Értékeljük a vásárló fogadását

Ne habozzunk felhívni azokat a vevőket, akik jelentős értékű megrendelőink voltak, hogy felmérjük az elégedettségüket.

Tegyünk ugyan így az új vásárlókkal is, így ellenőrizni tudjuk a minőséget, és amennyiben a vevőnek kifogása adódna a termékkel kapcsolatban, így lehetőségünk van orvosolni a hibát. A rólunk kialakított kép komolyosságát is remekül szolgálja ez, és aztán az is lehet, hogy örömmel hallhatjuk: "Oh, ha már így épp beszélünk, szeretném, ha küldene nekem még néhány dobozzal az áruból". Gondoljunk arra is, hogy időnként értékeltesük az ügyfélfogadásunkat külső emberek által, de legalábbis kérdezzünk rá, hogy a megkérdezetteknek lehetőségük legyen véleményét megfogalmazni

### Elégedettségi felmérés

Az elégedettség mérésére kérdőívet használhatunk. Ennek a megjelenése olyan legyen, hogy könnyen, gyorsan lehessen válaszolni sok kérdésre. Az önkiszolgáló üzlet-

	Nagyon jó ++	Jó +	Nem jó -	Nagyon rossz --
<b>A fogadtatás minősége</b>				
Könnyen elért minket telefonon?				
Elégedett a telefonos ügyfélfogadásunkkal?				
Könnyen idetalált?				
Megfelelően fogadták?				
Jól elrendezettnek találja az eladóteret?				
stb...				
<b>A termékek minősége</b>				
Megtalálta, amit keresett?				
Elégedett a minőséggel?				
Mit gondol az ár/érték arányról?				
Mit gondol a csomagolásról?				
stb...				
Mivel nem volt elégedett?				
Milyen javaslatai vannak?				

ben elhelyezett kérdőív ne tartalmazzon 15-nél több kérdést. Ne legyen olyan válasz, hogy átlagos, mert az egyszerűség kedvéért ezt fogják választani az emberek. Rá kell venni őket, hogy állást foglaljanak.

Hagyjunk elegendő helyet, hogy az utolsó két nyitott kérdésre válaszolhassanak. Amennyiben névre szólóan küldjük ki az ügyfélnek, vagy szemtől szembe kérdezzük, több kérdést is feltehetünk.

Amennyiben mi kérdezzük, és a vásárló nem különösebben elégedetlen, nagy a valószínűsége, hogy nem meri megfogalmazni a negatív véleményét, hogy ne okozzon nekünk csalódást. Tehát gondoskodjunk az anonimitásról, amikor szabadon hozzáférnek a kérdőívhez, vagy kérjünk fel olyan személyt barátaink között, aki diszkréten tud felmérést végezni vevőink körében. Ha vannak együttműködő partnereink, akkor szervezhetünk kölcsönös konstruktív üléseket, ahol mindenki megpróbálja véleményezni a többiek termékét. Például vállalkozásoknál rendszeresen mérik a telefonhívások esetén a választ megelőző csengetések számát, a tájékoztatás hatékonyságát, a levelekre adott válaszok határidejét. Mindezek objektív mérőszámai a fogadás minőségének.

Ha kitöltésre kerültek a kérdőívek, elemezzük a válaszokat, határozzuk meg a minőségjavítás nyomvonalát. Az is nagyon fontos, hogy megértsük, hogy egyes vásárlóink miért hűségesek hozzánk, és aztán ezeket az információkat felhasználhatjuk az ilyen vásárlók számának növelésére. Az elégedettségi kérdőívünket rendszeresen aktualizálnunk kell.

### **Azonosítsuk be a vevőinket**

Ismerjük meg a vevőinket, hogy megfelelő módon tudjunk velük kommunikálni. Ennek az osztályozásnak meg kell jelennie a nyilvántartásainkban.

A vásárlóink csoportosítása lehetővé teszi, hogy megkülönböztessük a célcsoportunkat, az új vevőinket, az alkalmi vevőket, a hűséges vevőket, a hűséges és rendszeres vásárlóinkat, a hűséges vevőinket, akiket azonban mindig nekünk kell megkeresnünk.

Az értékelési módszerek a vásárlókra vonatkozóan. Például minden vevőt értékelhetünk annak függvényében, hogy mennyi idő telik el a megrendelése között, milyen gyakoriak és milyen összegűek azok. Az a cél, hogy pontokat adjunk ez alapján és időnként elemezzük az egyes vevők helyzetét, hogy a számunkra legértékesebbekkel tudjunk foglalkozni.

A marketing adatbázisok olyan nélkülözhetetlen eszközök, melyekkel könnyen tudjuk a vevőkört vizsgálni, és a piacutatásunk, hűség akcióink hatását mérni. Egyes vásárlók készek többet fizetni ugyan azért a termékért, amennyiben kapcsolódik még hozzá valami plusz (csomagolás, szolgáltatás...) Például ugyan az a saláta négyszer-ötször drágább lesz, ha válogatjuk, mossuk, és csomagoljuk. Ha jól ismerjük a vevőinket, azt is tudjuk, kik készek többet fizetni a jobb minőségért vagy szolgáltatásért. Ha ezt jól csináljuk, és sok ügyfelünk van, akkor alapvető, hogy tudjuk őket kategóriákba is sorolni: kik azok, akiknek nagyjából ugyanazok a szükségleteik, anyagi lehetőségeik, viselkedésük stb. Ez a szegmentálás lehetővé teszi nem csak a tevékenységünk orientálását, hogy kinek-kinek a megfelelő terméket ajánljuk, de célzott, hatékony kereskedelmi akciókhoz is vezethet. Ezért kell termékskálával is rendelkezünk. Ha megfelelő kommunikáció kapcsolódik hozzá, minden termék meg tudja találni a vásárlóját, és minden vásárló elégedetten találja meg a neki való terméket: felső kategóriás termékek, melyeken nagyobb haszon van azon vendégkör részére, akik nagy vásárlóerővel bírnak, egészen az olyan mindennapos termékekig melyeken kisebb a haszon, de több vevőt vonzanak.

A szóbeszéd nagyon fontos kritériuma lehet a választásoknak, tehát fel kell ismernünk a „multiplikátor személyeket” és megfelelő kapcsolatot ápolni velük (busz sofőrök, olyan vásárlók, akik egyesületeknek vezetői, hangadók...)



### A hűséges vevőinkre szánt figyelem

A hűséges vevőkör, vagy akiből az lesz, a vállalkozás nagyon fontos tényezője. Lényeges, hogy folyamatos, kellemes kapcsolatot ápoljunk velük. Ez a folyamat a reklámokkal ellentétben interaktív, célzott, és számunkra ismert vevőket céloz meg.

Mivel ennek költségei vannak, nélkülözhetetlen meghatározunk, hogy kik azok a vevőink, akikre hatni szeretnénk (a legjobbak). Ez tehát a vevőadatbázisunk naprakész kezelését igényli, hogy be tudjuk azonosítani azokat, akiknél ezt a hűségstratégiát alkalmazni szeretnénk.

Ezt különböző módon történhet: köszönő levél egy jelentősebb vásárlást követően, törzsvásárlói kártya, rendszeres információs levél a termékeinkről, üdvözlő kártya, telefonos megkeresés, apróbb ajándékok vagy kuponok valamely alkalomra, esetleg a vevőinknek fenntartott rendezvények, személyes meghívás kiállításra... Vegyük figyelembe a szezon is ezen akcióink során, mert így hatékonyabbak lesznek. Ha jól ismerjük a vevőinket, tudni fogjuk mit szeretnek, és melyek a főbb vásárlási periódusaik.

Vegyük föl a kapcsolatot hűséges vevőinkkel írásban vagy telefonon, egyszerűsítsük számukra a megrendelést, adjunk nekik tanácsot, hogy hol tudnak spórolni. Tegyük személyessé a kapcsolatot velük, menjünk elébe az igényeiknek érdekes ajánlatainkkal, megelőzve azt a dátumot, amikor szokásosan rendelnek... Az internet lehetővé teszi, hogy alacsony költséggel, személyre szabott kapcsolatot tartsunk fel a vevőinkkel, így különösen hatásos lehet ezen a területen. Megfelelő eszközzel szolgálhat, mert lehetővé tesz egy nem túlzottan toakodó, de nem is túl személytelen párbeszédet, melynek során lehetőségünk van bemutatni a terméket, és főleg kikérdeznünk vásárlóinkat szükségleteikről, vágyaikról. Ez egy újfajta közeli viszonyra ad lehetőséget.

A törzsvásárlói kártya egy könnyen bevezethető eszköz. Némelyek ajándéokra vagy árkedvezményre váltható pontszerzés alapján működnek, vagy pecsételni is lehet a kockákba a vásárlás összegének megfelelően. Egyesek az eladóval őrzetik a kártyájukat. Egyes kártyáknak

van lejárat határideje (például egy év). Ilyenkor a lejárat idő okán, évvégén megkereshetjük az ügyfelet emlékeztetve a pontjaira, és az évvégi promóciós ajánlatainkat is ismertethetjük. Alapvető, hogy azokat a régi vásárlóinkat, akik már egy ideje nem jártak nálunk, újra megkeressük. A megnyerésükre fordított energia jóval kevesebb lesz, és talán sikerül a konkurenciától ismét visszahódítani őket. Keressük fel őket személyesen, és próbáljuk megtudni, miért nem vásároltak az utóbbi időben (olcsóbb konkurencia, elégedetlenség...) és tegyük nekik előnyös ajánlatot, hogy visszaszerezzük őket.

Ha mi megyünk a vevőhöz

Az eladás folyamata ilyenkor is hasonló, de hozzá jön még a piackutatás és a találkozó kérése. Ne habozzunk megkeresni a környék kereskedőit, és ajánlani nekik a termékeinket. Szánjunk elegendő időt a termék bemutatására, hogy ő is ne csak bizalommal legyen iránta, de tudjon beszélni is róla, hogy a boltja számára egy pluszként szolgálhasson. Ilyen értelemben ez a partnerkapcsolat gazdagabb, mint egy szimpla kereskedelmi ügylet és ezt nyilvánvalóvá is kell tennünk.

### Címek gyűjtése

A célunk a célcsoport beazonosítása és találkozó elérése náluk. A borok és a gazdaság egyéb termékei esetén ez lehet egy étterem, közösség, önkormányzat, vállalati tanács, egyesület vagy természetesen magánszemélyek, mint a vevőink általában, akiket rendszeresen meg kell keresnünk. Egy jó kereskedő számára bárki, akivel találkozik potenciális vevőnek számít. Gondoskodjunk megfelelő névjegykártya tartalékról.

A címeket szerezhetjük a telefonkönyv szakmai oldalairól, válaszkuponnal bíró szóróanyaggal, címek megvásárlásával, kapcsolatainkon keresztül vagy tapintatosan akár az ügyfeleink ajánlásával.

A boltban történő értékesítéssel szemben különbség, hogy a találkozó előtt meg kell próbálnunk tájékozódni a vevőről. Nem mindig megoldható, de amennyiben egy vállalkozásról vagy egyesületről van szó, többet megtudhatunk róluk a honlapjukon keresztül, vagy ha beszerezük a katalógusukat, vevőik megkerdezésével stb...



Az információszerzés során be kell tudni azonosítani a döntéshozót, aki a beszerzésekért felelős személy. Azt követően megpróbálhatjuk megérteni a gondolkodásmódját, a preferenciáit. Hosszú távon érdekes lehet nagyobb odafigyelést szánni erre a személyre, azért is, hogy jobban megismerhessük az igényeit.

### **Kapcsolatfelvétel telefonon**

A telefon, hatásos eszköz a piackutatásban, annál is inkább, hogy összekapcsolható más egyéb közvetlen értékesítési eszközökkel (szórólap, nyereménykuponok, stb.) A szakszerű használathoz meg kell tanulnunk megfelelően bánni ezzel az eszközzel.

Helyezkedjünk el kényelmesen egy olyan helyen, ahol nem zavarnak minket. Csak olyankor telefonáljunk, amikor jó formában vagyunk, és győztes a hozzáállásunk. Mihelyt fáradunk, hagyjuk abba a tevékenységet. Tudnunk kell azt is, hogy sok hívást kell végrehajtanunk, hogy egyetlen találkozót elérhessünk. Ez egy egyszerű statisztikai tény, tehát ne bátortalanodjunk el, így van ez a legjobb értékesítővel is.

Legyen egy vázlatunk, hogy mederben tudjuk tartani a beszélgetést. Persze szánjunk időt a hívott fél meghallgatására is, de tudjuk előre, hogy mit akarunk mondani és tenni.

1. Üdvözljük.
2. Köszönjük meg, hogy válaszol a hívásunkra.
3. Mutatkozzunk be.
4. Ha szükséges győződjünk meg róla, hogy a megfelelő személyt értük el, kérdezzük meg, hogy ráér-e, hogy némi időt ránk szánjon, és ha nem, mikor szabad őt újra hívunk.

5. Vázoljuk röviden a tevékenységünket, vagy vállalkozásunkat. Magyarazzuk el, hogy miért szeretnénk időpontot kérni.

7. Készüljünk hatásos érvekkel, és legyünk készek az esetleges kérdések megválaszolására (ár, garancia, elérhetőség...) Helyezzünk el egy emlékeztetőt a telefon fölé, ami a fő érveket tartalmazza, illetve mindazt, amit nem szabad elfelejtenünk.

8. Ha az illető nem érdeklődik az ajánlatunk iránt, kérdezzük meg miért. Ne erősködjünk, de kérjünk engedélyt, hogy egy másik alkalommal újra hívjuk őt.

9. Ha kaptunk időpontot, ismételjük el a dátumot, órát, és a találkozó időtartamát.

10. Köszönjük meg a lehetőséget és szólítsuk a nevén búcsúzáskor.

11. Készítsünk feljegyzést, hogy nyoma maradjon a beszélgetésünknek.

Aztán egykét nappal a találkozó előtt telefonáljunk ismét, hogy megbizonyosodjunk róla, várnak minket. Ezt kihasználhatjuk arra is, hogy például a titkársággal jó kapcsolatot építsünk ki.

Ha nem tudunk tovább jutni a titkárságnál, vagy nem kaptunk időpontot, néhány héttel később ismét próbálkozhatunk. Kérhetünk időpontot előbb levél útján is, és aztán hivatkozhatunk erre a levélre.

Az is megoldás lehet, ha egy közös ismerős vagy a céghez tartozó személy kér számunkra időpontot, találkozót.

Az ellenvetésekre fontos, hogy nyomban meg tudjunk válaszolni. „Ez nem érdekel engem” vagy „Elégedett vagyok a beszállítóimmal”. Ilyen ellenvetésre válaszolhatunk azzal, hogy ez a találkozó egy tájékoztató beszélgetés lehetne, egy olyan találkozó, ami később még hasznossá válhat.

”Nincs időm.” Ilyenkor hangsúlyozzuk a megbeszélés rövidegét, mindössze néhány perc, és ezalatt el tudja majd dönteni az illető, hogy szeretne-e újabb, hosszabb találkozót vagy sem.

„Küldje el inkább a dokumentációját”. Erre azt válaszolhatjuk, hogy elküldjük, de ez egy általános leírás, ezért a vevő problémája külön mérlegelendő, és hogy néhány nap múlva visszahívjuk őt, ha áttanulmányozta a dokumentációt.

„Én nem foglalkozom beszerzéssel.” Erre azonnal megkérdezhetjük a nevét, telefonszámát annak a személynek, akinek ez a feladata. Ha lehet, akkor kérjük, hogy kapcsolják nekünk.



„Nem tudom önt hétfőn fogadni, elfoglalt vagyok.” Próbálkozzunk az alternatív kérdéssel: „Ebben az esetben inkább a keddet vagy a pénteket szeretné választani?”

### A találkozó

A találkozó helye meghatározó. Általában a vevőhöz megyünk, de lehet a helyszín egy étterem is, ahol meg tudjuk kóstoltatni a termékeinket, esetleg egy kiállítás. Minden részletre gondolnunk kell: a szükséges dokumentáció, termékminta, ajándékok stb.

A találkozó előtt egy emlékeztető telefonhívást ejtsünk meg. Legyünk ott egy kicsit előbb, hogy ráhangolódhassunk, és ellenőrizhessük az utolsó részleteket is. Nagyon szabályozottan kell a találkozót lefolytatnunk. Tudnunk kell, mit akarunk mondani. Legyen egy előre elkészített tervünk ehhez. Ügyeljünk az időtartamra: normális esetben az időpontkérekor már egyeztettük. Természetesen kapcsoljuk ki a mobilunkat. Törekedjünk a rövid, de tartalmas megbeszélésre, szenteljük figyelmünket teljes egészében a beszélgetőpartnerre és a minket összehozó témára. Ha újabb találkozó válik szükségessé, annak is ilyenkor egyeztessük az időpontját. Ne felejtünk el utána egy kis írásos feljegyzést készíteni az elhangzottakról: legyen bármilyen szűkszavú, egy nap még nagyon hasznos lehet számunkra.

Ha a vevő telephelyén találkozunk, ne tévesszük szem elől, hogy az ő területén vagyunk, tehát tartsuk tiszteletben a terét, a működési módját. Hagyjuk meg neki, hogy hellyel kínálhasson minket, és szánjunk időt a kapcsolat felvételre. Közömbösebb kérdésekkel indíthatunk. „Mióta létezik az ön vállalkozása? Régóta dolgozik a cégnél?” De aztán gyorsan térjünk rá a témánkra. Ne ítélezzünk, és főleg soha ne érintsünk politikával vallással kapcsolatos kérdéseket, vagy bármi olyat, ami nézetkülönbséghez vezethet. A beszélgetés után akár gyümölcsöző volt, akár nem, ne felejtjük el megköszönni az illetőnek, hogy időt szánt a fogadásunkra.

### Ellenőrzős kérdések:

Melyek a legfontosabb eladói kompetenciák?

Hogyan szervezne meg egy vevő látogatást, mely szempontokat venne figyelembe?

Milyen megoldásokat ismer a vevői elégedetlenség, vagy reklamációk kezelésére?

Milyen szempontokat tart szükségesnek a vevői elégedettség mérésére?

Melyek a sikeres közvetlen értékesítés feltételei?

Milyen érvelési szempontokat tart szükségesnek a sikeres kereskedelmi tevékenység érdekében.

Sorolja fel és ismertesse az eladó kommunikáció sikerétényezőit?

# A Közös Agrárpolitika 2013 utáni helyzetéről, hatásáról és a jövőbeni reformokról

Vélemény és értékelés

Az Európai Unió Közös Agrárpolitikája, témakörei, eltérő intenzitással, a Franciaországi ösztöndíjas utam óta érdekelnek, számos oktatási, tanulmány készítési és tanácsadói munkáim során fejttem ki véleményemet, javaslataimat.

Alkalmam volt nyolc hónapot Brüsszelben tölteni, az EU Agrárbiztosi épülete közelségében dolgozni, az Európai Vidékfejlesztési Hálózat egyik vezetőjeként. A témakör örökzöld és komplex, a folyamatos reformfolyamatokra jellemző, hogy az agrárpolitika javítására, jobbá tételére törekszenek, de mindeközben, a drasztikus változásra, egy új helyzet kidolgozása, alkalmazása nem igazán járt sikerrel.

A következő véleményemmel szeretnék hozzájárulni az Közös Agrárpolitika megítéléséhez.

Az elmúlt évtizedek Európai Agrár- és Vidékpolitikáját röviden két szóval lehet jellemezni; folytonosság és változás. Ha arányait vizsgáljuk a folytonosság volt a jellemzőbb, mint a változás. A jelenleg folyó vitákból arra lehet következtetni, amit megerősített a KAP legutóbbi felülvizsgálata után elhangzott mondanivaló, miszerint „a csatát megnyertük, de a háborút elvesztettük”.

Megsokszorozódott azoknak a tanulmányoknak és szakmai rendezvényeknek a száma, amelyek azzal foglalkoznak, hogy milyen változásokra lehet számítani a Közös Agrár- és Vidékpolitika területén 2013 után. A Közös Agrárpolitika 2008-ban lezárult állapotfelmérése (Health check), jelentős változásokat jelez, a tényleges változásoknak a közeljövőben a KAP szabályozásában kell megjeleníteni, el kell ismerni, hogy az állapotfelmérés eredménye nem igazán változtatott a támogatási rendszeren azonban előre-

vetíti a 2013 utáni reformok irányát, ezt jelzik a költségvetéssel kapcsolatos vélemények is.

Összességében a kedvezményezett ágazatok többnyire megőrizték kedvező helyzetüket ugyanakkor a keresztmegerősítés költsége és hasznának kalkulálása előtérbe került. Kiemelt szerepet kapott a klímaváltozás hosszú távú alkalmazkodási feltételeinek vizsgálata és a témakör beépítése kutatási prioritásokba. Az új Parlament költségvetési vitája jelentős hatással lehet a KAP változásaira és prioritásaira, talán itt tapasztalható a fő bizonytalanság, számos ötlet és elképzelés fogalmazódik meg.

A helyzet megítélését nehezíti, hogy a jelenlegi helyzetben még nem lehet világosan látni az élelmiszer árak-mértékének tartós változását, bizonytalanságok tapasztalhatók az EU- élelmiszer keresletének változásaiban is, ugyanakkor a WTO tárgyalások tartós elhúzódására lehet számítani.



A különböző elemzések világossá teszik, hogy a jelenlegi rendszer nem tartható fenn, 2013 után is lesz KAP, de jelentősebb lesz a változás, költség- haszon erősödik a pénzköltés helyett a beruházások költség haszna kerül előtérbe és alapvető szempont lesz a tartós értékteremtés.

Sokszor felvetődik, hogyan szüntethető meg a jelenlegi KAP torzult, igazságtalan rendszere, az egyes szektorok, régiók közti történelmi alapokon nyugvó követhetetlen és megmagyarázhatatlan különbségtételek? Ezen belül, ha a magyar érdekeket nézzük, kettős arculatot tapasztalunk, a hatékony és gazdaságossági méretű gazdaságok főként amellet kardoskodnak, hogy ne legyen drasztikus változás, ugyanakkor a vidékfejlesztést pártolók szeretnék az első pillér forrásaiból jelentősebb összegeket a második pillér intézkedéseibe átcsoportosítani, amit a főként az agrártermelésben érdekelt gazdasági szereplők elleneznek.

Az Európai Unió 2007-2013 közötti időszakban mintegy 225 milliárd eurót fordít a vidékfejlesztési projektek finanszírozására, melyet 94 működő Vidékfejlesztési Program keretében juttat el a tagországok kedvezményezettjeihez. Ebből az összegből az Európai Mezőgazdasági és Vidékfejlesztési Alap (EMVA) 90,8 milliárd euró-összeggel részesedik, melyet a tagországok nemzeti költségvetése 70,1 milliárd euró összeggel egészít ki. Projektek kedvezményezettjeinek tervezett hozzájárulás 64,8 milliárd euró. Ezek a jelentős, tervezett pénzügyi elkötelezettségek bizonyítják, hogy az Európai Unió vidékfejlesztési politikája jelentős támogatásban részesíti a hosszú távú fejlesztés érdekében, a 27 tagország vidéki területeit.

Az európai alap nagysága világosan szimbolizálja a stratégiai gondolkodás fontosságát a vidékfejlesztési politikában. Mind a 94 Vidékfejlesztési Programnál felfedezhető a négy szorosan integrált prioritás, melyeket a program kidolgozásnál figyelembe vett tagországi sajátosságok és igények is világosan felismerhetők. A négy prioritási tengely jelentősége meglátszik abban is, hogy hozzájárulnak az EU közös célkitűzéseéhez, a gazdasági növekedéshez, a foglalkoztatás javításához, a fenntartható környezeti és társadalmi viszonyok megteremtéséhez.

Az Európai Mezőgazdasági és Vidékfejlesztési Alap működését az 1698/2005 számú (EC) rendelet szabályozza, melyet számos egyéb szabályozás egészít ki. A meghatározott célok és a megvalósítás követelményei reflektálnak arra a tényre, hogy a 27 tagország vidéki területei az összes terület 90%-átérinti, ahol a lakosság 56%-a lakik, valamint a nemzeti jövedelem 43%-át, a foglalkoztatás 55%-át képviseli.

Ezen a vidéki területeken található a természeti erőforrások többsége, valamint egy jelentős keveréke a kulturális- és táj-örökségnek. Ezeket a vidéki forrásokat jelentősen érintik a klímaváltozás, a levegő minőség, a vízgazdálkodás, talaj- és a biodiverzitás kérdései.

A háromfázisú vidékpolitikai tervezés folyamatát határozta meg az Európai Bizottság, melynek során azokat az elfogadott stratégiai célokat vette figyelembe, melyek a Lizsabon-i és a Götteborg-i állásfoglaláson alapulnak. A tagországok a vidékfejlesztési programjukban közel 40 féle intézkedést javasoltak finanszírozásra.

A mezőgazdaság és szélesebb értelemben vett vidékfejlesztésben résztvevőknek arra kell számítani, hogy olyan célkitűzések, mint a prioritások hierarchiájában a közjavak (public goods) fogalma előtérben kerül, továbbá a döntéshozók figyelme főként a környezeti, költség-haszon hatékonysági, valamint a jó kormányzás (good-governance) kérdéseinek vizsgálatát helyezi előtérbe.

2009-ben Pápán tartott második Agárakadémia előadói gyakran érintették, hogy milyen KAP-ra van szüksége a magyar agrárgazdaságnak, s különösen a magyar vidéknek 2013 után. Többen felvetették például, hogy a területi általány (flat rate) bevezetése milyen célzott regionális kiegészítésekkel korigálhatja a KAP jelenlegi torzulásait, teremthet-e új helyzetet a hátrányos helyzetű ágazatok, szektorok, térségek, illetve a közép- és kisméretű gazdaságok számára? Jól jár-e ezzel Magyarország? Milyen legyen ennek átlátható, igazságos odaítélési módja? Bizony nem kaptunk egyértelmű válaszokat, további konzultációkra, elemzésekre van szükség, nemzeti és európai szinten egyaránt, a megoldások keresésében nem nélkülözhetik az innovatív megközelítés.

Megítélésem szerint a változásokat fokozatosan és körültekintően kell előkészíteni, megfelelő időt kell adni az alkalmazkodás feltételeinek kidolgozására és növelni kell az átláthatóságot a támogatások kedvezményezettjei és hatásukat illetően egyaránt. Bizonyára „zöldebb KAP”-ra lehet számítani, ahol az Európai modell-szociális kérdései is a figyelem központjában maradnak, változás lehet abban is, hogy egyszerűbb KAP intézkedések lesznek és a mérhetőbb hatások, indikátorok szigorúbb értékelése is várható.

Többen a pillérek számának változásával is számolnak, a nagy kérdés hány pillér legyen? Vannak olyan vélemények, hogy egy pillér legyen és vezessék be a nemzeti társfinanszírozás minden intézkedésnél, ebben az esetben a Pénzügyminisztérium és a nemzeti költségvetés szerepe megnövekszik az agrártámogatások kialakításában.

Azok, akik a két pillér fennmaradását javasolják, abban gondolkodnak, hogy a vidékfejlesztés és környezeti szempontok erősödjenek, az első pillér egységes EU finanszírozással, a második pillér társfinanszírozással működne, ez a megoldás van legközelebb a jelenlegi rendszerhez, de jelentős arányváltozást javasol a második pillér javára és főként Európa vidéki térségei a holnap lehetőségeire tekintenek.

Három pillér mellett kardoskodók, az előzőekben említett két pillér mellett egy harmadik pillér létrehozását javasolják, ahol az intézkedések elkülönülten a nemzeti sajátosságokon alapulnak, valamint jobban figyelembe veszik a regionális szempontokat.

A különböző számú pillérben gondolkodók egyetértenek abban, hogy szigorúbb értékelésre és ellenőrzésre kell számítani az ésszerű egyszerűsítések mellett.

Érdekes véleményként fogalmazódott meg, hogy az agrártermelők közötti agrárpolitikai konszenzus megteremtését nagyban elősegítené, ha a nagy és hatékony gazdálkodók és kisebb méretű gazdaságok támogatásában eltérések lennének, a mérethatékonyt kompenzálhatna egy magasabb és célzottabb támogatási forma, hogy a kisebb gazdaságok életképessége és alkalmazkodó ké-

pessége fokozódjon. Bizonyos ágazaton belüli szolidaritásra van szükség a kisebb gazdaságok irányában, például az idei évben a nemzeti támogatás megszüntetésekor, gesztus értékű agrárpolitikai döntés lehetett volna, ha a 100 hektár alatti gazdaságok esetében a támogatás nem szűnik meg teljesen, különbséget lehetett volna tenni 1-50 és 50-100 hektáros gazdaságok között, például, ha például az őstermelők és vállalják a társasági formában való működést.

Az életképes gazdaságok kialakítása felveti, hogy a KAP jövőbeni reformjában a közvetlen kifizetések rendszerének új módozatait dolgozzák ki. Milyen következményekkel jár a támogatásoknak a termeléstől való teljes elválasztása, minden esetben/szektorban jó megoldást jelent-e? Növelheti-e a társadalom ellenérzését az agráriummal szemben („Nem is termelnek, mégis kapják a területalapú támogatást”)? Nem jelent-e további túlzott koncentrációt?

A kérdések folytatása során felvetődik legyen-e plafont a közvetlen kifizetések esetén? Hogyan valósuljon meg a degresszivitás bevezetése a közvetlen kifizetések terén, vagyis hektáronkénti támogatás csökkenjen a farmméret növekedésével?

Az agrártermelők elöregedése felveti, hogy milyen eszközökkel segítse a Közös Agrárpolitika erőteljesebben a fiatal gazdálkodókat, akik hosszútávon élethívátás szerűen választják a mező- és erdőgazdálkodást?

A KAP céljai egyértelműen hangsúlyozzák, hogy az európai mezőgazdaság egyik legfőbb erénye a környezettudatosság, a környezet- és tájvédelem. Az európai környezetvédelmi, növény- és állatvédelmi kritériumrendszer teljesítése ugyanakkor globális versenyhátrány is az európai gazdálkodók számára. Hogyan lehet ezt kompenzálni?

Az állapotfelmérésnek, az európai piacsabályozás új fejleményeinek, az exporttámogatások, az intervenciók rendszerek leépítésének (ld. kukorica intervenció), a tejkvóta rendszer 2015-ig tervezett felszámolásának milyen hatása lesz a magyar agráriumra? Számos tanulmány és értékelés jelent meg ezeken a területeken, de a pontosabb hatásvizsgálatok további elemzéseket igényelnek.



Hogyan értékelhető a közvetlen kifizetések rendszere, mely ágazatok nyertek és kik vesztek a jelenlegi rendszerben Magyarországon? Egyértelmű, hogy a növénytermelési ágazatok a nyertesek, az állattenyésztési és kertészeti ágazatok problémái azonban tovább súlyosbodnak.

Milyen kockázatkezelési mechanizmusokat lenne érdemes a jövőben alkalmazni a piaci zavarok kezelésére, megelőzésére, illetve az időjárásból fakadó veszteségek ellensúlyozására: horizontális, vagyis minden szektort átfogó legyen-e, avagy ágazati, jó példa erre a jelenlegi szőlő-bor, illetve zöldség-gyümölcs reform mechanizmusai és hatásai. Meg lehetne fontolni egy önkéntes kompenzációs pénzügyi alap feltételeinek kidolgozását és működtetését, mely független az állami költségvetéstől, ugyanakkor adókedvezményekkel ösztönözni lehetne létrehozásukat.

A Közös Agrárpolitikát érintő viták és tanulmányok elemzése során számos érdekkonfliktusok került már felszínre, például, mennyire kell figyelembe venni a biztonságos élelmiszerellátás kérdését, vagy hol a határa a harmadik országoktól való függőségnek, lehet-e arra számítani és milyen biztonsággal, hogy például Brazília közel 50%-os piaci részesedést szerez az európai piacon a csirkehús ellátásban, hogyan értelmezzük a biztonságos élelmiszerellátás kérdéseit?

Több elemző felvetette az élelem – takarmány – energia – arányok és azok termelési érdekeltiségének kérdését, nincs egyértelmű válasz, további vizsgálatok szükségesek.

Számos szakértő azon véleményét fogalmazza meg, hogy a természeti erőforrások menedzsmentje és a környezeti szempontok hangsúlyosabban kerüljenek előtérbe (föld, erdő, víz) a KAP változásainál. Többben a vízgazdálkodás lehetőségeiben jelentős tartalékokat fedeztek fel. Ugyanakkor hosszabb távon többen prioritásként fogalmazzák meg a klímaváltozás és energiafelhasználás érdekeltégeinek vizsgálatát és az alkalmazkodás szempontjainak és költségeinek figyelembevételét.

Egyértelmű, hogy a vidékfejlesztés szerepe növekszik, területi sajátosságok és igények határozottabb érvényesülése kerül előtérben. A prioritások kiválasztása és több-

célúság fontos stratégiai elemévé válik a programok tervezésénél. Hasonlóképpen a környezetvédelem és a biodiverzitás szempontjai nagyobb szerepet és követelményt fognak jelenteni a támogatási intézkedések feltételei között.

A mindennapi gyakorlati tapasztalatok azt mutatják, hogy a döntéshozókat és végrehajtókat segíteni kell abban, hogy olyan döntéseket hozzanak, melyek hozzájárulnak a vidék fejlesztési programok stratégiai céljainak megvalósításához. Említhetnénk a kedvezményezetteket érintő pályázati eljárások egyszerűsítését, vagy a szinergia növelését a rendelkezésre álló EU alapok között melyek vidéki térségek fejlődését célozzák meg, hogy ezek is megfelelően szolgálják a különféle politikák garantált céljait, valamint optimalizálja a hatékonyságukat.

Természetesen a célok eléréséhez szükséges egy eredményesen működő intézeti keret, ahol az információk cseréje megvalósul az érdekelt partnerek között. Ezek között fontos említeni a legjobb gyakorlatok elterjesztésében lévő lehetőségeket, melyek a stratégiai célok megvalósításában játszanak szerepet, valamint csökkenteni azokat az akadályozó tényezőket melyek érintik a vidékpolitika megvalósítását. Ehhez szükséges egy olyan platform és eszköz, mely dinamikus vélemény cserét tesz lehetővé az Európai tagországok érdekelt kedvezményezettjei között.

Arra kell számítani, hogy vidékfejlesztési politika célkitűzései és feltételrendszere a következő tervezési időszakban változni fog, ebben a folyamatban az érdekeltek minél aktívabb, tényeken alapuló és mérhető költség-hason indikátorokkal alátámasztott érvek hatása lehet döntő jelentőségű, ehhez átlátható és elszámoltatható intézményi struktúrák szükségesek.

A foglalkoztatás megítélése az egyik kritikus pontja a vidékfejlesztésnek. Mivel a munkaalkalmak folyamatos csökkenése várható és ennek a problémának a megoldása, vagyis a vidéki területek nem függhetnek kizárólag a mezőgazdaságtól, ezért a különböző vidékfejlesztési források integrált tervezése szükséges, ahol a tervezésben és a megvalósításban is a szubszidiaritás szempontjai érvényesülnek. A több forrás lehetőség; regionális, kohéziós és

KAP lehetőségeinek integrált megközelítése lehet a sikere a vidék felemelkedésének. Fontos szempontja a vidékfejlesztési források felhasználása esetében a helyi kezdeményezések jelentősége mely megnyilvánul a stratégiaalkotásban és megvalósításban egyaránt.

Az eddigi tapasztalatok egyértelművé tették, hogy a bürokratikus hozzáférés a támogatásokhoz, a nem hatékony ellenőrzés aláássa a sikeres vidékfejlesztési források hasznosságát. Ezért is a döntéshozóknak tudomásul kell venni, hogy alapvető érdek a helyi önkormányzatok, hálózatok és helyi akciócsoportok fokozódó szerepvállalása-igazságos és nyílt szemléletű vezetése, valamint a decentralizált döntési rendszer és felelősségteljes gyakorlat alkalmazása.

Jelenlegi hazai tapasztalatokat érintette néhány olyan véleményt mely túlzottnak ítéli az intézmények számát a vidékfejlesztésben, átfedések és párhuzamosságok tapasztalhatók, a nemzeti vidéki hálózat lassan alakul ki hatása alig érzékelhető a vidéki térségekben. Az egyik résztvevő megjegyzése alapján idézem „A butaság és gonoszság nem feltétlenül az emberek műve, hanem az intézményeké”. Ahhoz, hogy ez a vélemény megváltozzon szükséges bölcs és pályázó barát intézményeket kell működtetni.

Az intézményeket érintő vélemények alapján az a megítélésem, hogy az agrár-közigazgatás jelentős változásokat igényel, a klasszikus szakigazgatás már nem tudja megfelelően kezelni az agrárpolitika stratégia alkotását és annak megvalósítást. A kedvezményezett bevonása, a döntés előkészítésbe és a megvalósításban, követhető és átlátható viszonyok –költség haszon - mérhető és nem mérhető indikátorai nagyobb szerepet kell kapjanak a programok megvalósításában, erre utal az a tény is, hogy az agrártermelők és a vidékfejlesztés kedvezményezettjei, valójában elkülönülnek, nehezen alakul ki az együttműködés a természeti erőforrásokat menedzselő érdekeltek és a közvetetten érdekeltek között,

A KAP jövőbeni változásai a tanácsadás rendszerének változásait is előrevetítik, sokak véleménye megkérdőjelezi a jelenleg rendszer hasznosságát, nem tölti be mara-

déktalanul a szerepét, nem veszi kellőképpen figyelembe a duális agrárstruktúrát és annak igényeit. Többen szorgalmazták a kutatás eredményeinek és az innováció alkalmazásának gyorsítása és a szaktanácsadás, továbbképzés szerepének erősítését.

Fontos felhívni a figyelmet néhány új megközelítésre, az egyik, hogy ha a nemzeti támogatások aránya és a társfinanszírozási igény növekszik, számolni kell a veszéllyel, hogy az agrár- és vidékfejlesztési támogatások túlzott átpolitizálására sor kerülhet, amivel szélesebb terepe alakul ki a lobbi csoportok tevékenységének és a korrupció növekedésének. Ezzel szemben az EU szintű agrárpolitika védelmet nyújthat a politikai torzulásokkal szemben.

Többen vizsgálták a támogatások tranzakciós költségeinek hatékonyságát, jelentős tartalékok fogalmazódtak meg az egyszerűsítés és követhetőség figyelembevételére.

A pápai tanácskozáson elhangzott vélemények alapján az alábbi következtetéseket tartom fontosnak:

- A jövő stratégia alkotása nyitott és közmegegyezésen alapuljon, alapvető érdekek ésszerű egyeztetése-integrált mezőgazdaság és vidékfejlesztés szempontjairól, a szolidaritás filozófiája fokozottabban jelenleg meg a stratégiai célok között.

- A mezőgazdaságban és erdőgazdálkodásban érdekelt aktívabb bekapcsolódása a vidékfejlesztésben, integratív szemlélet, együttműködés fokozódjon.

- Jó kormányzás, egyszerűsítés – intézmények működésének vizsgálata, partnerségi kapcsolatok, innovatív megoldások alkalmazása.

- A mezőgazdaság és a vidékfejlesztés sikere a döntéshozókon, a döntésbefolyásolókon és a döntések végrehajtóin múlik, vagyis rajtunk múlik, minden szakemberen, aki ezen a területen dolgozik, különösen fontos megemlíteni az ágazati intézmények szerepét és tevékenységét, meg kell jegyezni, a pénzügyminisztérium szerepe a jelenleginél jelentősebben növekszik a jövő agrárpolitikájában.



– Egyensúlyt kell találni az intenzív gazdálkodás, a fenntarthatóság és környezeti szempontok területén, melynek nagy dilemmája, hogyan is mérjük a hatásait.

– Piaci jelzések hatékonyabb követése és a kockázatkezelés lehetőségei és eszközei előtérbe kerülnek.

– Regionális és helyi piacok felértékelődése várható, ugyanakkor kell számolni a növekvő olcsó importtal az EU piacokra, valamint számos harmadik ország agresszív export törekvéseire

– A változások menedzselésére bölcs átmeneti periódus megválasztását igényli és fontos a fokozatosság szükségessége, hogy a tervezett valódi változások sikeresek legyenek, javasolható egy átmeneti periódus 2019-ig.

– Új szempontok és szélesebb körű egyezség szükséges a vidéki térségek, városok, városkörnyékek szerepének megítélésében, különösen a fenntarthatóságra vonatkozó kérdésekben. A direkt értékesítés és diverzifikálás elterjedése várható a városok és falvak élelmiszerellátása területén.

– A fiatalítás és az időskor kezelése a vidéki térségekben fokozott figyelmet igényel, különösen a szociális szolgáltatások területén

– Az innováció és szaktanácsadás szerepe és alkalmazása növekszik a versenyképességben

– EU bizottság a kulcsszereplője a jövő KAP-jának, legyenek ötleteink, vállaljunk aktívabb és kezdeményezőbb szerepet, jól válasszuk meg a szövetségeseinket a tagországok között.

– Fokozódjon a szolidaritás az életképes és kevésbé életképes termelők, fejlett és kevésbé fejlett térségek között, legyen alapvető az integrált szemlélet a vidékfejlesztési stratégiában

– Az új intézményi filozófiában, a hálózati szerveződésben (networking) fontos elem a civil társadalom és magán-szektor képviselői közötti partnerség kialakítása. A hálózatok tevékenységét a közreműködői megközelítés kell, hogy jellemezze különösen az integrált térségfejlesztésben, mely figyelembe veszi a gazdasági, szociális, kulturális és környezeti szempontok beépítését a megvalósuló projektekből

# Esettanulmányok készítésének alapelvei és gyakorlata

Az egyetemi oktatásban hasznosak az esettanulmányok készítése, bemutatása, és elemzése. Külföldi oktatási tevékenységem során tapasztaltam a hasznosságát a gyakorlat orientált képzés támogatásában, ez a tény motivált az alábbi tanulmány elkészítésben:

## Bevezetés

A hazai oktatásban az esettanulmányok felhasználása néhány éves múltra tekint vissza. A magyar felsőoktatás a kilencvenes évek elejéig jórészt az ún. kontinentális típusú oktatás és feleltetés megközelítését alkalmazta. Ebben a rendszerben a "hallgatók" (ez is jelzi az oktatás, mint egyoldalú információáramlás jellegét) előadások, jegyzetek és könyvek segítségével elsajátítják a kijelölt tananyagot. A tananyagról főként írásbeli, esetlegesen szóbeli vizsgán számot adnak, többé-kevésbé a vizsgát követően, az esetek többségében, hirtelen elfelejtik a tanultakat. Ezen típusú oktatás egyoldalú, elméleti és passzivitásra készítet, a diákok a tananyagot befejezett megoldásként elfogadják.

Az angolszász országok korán felismerték ennek a megközelítésnek korlátait és hibáit. Az esettanulmányok az elmélet helyett gyakorlati problémákra összpontosítanak, a passzivitás helyett aktivitásra készítetnek, elősegítik a kommunikációs, elemző és problémamegoldó képességek fejlesztését. Az esettanulmányok optimális esetben felébresztik az érdeklődést, és további munkára ösztönöznek. Az esettanulmányok nem törekednek arra, hogy befejezett megoldásokat kínáljanak, minden megfelelően alátámasztott megoldásmód elfogadható. Ezért a következőkben tö-

reksem összefoglalni az esettanulmányokra épülő tanítás lényegét.

A széleskörű tapasztalatok alapján az esettanulmányok készítésének módszerére jellemző a rugalmas változók kiválasztása valamint törekezés a távlati vizsgálatok elvégzésére, a választott esettanulmány témakörében. Ezzel lehetővé válik, hogy az összegyűjtött információkat és adatokat rendszerszerűen vizsgáljuk, majd elemezzük és rögzítsük végül az eredményeket. Ennek eredményeképpen az esettanulmány írója teljesebb képet alakíthat ki arról, hogy miért úgy történtek a dolgok, ahogy, és mit lenne még érdemes közelebbről is megvizsgálni a jövőben. Az esettanulmány lehet általánosító vagy vizsgáló hipotézis. Az esettanulmány akkor nagyon hasznos az oktatásban; például el kell magyaráznunk, hogyan épül fel a választott termékpálya, vagy a szolgáltatás, továbbá milyen vállalati vagy intézményi problémákra kínál megoldást, valamint milyen lehetőségek vannak a problémák megoldásának testre szabására.

A társadalomtudományban az esettanulmányokat (case studies) az egyik hasznos kutatási módszerként is alkalmazzák. Elsősorban arra való, hogy igazolja az elmélet(ek)et azzal, hogy alapos vizsgálatokat végez a rendszerszerűen gyűjtött adatok felhasználásával, vagyis információkat



elemez és összegez, valamint következtetéseket fogalmaz meg.

A felsőfokú oktatásban esettanulmányok érdekessé teszik a tantárgyak elsajátítását, adott esetben jól beilleszthetők szakdolgozatba, javítja annak tartalmát és minőségét, ha figyelembe veszi a szakmai kritériumokat. Az esettanulmánynak fontosak a szerkezeti elemei, viszont érdemes alaposan végiggondolni, hogy az eset elemzésekor milyen szempontokat vizsgálunk, vagyis figyelembe kell vennünk, hogy az esettanulmánynak is van kiindulási pontja valamint végpontja.

Fontos felhívni a figyelmet arra a tényre, hogy az esettanulmány jelentősen eltér a pletykáktól és a sztoriktól. Az utóbbiakat azért adjuk tovább, hogy a feszültségünket oldjuk velük, és hogy társasági sikert arassunk. Az oktatási és tudományos célra írt esettanulmányokat, viszont azért készítjük, hogy utólagosan legyen mit elemeznünk, vagyis az esettanulmány információgyűjtés a későbbi elemzés számára.

Ebben a tanulmányban olyan esettanulmányok készítésének alapelveit és gyakorlati módszereit mutatom be, amelyeket diákok és oktatók készítenek és felhasználják az oktatási munkában. Javaslataim segítségül szolgálnak arra, hogyan készítsünk esettanulmányokat és miként használjuk az egyetemi oktatói munkában.

### Esettanulmányok jellemzői

Nemzetközi tapasztalatok bizonyítják, hogy az esettanulmány, az ismeret átadás egyik sikeres és elterjedt formája valamint a hallgatók tanulási folyamatának nélkülözhetlen eszköze, más szavakkal kifejezve a tapasztalatátadás megvalósítása. A hallgatói eredmények bizonyítják, hogy az esettanulmányok feldolgozása a gondolkodásra készítés fontos eszköze, továbbá elősegíti a töprengést a probléma megoldás keresés és gondolkodás kifejlődését.

Tapasztalataim szerint az esettanulmányok feldolgozása esetében, alapvető a hallgatóknál a megfigyelés szerepe, valamint a közelség a gazdasági realitáshoz (anekdota, sztori), mely gyakorlati ismereteik fontos fejlesztő eszköze. Jelentősen hozzájárul és erősíti a probléma felismerő és - megoldó képességüket.

Valójában, az oktatók esetében az esettanulmány olyan szellemi termék előállítási folyamat, hipotézis felvetés és tesztelés, információ és tapasztalatgyűjtés, értékelés, bizonyítás=kutatás, melyen keresztül tapasztalatátadás valósul meg az ismeret elsajátítás területén az oktató és a hallgató vagy azok csoportjai között.

Az esettanulmány célja, hogy gyakorlati üzleti problémát mutasson be, készítésének részletes céljai az alábbiakban foglalhatók össze:

- Gyakorlati vállalati, vagy üzleti probléma bemutatása
- Reprezentálja a valóság komplexitását és strukturátlanságát
- A hallgatókat alternatívák kifejlesztésére, alternatívák közötti választásra ösztönözi
- Az esettanulmányok feldolgozása során a hallgatók javaslatokat tesznek, érvelnek, problémákat oldanak meg, csakúgy, mint az üzleti életben
- Feldolgozása alacsony létszámú csoportokban történik
- A csoportok közösen dolgozzák ki javaslatukat, és egységes döntésre törekednek

Az esettanulmányokat két csoportban osztályozhatjuk, attól függően ki készíti el. Amennyiben a tanár dolgozza ki a hallgatók részére, ebben az esetben a következőképpen jellemezhetjük:

- Ismeretátadás és tapasztalat megszerzés egyik formája
- Közel legyen a gazdasági realitásokhoz
- Probléma meghatározása
- Nem elemez
- Nem tartalmaz következtetéseket
- Hallgató elemez, erősíti a gondolkodást, a töprengést
- Tanár minősít

Az esettanulmányok feldolgozása során a hallgatók javaslatokat tesznek, érvelnek, problémákat oldanak meg, csakúgy, mint az üzleti életben. Feldolgozása négy-öt fős hallgatói csoportokban történik, törekedniük kell arra, hogy együttesen dolgozzák ki javaslatukat, és egységes döntésre jussanak.

A másik esetben, a hallgató készíti el az esettanulmányt az oktató részére, a főbb jellemzői a következők:

- Ismeret számonkérés vagy kutatási feladat
- Ismeret bemutatás, információgyűjtés és elemzés
- Alapvető a megfigyelés, megkérdezés és szakirodalmi kutatás
  - Gazdasági realitás bemutatása
  - Elemez, értékel és bizonyít
  - Következtetéseket, javaslatokat fogalmaz meg
  - Tanár értékel és minősít

Az esettanulmányokat a hallgatók készítik, és az oktató értékeli az elemző és kutató munka minőségét és a következtetéseket, a sikeres “beadandókat” érdemes a hallgatók szélesebb körével megvitatni.

### Az esettanulmány tartalmi elemei

A választott esettanulmány tartalmi elemei között kiemelt a szerepe a valóságos gazdasági/üzleti helyzetnek (a tények és élmények keveréke) részletes bemutatásának. Tartalmazni kell a fontosabb dilemmák leírását, melyeket szembesít a lényeges (esetenként nem nyilvánvaló) kulcskérdésekkel.

Fontos szempont kiegészíteni a felmerülő zavaró körülményekkel (a témához nem szorosan kapcsolódó, hiányos és időnként ellentmondó információkkal), ugyanakkor figyelni kell arra, hogy ne tartalmazzon elemzéseket vagy következtetéseket.

Lényeges tartalmi elem, melyet fontos figyelembe venni, hogy célunk, nem a válaszadás, hanem a megvitatás provokálása, vagyis lehetőséget adni az elemzésre, melyet úgy érhetünk el, hogy nem adunk “valóságos” választ a probléma megoldására, de egyúttal segítsük a tanulást, az ismeretek megszerzését a felvetődő problémákról és a döntési folyamatokról.

Az esettanulmányok elsőszámú fokmérője természetesen a tartalom. A tartalmi hibákat könnyen elkerülhetjük alapos utánanézésrel, és releváns szakirodalmi források használatával. Ajánlatos kerülni az interneten keringő szerző nélküli cikkeket, forrásokat, jobb, ha tudjuk, hogy kitől származik egy-egy gondolat. Tipikus hiba, amikor nem pontosan idézünk valakit, vagy nem a témában szakértő szerzőtől veszünk át információkat, és így pontatlan-ságok, esetleg hamis következtetések áldozati lehetünk.

### Esettanulmány készítés szakaszai

Az esettanulmány készítésének első szakasza a témakörre vonatkozó az információgyűjtés – forrásmunkák felkutatása, a tapasztalataim szerint ebben a szakaszban a szekunder kutatás súlya dominál, ugyanakkor primer kutatás szerepe kiegészítő, főként kérdőívek használata ajánlott.

A sikeres esettanulmányokat jellemzi a szélesebb és átfogóbb szakirodalmi kutatás. Ezzel szemben a második szakasz az információ feldolgozása, szűrése és rendszerezése gondos és körültekintő figyelmet igényel.

A harmadik szakaszunk tekinthetjük az esettanulmány összeállítását, szerkesztést, vagyis az üzleti tevékenységek rendszerezett leírását, dokumentálását és elemzését.

Javasolható, utolsó szakaszként, hogy a kész anyagot alaposan olvassuk át, hogy ne maradjon benne hiba (se nyelvtani, se helyesírási)! Ezután készülhet a tördelés: ajánlatos egy szépen tördelt, képekkel kiegészített verziót készíteni.

Általánosságban a formai követelmények megegyeznek az egyetemi szakdolgozati útmutatókban foglaltakkal. Számos esetben felmerül a terjedelem kérdése, tapasztalataim szerint a 12-25 oldal közötti terjedelem ajánlható, a téma jellegétől és összetettségétől függően. Javasolt a Times New Roman, vagy más könnyen olvasható betűtípus, a 12-es betűméret, valamint, hogy a szöveg 1,5-es sorkizárttal írt legyen, szintén a jó átláthatóság érdekében. Érdemes a bekezdéseket is elkülönítenünk egymástól, így esettanulmányunk tisztázottnak, átgondoltnak tűnik. Kellő gondossággal kell kiválasztanunk az egyes témák sorrendjét, ill. a főcímek és alcímek beosztását. Ebben segíthet, ha különálló lapokra írjuk fel a címeket, így könnyen kipróbálhatók az egyes variációk, kialakítható egy megfelelő vázlat.

A legtöbb hibát mégis a hivatkozásokkal, források megjelölésével kapcsolatban tapasztalható, fontos betartani az ezzel kapcsolatos szabályokat. Első számú parancsolat: Mindig hivatkozunk! Semmit sem vehetünk át úgy valakitől, hogy nem jelöljük meg a gondolat forrását, ugyanis az plágium. Az sem mindegy, hogy hogyan jelöljük meg a szerzőt. Ha szó szerint idézünk valakitől, azt idézőjelbe kell tenni, és zárójelben jelezni a forrást rövid, ám az idézet



pontos helyét oldalszámmal jelző formában: (szerző vezetékneve, kiadás évszáma: oldalszám). Az irodalomjegyzékben ettől függetlenül pontosan meg kell jelölni ezt a forrást is. Ha nem szó szerint idézünk, nem kell idézőjelbe tenni, de a mondat után zárójelben szerepelnie kell az idézett szerző vezetéknevének és a kiadás évének. Az esettanulmány végén pedig mindig fel kell tüntetni az irodalomjegyzéket, amelyben az esettanulmányhoz felhasznált összes forrást fel kell sorolni. Amennyiben pedig internetes forrást használunk akkor így: Szerző (amennyiben meg van jelölve), publikáció éve (amennyiben meg van jelölve) cikk címe.

Az esettanulmány elkészítésében egyébiránt a kezdés a legnehezebb, a többi, ha figyelünk ezekre a szabályokra (és jó témát választottunk), már könnyen megy

A hallgatói csoportos esettanulmány írás szakaszaira a következők a jellemzők:

#### 1. Kutatási szakasz

- Könyvtári és internet kutatás
- Interjúk készítése, személyek kiválasztása

#### 2. Elemzési szakasz

- Információk összegyűjtése egy helyre, személyes látogatás
- Csoporttagokkal munkamegosztás
- Néhány mondatban megfogalmazni a problémát, (darabokra szedni)

#### 3. Fogalmazási, írási szakasz

- Leírni a problémát és kérdést, amit az olvasónak meg kell oldani
- Szerkesztés
- Bevezetés - probléma,
- Előzmények - jelenlegi helyzet
- Bemutatás – lehetőség az összehasonlításra, folyamatok, döntések leírása
- Külső tényezők, szabályozás, politikák megítélése
- Üzleti lehetőségek
- Fejlesztések
- Környezeti hatások

#### 4. Következtetések megfogalmazása

#### 5. Irodalomjegyzék összeállítása

### Mikor jó egy esettanulmány?

A sikeres esettanulmányok készítésének számos tényezőjével kell számolnunk, melyek a következőképpen értékelhetők:

- Amikor puzzle jellege van és meg kell oldani az összerakást, továbbá foglalja magába az ok-okozati összefüggéseket
  - Legyen benne probléma, amit az olvasónak fel kell ismerni és erre megoldást találni
  - Tartalmazzon elegendő információt a jó megértéshez, a tapasztalatátadáshoz
  - Legyen érdekes és könnyen elemezhető, továbbá legyen megoldási lehetőség (mint egy jó detektív történet)
  - A jó esettanulmány több mint csak leírás! Fontos cél megosztani minden tényezőt az olvasóval, hogy megértse, mi történik, felismerje az összefüggéseket és levonhassa a saját következtetéseit, valamint megfogalmazzon válaszokat
  - Amikor a hallgatók értik az „esetet”, ezért élénk és dinamikus csoport vita alakul ki
  - Ösztönözze az olvasót, hogy később a témában még jobban elmélyedjen
- A túl hosszú, vagy rosszul megírt esettanulmányokat nem kedvelik a hallgatók, éppen ezért ajánlatos néhány alapelvet figyelembe venni:
- Legyen, annyira rövid amennyire csak lehet.
  - Vegyük figyelembe a hallgatók szemlélet módját, szakirányát és tapasztalatát.
  - Használjunk olyan stílust, ami természetes.
  - Kerüljük a hanyag mondatokat, rövidítéseket, a túl hosszú kifejezéseket, használjunk hétköznapi szavakat a ritka, kevésbé ismertek helyett.
  - Aktív mondatok erejét ki kell használni, de a passzív mondatokkal felváltva változatosabbá tehető a stílus.
  - Az esettanulmány minden egyes része álljon a cél szolgálatában.



- Tartsuk meg a kellő egyensúlyt, minden részt fontosságának megfelelően hangsúlyozzunk, pl. hely kihagyásával.
- Tartsuk meg a komoly hangvételt, hogy minket is komolyan vegyenek. ne várjuk, hogy a sorok között olvassanak, mert így az olvasó képzelőerejére vagyunk bízva.
- Vigyázzunk a számok használatával, mert a konkrét értékeke túlzottan felhívják magukra a figyelmet, mérlegeljük, nem előnyösebb – e az abszolút érték használata (százalék, arányszám) és vica versa.
- Amennyiben más forrásból idézünk, vagy felhasználjuk, adjuk meg a pontos hivatkozást.
- A kötés és az esetleges olvasói széljegyzetek számára hagyott margó ugyanúgy fontos, mint a nyomtatás minősége.

Szolgáljon tanulsággul az alábbi vállalati esettanulmány szerkezete és megvitatásra ajánlott kérdései, hallgatói feladatai:

### **Esettanulmány példák**

*Példa A . ( Melléklet 1.)*

„SZŐLŐSKERT” MGTSZ, NAGYRÉDE  
Alkalmazkodási stratégia a változásokhoz”

Bevezetés

- „Szőlőskert” Mgtsz. Nagyréde - folyamatos alkalmazkodása a változásokhoz
- Szőlő szaporítóanyag előállítás
- Szőlőtermesztés
- Borászat
- Marketing stratégiák és lehetőségek
- Pénzügyi helyzet
- Szervezeti struktúra és a stratégiai tervezési folyamat

### **Megvitatásra ajánlott kérdések:**

1. Melyek a vállalat erős és gyenge pontjai?
2. Melyek a versenyelőnyök a szőlő és bor ágazatban?
3. Milyen lehetőségek állnak a vállalat előtt a hazai és az export piacokon?

4. Mi a gazdaság jelenlegi stratégiája?

Milyen célpacokra kell koncentrálniuk?

5. Megfelelő-e a vállalat jelenlegi marketing mix-e?

6. Milyen és egyáltalán van-e a vállalatnak lehetősége termékei versenytársaival szembeni megkülönböztetésére a hazai és az export piacokon?

7. Fejlesszünk ki egy marketing tervet az, Rt. szőlő és bor ágazata számára! Vigyázzunk arra, hogy megfelelőnek gondolt célpacra koncentráljunk! Igazoljuk választásunkat! Határozzuk meg azokat a fogyasztói igényeket, melyeket a vállalat szolgálhat és határozzuk meg az adott marketing mix-et (áru, ár, reklám és promóció, valamint disztribúció)!

8. Értékeljük a részvénytársaság humánpolitikáját! Vizsgáljuk meg a bemutatott tervezési és szervezési folyamatot is! Tudnánk-e tanácsot adni, hogyan lehet ezeken javítani?

### *Példa B*

Termelői együttműködés a zöldség, gyümölcs ágazatban

1. A választott téma aktualitása

A magyarországi zöldség-gyümölcs ágazat fejlesztésének kulcskérdése a termelők önszerveződése értékesítésre.

Kiemelt célkitűzés: a zöldség-gyümölcs ágazatban az EU-konform termelői szervezetek (TÉSz-ek) létrehozása, valamint működésük és alapberuházásaik (átmeneti tárolók, áruvá-készítő-, csomagoló egységek, hűtőtárolók, egyéb hiányzó infrastruktúrák ,stb.) támogatása.

A TÉSz-ek megalakításának a jogi akadályai elhárultak, kialakításuk az EU-csatlakozás, valamint a hazai piaci viszonyok stabilizálása és exportpiaci lehetőségeinek jobb kihasználása érdekében egyaránt fontos.

Javasolt szerkezet:

- Előzmények
- Zöldség, gyümölcs ágazati helyzete, keretei, általános jellemzői, változási folyamatai (export, belföld)



- Együttműködés motivációi és céljai, támogatások, beruházások, társulási szerződés, stb.
- Az együttműködők főbb jellemzői, tagság összetétele, földrajzi elhelyezkedés, termelői kapacitások (számszerűsítve), termékek és piaci helyzetük, értékesítési irányok megítélése, tagoknak nyújtott szolgáltatások

### Előzmények - Példa

A rendszerváltást követően átalakult a magyar mezőgazdaság üzemi rendszere, ezzel együtt jellemzően erősödött a termelők, főként az egyéni gazdálkodók kiszolgáltatottsága a különböző termékpályák más szereplőivel szemben. A mezőgazdaság szervezeti rendszerét a mikro-vállalkozások túlsúlya jellemzi, amelyek egy része megfelelő piaci összefogással versenyképpé válhat.

Jelenleg azonban a gazdálkodók piaci szervezettsége az elmúlt évek szövetkezéseket ösztönző támogatásai ellenére még alacsony, kevés a közös beszerzésre, értékesítésre, tárolásra, esetenként feldolgozásra alakult szerveződés. A termelők közötti szerveződések, termelői csoportok létrehozása azért is indokolt, mert EU tagságunkkal a hazai termelők az egységes piacon olyan régi tagországok termelőivel kényszerülnek versenyezni, melyek egy több évtizedes fejlődési folyamat eredményeként általában jobban szervezettek.

### Elsajátítható ismeretek

- Termelői együttműködések nehézségei (lassú döntési folyamat, érdeksérelmek, szolidaritás nem kellően működik, közös tároló beruházások hiánya, árképzés gyengeségei)
  - Bizalomhiány
  - Támogatási rendszer következtelensége, az új típusú szövetkezetek alakításának kedvezőbb feltételű támogatása
  - Tőkehiány
  - Különböző termelési méretek hatásai
  - Fokozni kell az együttműködést a marketing és a termékfeldolgozás területén

- Kockázat kezelés eszközeit bővíteni szükséges (közös kockázati alap és biztosítás)
- Új kihívások és lehetőségek (márkázás, csomagolás, logisztika) koncentráció - gazdaságossági méret megítélése
- Következtetések felismerése

Összefoglalva megállapítható, hogy az esettanulmány készítésének lényege egy történés, gazdasági események és döntések láncolata, gazdasági történések bemutatása és rekonstruálása. ( Számos a Harvard Business School esettanulmányait, több esetben használtam felnőtt és graduális képzésben).

Fontos szem előtt tartani, hogy az esettanulmány nem pletyka, nem sztori! A bemutatott példák alapján, az esettanulmányok elkészítése során törekedni kell arra, hogy legyen kiinduló pontja és végpontja, a sikeres elkészítésnek fontos tényezője a megfelelő források felkutatása és azok elemzése. Továbbá tükröződjön az elemzésben a stratégiai szemlélet és a probléma megoldás lehetséges alternatívái.

Tapasztalataim szerint az oktatási és tapasztalatátadási folyamatnak kritikus tényezője az aktív hallgatói csoport munka, mely kiszűri a lehetséges potyautasokat. Ahhoz, hogy sikeres és meggyőző legyen egy esettanulmány, három alapvető kritériumnak szükséges, hogy megfeleljen, ezek a következők:

- Legyen olvasó barát, mind stílusában, mind szóhasználatában, valamint minden egyéb tekintetben feleljen meg az esettanulmány követelményeinek.
- Könnyű legyen megírni. Az írás megkönnyítésével olvasása is könnyebbé válik. Szélsőséges esetben a szegényes megfogalmazással az eredeti cél ellenkezőjét is elérhetjük.
- Végül, de nem utolsó sorban talán a legfontosabb, hogy egy sajtós üzenetet hordozzon és szorosan kapcsolódjon a tantárgy oktatási célkitűzéseire.

# A tanácsadói jelentés készítésének szempontjairól

A tanácsadó munka befejezését többnyire, a jelentés elkészítése jelenti, a magamrészéről, ez a jelentés egy szellemi termék és nem hasonlítható konfekciós jellegű ruhákhoz.

Nincs két egyforma jelentés.

Az alábbi tapasztalatokat fogalmaztam meg, hogy szerintem milyen is legyen egy jó tanácsadói szellemi termék.

A tanácsadás során a szóbeli és az írásbeli kommunikáció egymás kiegészítői, azonban egyes esetekben az írott jelentés válik az egyedüli kommunikációs csatornává.

A jelentésnek számos funkciója van; egyrészt összefoglalja és közvetíti az információkat az ügyfél felé, akit egyben cselekvésre is ösztönöz. Azonban hatása a minőségétől és előadásmódjától erősen függ. Ezen túl kihat a tanácsadó későbbi megítélésére, ez főleg akkor igaz, ha korlátozott az ügyféllel létesíthető személyes kapcsolat, és esetleg több tanácsadóval kerül összehasonlításra, mert ilyenkor az írásban tett javaslat meggyőző ereje különösen nagy hangsúlyt kap.

## A jelentés megítélése

Ennek alapján három alapvető kritériumnak kell, hogy megfeleljen egy kiváló tanácsadói jelentés, ezek a következők:

a.) Legyen olvasó-barát. Mind stílusában, mind szóhasználatában, valamint minden egyéb tekintetben feleljen meg, legyen tekintettel az ügyfél szakmai hátterére. Tehát a kérdés ne az legyen, mit szeretnénk nyújtani a cég számára, hanem, hogy milyen jelentés nyújtja a legjobb szolgáltatást az ügyfélnek, mi a legolvashatóbb, legkönnyebben érthető

a számára, még akkor is, ha semmilyen különleges utasítást nem kapunk erre vonatkozólag, a fent említetteket legjobb idejében tisztázni.

b.) Könnyű legyen megírni. Az írás megkönnyítésével olvasása is könnyebbé válik. Ezzel pénz és idő takarítható meg (mind a megírással eltöltött időért kifizetett pénz, mind az elolvasására fordított idő rövidebb lesz). Szélsőséges esetben a szegényes megfogalmazással az eredeti cél elérését is elérhetjük.

c.) És a legfontosabb, hogy egy sajátos üzenetet hordozzon. Ezt még azelőtt világosan meg kell határozni, hogy összeállítanánk a jelentést, így ez segít a megfelelő struktúra és stílus kialakításában.

*Mielőtt belekezdenénk, tehát fel kell tenni a kérdést: Mielőtt fontos az a jelentés? Mi az üzenete? Mit lehet vele elérni? Van-e jobb mód e cél elérésére? Elérkezett-e rá az idő? Ki fogja elolvasni és felhasználni?*

A legjobb, ha bevezetésként meg is jelöljük az elérni kívánt célt, s amíg itt elakadunk, nem érdemes gondolkozni a folytatáson. Ezt még akkor is tegyük meg, ha szinte kötelezőnek tűnik a jelentés elkészítése, mivel bármilyen körülmény megváltoztathatja ezt az alapvető kérdést.



Alapvető követelmény, hogy a tanácsadói jelentés nem ismételi meg semmi olyan információt, amely az ügyféltől származik, számára egyértelmű vagy általános háttér-információ, kivéve, ha az a feltárt dokumentációt, összegzést közvetlenül alátámasztani hivatott, hiszen az információ lényege a hírértéke.

Tehát a jelentés tartalmazzon újonnan feltárt információt, ismert tények újonnan felfedezett jelentőségét, új ok-okozati összefüggéseket, foglalja magába az ügyfél problémájára való megoldást, és azon tényeket, amelyek végül őt a cselekvésre ösztönözik.

### A jelentés felépítése

Annak érdekében, hogy elérjük a kívánt célt, megfelelően kell összeállítani, megszerkeszteni munkánkat. Igen nehéz ennek a feladatnak megfelelni, hiszen semmi sem garantálja, hogy a kézhez kapott munkánkat az elejétől a végéig elolvassák, ami az írásbeli kommunikáció egyik kockázata. A meggyőzés fontos eszköze a helyes sorrend kialakítása és a jól strukturált munka.

Kedvező, ha mindjárt az elején egy hatásos összefoglalással kezdjük, ami az egész jelentés alap-üzenetét magában hordozza, a kulcsfontosságú információkkal együtt, hiszen sokszor csak a bevezető és az összefoglaló rész elolvasására kerül sor a téma átfogó megismerése érdekében.

Szükséges tartalomjegyzéket is készíteni, ez előnyös, ha az első oldalakon szerepel.

Kellő gondossággal kell kiválasztanunk az egyes témák sorrendjét, ill. a főcímeit és alcímeit beosztását. Ebben segíthet, ha különálló lapokra írjuk fel a címeiket, így könnyen kipróbálhatók az egyes variációk, kialakítható egy megfelelő vázlat.

A címeik elé használjunk számok vagy betűk segítségével kialakított beosztást – főcím, alcímek stb. – (pl. decimális beosztás), továbbá érdemes különböző betűformátumot használni a jobb elkülönítés végett.

Mindezek segítségével az olvasó el tudja határozni, hogy alapvetően mely témákhoz milyen alfejezetek tartoznak, ezen kívül elkerülhetjük az esetleges ismétléseket is.

Például, ha egy jelentés három tartalmi témakörből – Beszerzés, Raktározás és Termelés – áll, és velük kapcsolatban három dolgot szeretnénk közölni – Eredmény, Következtetés, Javaslat –, akkor többféleképpen építhető fel a munka szerkezete. (ld. 1. ábra).

Egy tanácsadói jelentés nem kutatást jelent, de mindenképp tartalmaznia kell egy üzenetet, mely cselekvésre ösztönöz. Minden a fontossági sorrenden, a súlyozáson, az egyensúlyon, és a munka rendeltetésén múlik, a különválasztásban a rendezőelv segít.

A függelék használata révén a részletes leírások, felsorolások, táblázatok, diagrammok, grafikonok kivehetők a szövegből, elkerülendő az olvasás folyamatosságának megtörését.

A jelentés törzse elsősorban az összefoglaló adatok gyors átolvasására és tanulmányozására szolgál, épp ezért nincs értelme az olvasóra hirtelen sok adatot zúdítani, melynek tanulmányozása több időt igényel. Természetesen kisebb táblázatok, vagy diagrammok nem zavaróak, sőt megtörik a szöveg monotonitását, kiválogatott és összegzett információkkal szolgálnak, melyekre magától értetődően a szövegtestben ki kell térni.

1. ábra

1.Eredmények	1.Beszerzés	1. Beszerzés
1.1.Beszerzés	1.1. Eredmények	1.1.Eredmények
1.2.Raktározás	1.2. Következtetések	1.2.Következtetések
1.3.Termelés	1.3. Javaslatok	
2. Következtetések	2. Raktározás	2. Raktározás
2.1. Beszerzés	2.1. Eredmények	2.1.Eredmények
2.2. Raktározás	2.2. Következtetések	2.2.Következtetések
2.3. Termelés	2.3. Javaslatok	
3. Következtetések	3. Termelés	3. Termelés
3.1. Beszerzés	3.1. Eredmények	3.1.Eredmények
3.2. Raktározás	3.2. Következtetések	3.2. Következtetések
3.3. Termelés	3.3. Javaslatok	
	4. Javaslatok	
	4.1. Beszerzések	
	4.2. Raktározás	
	4.3.	



### **Termelés**

Ki kell térni a köszönetnyilvánításra is, mely óvatosságot igényel részünkről, hiszen nem árt ügyelni arra, hogy a nevek említésénél senki ne maradjon ki, de hosszabb felsorolás esetén általános köszönetnyilvánítással is élhetünk.

### **A jelentés megfogalmazása, szerkesztése**

A túl hosszú, vagy rosszul megírt jelentéseket nem kedvelik, épp ezért ajánlatos néhány alapelvet figyelembe venni:

- a. Legyen annyira rövid, amennyire csak lehet.
- b. Vegyük figyelembe az olvasó szemléletmódját, tapasztalatát.
- c. Használjunk olyan stílust, ami természetes, nem hívja fel magára a figyelmet.
- d. Kerüljük a hanyag mondatokat, a rövidítéseket, a túl hosszú kifejezéseket, használjunk hétköznapi szavakat a ritka, kevésbé ismertek helyett. Ugyanez érvényes a szakzsargonra, kivéve, ha biztosak vagyunk benne, hogy az olvasó és mi is ismerjük pontos jelentését.
- e. Az aktív mondatok erejét ki kell használni, de a passzív mondatokkal felváltva változatosabbá tehető a stílus.
- f. A jelentés minden egyes része álljon a cél szolgálatában. Legyünk biztosak benne, hogy munkánk tartalmaz minden fontos pontot, ami ennek elérésére hivatott.
- g. Tartsuk meg a kellő egyensúlyt; minden részt a fontosságának megfelelően hangsúlyozzunk, pl. hely kihasználásával.
- h. Tartsuk meg a komoly hangvételt, hogy minket is komolyan vegyenek. Ne várjuk, hogy a sorok között olvassanak, mert így az olvasó képzelőerejére vagyunk bízva.
- i. Vigyázzunk a számok használatával, mert a konkrét értékek túlzottan felhívják magukra a figyelmet, mérlegeljünk, nem előnyösebb-e az abszolút érték használata (százalék, arányszám) és vice versa.
- j. Ha más forrásból idézünk, vagy azt felhasználjuk, adjuk meg a pontos hivatkozást.

Ha lehetséges, miután elkészültünk, rakjuk félre a munkánkat pár napra, így új megvilágításban megláthatunk eddig észre nem vett hibákat. Ha már teljesen jónak véljük az eredményt, szerencsés, ha valaki más is megnézi azt. Egy tanácsadó munkáját általában a projekt menedzsere, vagy a témavezető olvassa át, aki általában ismeri a trükkjét, hogy találjon meg valamit, amire a tanácsadó nem is gondolna, persze a tökéletességre való törekvésnek is meg van a maga határa.

Ha ezen a ponton a munka vázán kívánunk változtatni, előzőleg győződjünk meg róla, hogy az ügyfélnek megfelelő-e.

Fontos; ha több szerző dolgozott a jelentésen, és ennek elkerülhetetlen velejárójaként különböző stílust tükröz az összesített munka, akkor mindenképp sort kell keríteni egy végső szerkesztésre, mivel a következetesség és a homogenitás a kulcsa egy kiváló szakértői jelentésnek.

### **Gépelés és nyomtatás**

Minden tekintetben a tökéletességre kell törekedni, ez alól a borító és a kötés sem kivétel. Anélkül kell ezt elérni, hogy fényűzőnek tűnne, amit elkészítettünk.

A kötés és az esetleges olvasói széljegyzetek számára hagyott margó ugyanúgy fontos, mint a nyomtatás minősége.

Sokszor egy-egy tanácsadó cégnek megvan a maga kialakított formátuma, ezt természetesen használhatjuk, kivéve, ha a cél azzal ellentétben áll, vagy a megadott jelentés szellemiségével nem fér össze.

Sokszor a nyomtatott formán kívül számítógépes lemezen, vagy E-mail-ben is kérhetik munkánkat, ez esetben ügyelni kell a kompat



## Ajánlások a külföldi tanulmányok iránt érdeklődő egyetemi hallgatóknak

Az egyetemi nemzetközi napokon és a külföldi hallgatók érkezése után is találkozom a hallgatókkal. Azzal próbálom motiválni őket, hogy elmondom, a külföldi tapasztalatok szerzése során önállóságot tanulnak, fejlődik a döntéshozatali képességük, valamint később jobban tudnak alkalmazkodni más kultúrákhoz, emberekhez és változásokhoz. Felkészítem őket az eltérő környezetben követhető magatartási formákra, a sikeres alkalmazkodásra. Aki ezt diákként megismeri és gyakorolja, később a munkaerő piacon sokkal értékesebb lesz.

A külföldi képzéseket tanulmányi szempontból is hasznosnak ítélem, annak ellenére, hogy a tananyagok ma még igazán nincsenek harmonizálva. Megítélésem szerint, ha a kiutazó hallgató nem is pontosan ugyanazt a tárgyat tanulja, mint itthon tenné, akkori fejlődik. Új oktatási módszereket tanul és új viselkedési mintákat lát, megerősödnek a már megszerzett kompetenciái. A nemzetközi tapasztalat óriási előny a hallgatók számára, ők általában talpraesettebbek, magabiztosabbak és inkább gyakorlat orientáltak, mint azok, akik nem vállalták a mobilitás kockázatait. A ha-

tás eredménye nagyon változó lehet, sok függ a hallgatók személyiségétől, mindenesetre én mindenekelőtt biztatók, bátorítok, hogy ez kiváló lehetőség.

Az alábbiakban az előadásaim tematikájának bemutatásával szeretném segíteni döntéseiket a hallgatói mobilitás területén. A két ábra áttekintés ad az alapvető szempontokról és a magyarázataim hasznos útmutatóként szolgálhatnak a hazai és a külföldi hallgatóknak egyformán.

Példaként idézem egy Japán hallgató levelének, ami jó példája a hallgatói mobilitás eredményének: „Nagyon szerencsésnek érzem magam, hogy a Professor Úrnál tanulhattam. Nagyon szépen köszönöm a segítségét. A tanulmányi idő nagyon fontos idő volt az életemben, ezért szeretném majd valamikor valami módon visszafizetni... A munkám a marketing és az és az értékesítési osztályhoz kapcsolódik. Amikor akadályba ütközöm, mindig eszembe jut az a mondás, amit a Professor Úr írt nekem egy e-mailben: Do not hesitate! Azt hiszem, tényleg a határozatlanság az egyik gyenge pontom. Most viszont már tudom, hogy ha mindenben tétováznék, elszalasztanék sok olyan

értékes alkalmat, ahol tapasztalatokat szerezhethetnek, ezért lépésről lépésre javítom gyenge részemet. Nagyon szépen köszönöm értékes mondását. Üdvözlettel. Ogata Natsumi”  
**Dr. Fehér István, Emeritus professzor ajánlásai:**

### MEGÉRKEZNI, ÉLNI, TÚLÉLNI

Az új környezetbe való beilleszkedés nehézségei  
 Amikor felvetődik bennünk a mobilitás gondolata, akkor többnyire ezek jutnak eszünkbe

- Egy álom valóra válik □ új kihívások!
- Rengeteg kérdés merül fel bennünk!
- Az emberek szívesen látnak majd?
- Kik lesznek a barátaim?
- Hogy fogom túlélni a nehéz időszakokat?
- Mennyire lesznek nehezek a követelmények?

Amikor az elvárások jutnak eszünkbe:

- Szakmai
- Spirituális
- Közösségi (új barátok?)

- Hazatérve a megszerzett tudás hasznosítása
- Mélyvíz”

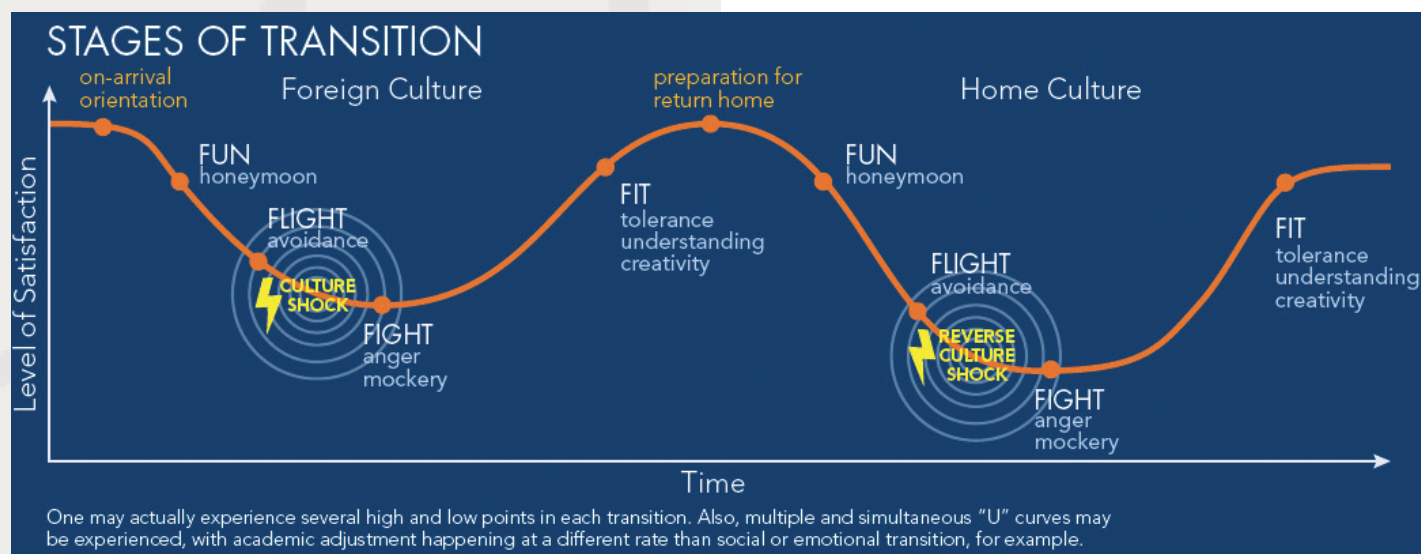
A két folyamat ábra: tanulmányozd!

### A VIDÁM KEZDET, MÁS, KÜLÖNBÖZŐ, ÉS CSODÁLATOS! (FUN)

- Az „élet csodaszép” szakasza
- Boldog és izgatott vagy, mert minden új, kedves, barátságos.

### A „MENEKÜLÉSI” SZAKASZ MÁS, EGYBEN FURCSA ÉS KELLEMETLEN (FLIGHT)

- Minden nagyon zavaros (nem igazán hallgatnak meg, vagy válaszolnak szívesen a kérdéseidre)
- Talán nem ilyen oktatásra, munkára számítottál, és a barátkozás is nehezen megy
- Bonyolult vagy éppen csalódást keltő az új rendszer
- Az érzés: „Kultúr-sokk”
- Ez egy érzelmi reakció arra, hogy más dolgokat és másképp kell csinálnod



1. ábra A dupla W, a függőleges vonal az elégedettség szintjét, a vízszintes vonal az időt mutatja, többnyire ezeken a szakaszokon haladsz-ldeden kultúra, Otthoni kultúra



- Úgy érzed, elvesztél az eltérő társadalmi és kulturális szabályokban

- Néha fizikai tünetek (fejfájás, gyomorpanaszok, kialvatlanság) kíséri

- Érthető a fogadó országbeliekkel való kapcsolat kerülése, és az azonos nemzetiségűek vagy más nemzetközi társaságának keresése

- Talán azt mondd magadnak, illetve másoknak: „Én nem igazán érzem itt jól magam.”

### A „KÜZDELEM” SZINTJE MÁS, ÉS ROSSZABB! (FIGHT)

- „Az élet nehéz” szakasz – Elkezdheted úgy érezni, hogy gyűlölöd ezt a helyet.

- Rossz tapasztalatod lehet egy tanárral, főnökkel, lakótársaddal stb.

- (Az angol nyelvtudásoddal is gondok lehetnek.)

- Ami még rosszabb, hogy magányosnak és lehangolt-nak érzed magad

- Ebben a szakaszban kísértést érezhetsz, hogy viccet csinálj az új környezetedből.

### A BEILLESZKEDÉSI FÁZIS MÁS, DE ÉSSZERŰ (FIT)

- Idővel, türelemmel és kitartással, és az új barátok segítségével jobban fogod érezni magad.

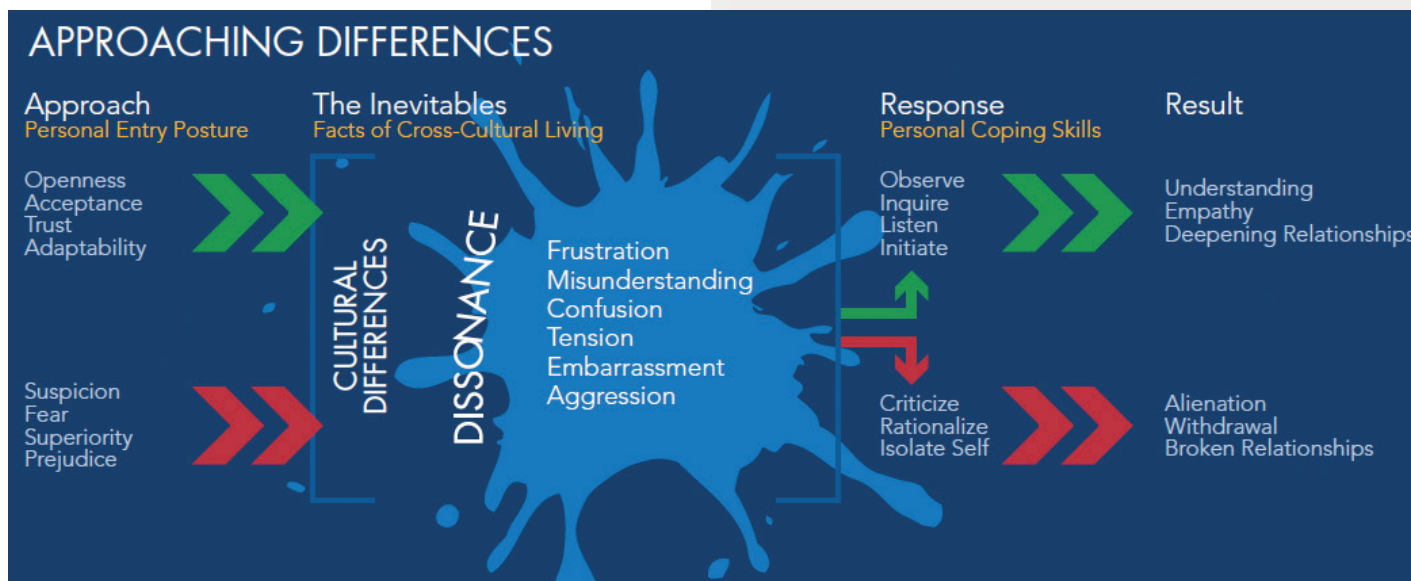
- Toleránsabb vagy a környezeteddel. Ez nem jelent feltétlen egyetértést, de elfogadást igen. A jobb megértés kevesebb kritikát jelent.

- Nyitottabbá válsz. Készen állsz, hogy csatlakozz egy sportszaphoz, elvállalj egy csoportos munkát, megoszod a gondolataid másokkal, vagy éppen utazgass.

- Barátokat szerzel, a tudásod, készségeid fejlődnek.

- Megnő az önbizalmad, és elkezded jól érezni magad.

- A „vidám”, a „menekülő”, a „küzdelmes” és a „beilleszkedési” szakasz teljesen természetes velejárói az új környezetbe kerülésnek.



2. ábra A különböző lehetőségek: Közelítés, Elkerülhetetlen hatások (eltérő kultúra, disszonancia) Válasz, Eredmény



### MEDDIG TART MINDEZ?

- Az alkalmazkodás ideje függ a személytől, a korábbi tapasztalatoktól, a hasonlóságoktól és különbségektől, illetve a támogató rendszerektől.

- 3-6 hónap, rosszabb esetben 1 év
- Az átmenet nem mindig kellemes és kiszámítható. Előfordulhat, hogy az élet különböző területein (pl. tanulás, munka, kapcsolatok, érzelmi világ) eltérő alkalmazkodási fázisban vagy.

### A LEHETSÉGES VÁLASZREAKCIÓK: UTÁNZÁS, ELSZIGETELŐDÉS VAGY INTEGRÁLÓDÁS

- **UTÁNZÁS:** utánozd azokat a magatartásformákat, amelyekben jól érzed magad! Ezáltal megérted a viselkedésformák jelentését, és könnyebben megy az alkalmazkodás.

- **ELSZIGETELŐDÉS:** néha érdemes kiszakadni az idegen környezetből, és valami otthonos, megszokott környezetben megpihenni (pl. időközönként találkozni saját országbeliekkel, otthoni ételeket enni stb.). De ez ne menjen a beilleszkedési folyamat rovására!

- **INTEGRÁLÓDÁS:** elég magabiztossá válsz, hogy kapcsolatba lépj az új környezetben lévőekkel. Még kívülállónak érezheted magad, de már kialakul egy kölcsönös tisztelet és bizalom. Kulturális feszültségek adódhatnak, de ezeket megtanulod kezelni.

### A BEILLESZKEDÉS LÉPÉSEI

- Légy nyitott, szerény és kíváncsi! Adj időt magadnak az alkalmazkodáshoz!
- 2. Fedezd fel az új környezetet, járj nyitott szemmel. Ne ítéld meg, csak figyelj és kérdezz!
- Mit szeretnek az emberek egyedül és társaságban csinálni?
  - Hogyan kezelik az egyes nemeket, korosztályokat?
  - Mit csinálnak az emberek szabadidejükben?
  - Hogyan tekintenek az évfolyamtársak/kollégák a tanáraikra/felettéseikre?
  - Hol vannak a közösségi események központjai?
  - Milyen ügyek iránt érdeklődnek az emberek?

- Mit ír/mond/mutat a helyi sajtó?
- Hol találkoznak a kívülről/újjonnan érkezők egymással?

- Mi az, aki/ami népszerű az emberek körében?
- 3. Próbálj ki és tapasztalj meg számodra új dolgokat! (pl. fogadj el vacsorameghívást, tanulj minden nap egy új szót vagy egy új szokást)

- 4. Légy elkötelezett és együttműködő az új környezeted felé! Ismerd meg a helyi embereket: az elfogadásból idővel barátság születhet!

- 5. Amikor eljön az ideje, térj haza, vagy lépj tovább.

### ÖSSZEFOGLALVA...

- Légy kedves és udvarias, hiszen még csak most érkezted!

- Találj valakit, aki segít a beilleszkedésben!
- Csatlakozz olyan társasághoz, akikkel jól érzed magad és segítenek az alkalmazkodásban!

- Figyelj oda az egészségedre! (egyél, aludjál és mozogjál rendszeresen!)

- Tartsd észben, hogy az átmenet sokrétű folyamat, anyagi, szakmai, fizikai, érzelmi, közösségi, spirituális szempontból

- Őrizd meg a humorérzéked!
- Ragadj meg minden lehetőséget a személyes vagy professzionális fejlődésre!
- Kezdeményezőnek és bátornak kell lenned!

### A W-GÖRBE

- Hazamenetel, visszatérés:
- Hogyan jövök majd ki az otthoniakkal?
- Mire használok majd a megszerzett tudásom?
- W görbe: ugyanazok a szakaszok fognak lejátszódni, mint az első esetben

- „Fordított kultúr-sokk”: nem is számítottál rá
- Megfontolandók a következők:
- Ezúttal milyen lesz a VIDÁM KEZDET számodra? (FUN)

- Milyen gondolataid támadnak majd a MENEKÜLÉSI szakaszban? (FLIGHT)



- Milyen nehézségekkel kell szembenézned a KÜZDELEM szakaszában? (FIGHT)
- Hogyan képzeld el a VISSZAILLESZKEDÉS utáni életet?
- Ugyanaz a 3 „tánc lépés”: Utánzás, Elszigetelődés, Integrálódás

#### FELKÉSZÜLÉSI ÚTMUTATÓ A VISSZATÉRÉSHEZ INDULÁS EŐTT

- 1. Miben és mennyire változtál?
- Mely változásokat fogadja majd el a környezeted és miért?
- Mely változásokból adódhatnak nehézségeid és miért?
- Milyen változásokat vagy hajlandó feladni a sikeres visszailleszkedés érdekében?
- 2. Mindenki változik, nem csak Te: pl. a kollégák, a barátok, az otthoni politikai viszonyok
- 3. Legyen a távozásodnak egy méltó lezárása, amikor lehetőséged nyílik kimondani: „Köszönöm!”, „Viszlát!”, vagy „Bocsánat!”
- 4. Beszélj másokkal, akik ugyanezen átestek: mik voltak a tapasztalataik?
- 5. Próbáld felidézni, hogy az otthoniakban mi épít bizalmat! (pl. Hogyan viselkedj velük, milyen ajándékot vigyél stb.)
- 6. Legyen terved! Készíts egy listát, hogy kikkel szeretnél először találkozni és minőségi időt eltölteni!
- 7. Archiváld és rendezd a fotóidat oly módon, hogy könnyen hozzáférhess
- 8. Az elvárások különbözhetnek, féltékenység vagy gyanakvás is felütheti a fejét
- 9. Legyen egy stratégiád, és válaszold meg a következő kérdéseket!
  - Mely változások szükségszerűek?
  - Mire kell odafigyelned, amikor szembesíted a környezeted a változásokkal?
  - Ki fog megértően viszonyulni a változásokhoz?
  - Hogyan fogod kihangsúlyozni a változások előnyeit?

- Ki fog lelkesedni, vagy éppen fenyegetve érezni magát a változásoktól?
- Mik lesznek a hosszú távú hatásai a benned végbe ment változásoknak?
- Kivel beszélj először ezekről a változásokról?
- Lehet esetleg a változásokat fokozatosan adagolni?
- Mennyi időt és energiát szánsz a kíméletes átállásra?
- Ki tud ebben segíteni neked?
- 10. Menj végig a W-görbe szakaszain még egyszer!

#### VISSZATÉRÉS UTÁN

- 1. Élvezd a hazatérést, a kiemelt figyelmet, amit kapsz!
  - 2. Vedd fel minél hamarabb a kapcsolatot azokkal az emberekkel, akikkel megismerkedtél távolléted során!
  - 3. Teljesen normális, ha szomorúnak, lehangoltnak, magányosnak érzed magad.
  - 4. Vigyázz az egészségedre! Ha unott és alul motivált vagy, legyen egy rutin napirended, amit követhetsz.
  - 5. Találj valakit, akivel a távolléted jó és rossz tapasztalatait részletekbe menően megoszthatod!
  - 6. Figyelj másokra, mutass érdeklődést az ő történeteikre, változásaikra! Kérdezz!
  - 7. Próbáld azonosítani az alkalmazkodási szakaszt, amiben vagy, hogy a visszailleszkedés, újra-elköteleződés minél gyorsabban megtörténjen!
  - 8. Vedd fel a kapcsolatot a hozzád hasonlóan visszatérőkkel, osszátok meg egymással a tapasztalataitokat!
  - 9. Ne feledd a lehetőségeid: utánzás, elszigetelődés, integrálódás!
  - 10. Írj blogot a tapasztalataidról, hogy mások is tanuljanak belőle!
- Köszönöm a figyelmedet!

# Lehetséges marketing stratégia az ehető rovarok fogyasztásának növelése érdekében

Vélemény

Az állati eredetű fehérje források jövőbeni, növekvő keresletének megítélésében és a klíma változás kedvező fordulatának lehetősége, évek óta foglalkoztatja a kutatókat. Egyik hallgatóm innovatív kezdeményezését támogatva, aki kezdeményezte és kérte segítségemet egy rovar konferencia megvalósításában, melyre több százan jelentkeztek. A konferencia témakörét számos kritika és kételkedés fogadta, összefoglaló véleményemet az alábbiak szerint fogalmaztam meg.

Az élelmiszertermelés, különösen az állati eredetű fehérje terméke termelése jelentős hatású a környezetünkre. A jövő kihívásait vizsgálva a növekvő népesség mértéke, a fenntartható élelmiszertermelés feltételeinek biztosítása, kiemelt kutatási témáknak tekinthető. Számos nemzetközi szervezet és intézmény kiemelten foglalkozik a lehetséges megoldások fejlesztésével és megvalósításával. Említést kell tenni a FAO ez irányú tevékenységéről, példaként említhető az 2013. évben megjelent publikációról, mely az entomophagy-t a rovarévést, mint az egyik, jelentős és fenntartható fehérje jövőbeni forrásának tekinti.

A rendelkezésre álló statisztikai források szerint közel két milliárd lakosa a földünknek naponta fogyaszt rovarokat, ugyanakkor számos, főként fejlett, nyugatosodott országban ez az étkezési szokás idegen és szokatlan, annak ellenére, hogy nincsenek, speciális gátló tényezők a szabályozásban és a termékek forgalmazásában. A fogyasztói magatartás elemzésének vizsgálatára ke-

vés tanulmány vállalkozott, fontos lenne jobban megismerni, főként a feldolgozott rovar termékek összetételét, használhatóságát és élettani hatását. Ennek függvényében szükséges feltárni és tesztelni a fogyasztó magatartási alternatívákat, beleértve a csomagolási formákat is, melyek jelentősen befolyásolják a terméke megjelenési formáját és imázsát is.

A rovarévési piaci igényeinek felmérése a stratégia szemlélet mód alkalmazását igényli, melynek keretében a kutatás célja, a lehetséges stratégiák felmérésre kell összpontosuljon, különös tekintettel az fogyasztói döntések és igények motivációinak kielégítése céljából. A marketingstratégia alapvető célja, hogy hosszú távon adjon választ a „hogyan” kérdésre. A stratégia még nem kidolgozott terv, csak a célok elérése érdekében alkalmazott marketing eszközökre vonatkozó fő irányelveket határozza meg.

A megfigyelés a marketingkutatás fontos eszköze, bár ritkábban használják, mint a megkérdezést. A legegyszerűsített





szerűbbnek tűnt, hogy az első megfigyelését az egyetemi hallgatók körében végezzük, mely egy diplomamunka - Antanovics Bence munkája - kertében került ismertetésre. A felmérésekben arra kerestük a választ, hogy a hallgatók milyen fogyasztói magartást tanúsítanak a rovarok ehetősége tekintetében. Ezek az eredmények lehetőséget jelentenek egy szélesebb körű felmérésre és a jövőbeni stratégia elképzelések kialakítására.

Például a rovarok ismertsége kérdésre a válaszadók 28,83%-a már hallott a témáról tud megnevezni Kárpát-medencei fajokat. A megkérdezettek nagyjából fele potenciális rovarfogyasztónak vallotta magát, az első felmérés alapján a kor és nem jelentősen befolyásolja a fogyasztói attitűdöt. A válaszadók olyan kulcsüzeneteket fogalmaztak meg, mint „Éhezés elleni küzdelem”, „Egészségesség, élettani hatás”, „Természetvédelmi szempont, ökológiai lábnyom”. A termékpreferencia főként a feldolgozott termékekre, rovar alapú fűszerekre, rovarból nyert olajra és a kifejlett rovarokra vonatkozott. Az elfogadottság a 11-40 évig terjedő korcsoportokban nagyjából azonos, kicsivel 60% feletti értéket mutatott.

### Csak nekünk extra a rovarévés

A rovarévés, vagy más néven entomofágia csak a világ felénk eső részein számít tabunak, vagy éppen kuriózumnak. A világ sok részén fogyasztanak rovarokat vagy a lárvákat – jelen pillanatban több mint kétmilliárd azoknak a száma, akik egy ropogósra sült szöcskének a tányérjukon nemcsak azért örülnének, mert az azt jelentené, hogy van tányérjuk, hanem azért is, mert szeretik a pattogatott kukoricához hasonlító ízét, és azt, ahogy a ropogósra sült kitenpáncél finoman robog a fogak között.

Javasolom egy alaposabb, marketing kutatási program elkészítését, mely tartalmazza: a feladattervet, a költségtervet, az időtervet és a felelősök megjelölését. Megítélés szerint a program elkészítése során dönteni kell arról,



hogy: elegendő-e, ha csak a rendelkezésre álló információkat használjuk fel, kiket kérdezzünk meg, milyen gyakorisággal kérdezzünk, milyen témaköröket érintsünk, hogyan kombináljuk a marketingkutatás módszereit pl. a minta nagyságrendje fontos szempont a megalapozott következtetésekhez.

A rovarok fehérjetartalma, tápértéke igen nagy, értékes fehérjéket és vitaminokat, egyéb tápanyag-komponenseket tartalmaznak. Fogyasztásukat az előítéletek miatt, elsősorban feldolgozott élelmiszerek formájában képzelik el a téma szakértői, például lisztte őrölve vagy más élelmiszer alapanyagokba keverve.

A rovartenyésztés és fogyasztás teljes termékpálya felmérése még várat magára, de ha ez elkészülne, akkor tudhatnánk meg, hogy milyen hatást gyakorolna a földi ökoszisztémára a rovarok tömeges tenyésztése és fogyasztása.

A rovarokban tehát nagy lehetőség rejlik, hogy hozzájáruljanak a világ élelmiszerellátásának biztonságához. Kiegészítő lehetőséget képviselnek, hogy állati eredetű tápanyagokkal, főként fehérjékkel lássák el az embereket, különösen a világ fejlődő országaiban. Ezért minél több országában fontos lenne megkedveltetni az emberekkel a rovarokból készült élelmiszereket. Ebben nagy segítséget nyújthat a korszerű élelmiszergyártás, attraktív csomagolás, amelyek gusztusos enivalóvá dolgozhatják fel a sokak számára amúgy visszataszító rovarokat.





## Születésnap i köszöntések

Zebegényi házunk jellegzetességéhez tartozik, hogy a vendégeinket megkérjük, hogy írjanak be az aktuális vendégkönyvünkbe, a sajátkezű beíráson kívül, E- mailben is elfogadjuk a véleményeket, a szerzett élményeket, majd beragasztjuk a könyvbe. A hetvenes születésnapok óta születésnap i köszöntések is bekerültek a gyűjteménybe. Az alábbiakban, tíz válogatott dokumentum közreadásával szeretném gazdagítani a könyv tartalmát és kedvet csinálni a Zebegényi látogatásokhoz.

### 1. Fehér István 75 éves

Nekem István Bátyám, mert 5 nappal előbb született, mint én a Bika jegyében. Először testvérré fogadtam, és azután tanárommá. Ugyanis Fehér István született tanár. Neki minden olyan dolog fontos, amit valakinek meg lehet tanítani. Mindent és mindenkit azonnal tanítani akar. Ehhez megérzi a diákok és felnőttek fogékonyságát, de az sem szegi a kedvét, ha nehézkességet tapasztal, és nem látja azonnal az ész kinyílását. Viselkedése azt tükrözi, hogy rengeteg ideje van arra, hogy kivárja és Ő azt is tudja, hogy aminek ellenállunk azt is megtanuljuk. A tanítványok előbb-utóbb úgy is a magnetikus hatása alá kerülnek. Csak a közömbösöket nem szereti. Soha nem érezteti, hogy a közlései, tanácsai teljesülését várja. Óvatos és ismételi. Csupa hasznos dolgot tud, de azokon soha nem tapad le. Rugalmas. Magyarázatai közben ő is tanul, mert fantasztikusan fogékony. Vaskos igazságokkal senkit nem bosszant, viselkedést soha nem kritizál. Pragmatikus. Az eredmény számára fontos, de ugyanilyen fontos az eredmény előtti tervezés. És fontosak számára a társas örömmök. Hiú.

Imádja, hogy hallgatják. Sok embert ismer, akiknek a fele nem is tudja, hogy Ő valójában kicsoda, aki minden „lényeges dolgot” tud róluk. Számára minden emberi dolog úgy, mint a tehetség szakértelem, mesterség, ügyesség, humor, hit, elbeszélő kedv lényeges. Ezért szereti a vidéket, ahol lakik, ezért nem romlik a memóriája, mert minden változást követ. Folyton arra gondol, hogy a dolgok hogyan mennének jobban annál, ahogyan mennek. Erre vannak találékony ötletei. Ha nem találkozik fogékonysággal, akkor sem aggódik. El tud tenni terveket és ötleteket évekig, amíg egyszer újra előveszi. Akkor soha nem mondja, hogy „lám megmondtam”. Számára a megmondás nem pótcselekvés, hanem csak eszköz, arra, hogy másokat megtanítson egy szebb valóságra, amiben több öröm van. Hedonista. Számára a jó ízek, jó illatok, szép gyümölcsök az élet élvezetének tárgyai. Kényes ízlése kiterjed mindenre, amit a föld terem. Ismeri Európa szőlőit, veteményeit, gabonáit, boroit, ismeri a füveket, gyümölcsöket ismeri a fákat. Csokorba kötözteti a levendulát, tanácsot ad az almatermesztőnek. Így lesz ő maga nélkülözhetetlen azoknak, akiket figyelmeztet vagy vigasztal. Számára minden értékessé



válik, amibe belefog, iparosok gyermeke, ezért a kézbe vett dolgok fontosságában hisz. Kifigyeli a madarak szokásait, áltudományos fejtegetéssel nem ijeszt senkit, a természet körülötte a tudós gazda tapasztalt szemétől érthető rendbe igazodik. Számára a tudomány kézenfekvő hasznos és okos dolgok gyűjteménye. Ez mindenkit meglep. Ezért szerették meg Amerikában is. Oda a régi telepések biztonságát és az öreg kontinens kultúráját vitte. Vizsgálásul minden ott látott hasznos dolog emlékét elraktározta élénk memóriájában. Francia nyelvvel az egynyelvű Amerikában úgy forgott, mint egy felvilágosult arisztokrata. Még a betegségével is megadta altruista környezetének az önzetlen segítség örömeit. Mivel szégyennek tartotta volna, ha testi bajok miatt gyengül el, úgy intézte a betegségét (szívóssággal és ügyes tapintattal), hogy gyorsan meggyógyuljon. Nincsenek ellenségei, irigyei is csak a tanártársak között. Ezeket ritka munkabírásával fegyverezi le. Az érdeklődése ugyanolyan határtalan, mint a törekvése arra, hogy a környezetében lévők is érdeklődjenek. Szeret adni. Nem azért teszi, hogy a viszonzást kiváltsa. Pontosan tudja, hogy ha valaki másnak szépen ad, akkor a jutalmazott dicséretet visz el a házából, attól a ház és benne a gazda üdvözl. Önzetlen. Előadást, társaságot, a tehetséges zenészlánynak fellépési lehetőséget szervez a világ másik végén. A tétova festőnek megmutatja a tájat, hogy mit tegyen a vászonra. Nem csak úgy tesz, valóban érdeklik az emberek és Ő mindenkit észrevétlenül, de pontosan mér, jó emberismerő. Ha munkálkodást és örömet lát valakiben, nem sajnál semmi fáradtságot. Kiássa a különleges növényt a kertjéből, és átadja annak, akit szeret, és instrukciókat is ad hozzá és ettől a másutt elültetett növények szárba szökkennek, mert érzik a gazda akaratát. Mindenkit támogat, aki jó ügyben szorgoskodik. A jó ügy számára a közösség ügye. Nem csak lokálpatrióta, hanem világpolgár.

Isten éltesse sokáig a körünkben Fehér Istvánt!

Szirmai Imre  
(Budapest, 2017. április 19. hóesés, hideg nap)

## 2. Kedves Professor úr!

Első találkozásunk még az „Európai Unió alapismeretek” tantárgy keretein belül történt, még 2010-ben. Emlékszem, hogy óráit mindenki nagyon élvezte, mert úgy tartott előadást a hivatalos, történelmi adatokról és a szervezet felépítéséről, mintha csak mesélne. Úgy gondolom, hogy nagy-szerű előadókészsége, profi szervezőkészsége és sokszínű nyelvtudása mellett segítőkész magánembert ismertem meg Önben.



PROF.DR.FEHÉR ISTVÁN ÉS TARI KATALIN AZ AMERIKAI MURRAY STATE UNIVERSITY PROGRAMJAINAK DELEGÁLÁSÁN (A DUNÁN) FORRÁS: TARI KATALIN

Ph.D. hallgatóként, 2016 elején Önnek köszönhetően kaptam felvilágosítást az amerikai Murray State University és a Szent István Egyetem közötti csereprogram lehetőségéről, majd javasolta számomra a kiutazást, amelyet ezúton is hálásan köszönök.

Ezt követően megbízást kaptam Öntől, hogy egy, a Szent István Egyetemre látogató francia csoport Budapestre vonatkozó kulturális programját és térképeit gyűjtsem össze, amely feladat rengeteg új ismertséget hozott számomra. Mindig szerettem az efféle feladatokat, ezért is dolgoztam három évig rendezvényszervezőként egy pályázatíró cégnél, ahol azonban sport- és fenntartható fejlődéssel kapcsolatos napokat szerveztünk általános és középiskolások számára. A budapesti szabadidős programokról szerzett tudásom és ismeretségeim akkor is

kamatoztathatom majd, ha hazánkban majd én is kalauzolom külföldi ismerőseimet.

A csereprogrammal kapcsolatosan 2016 májusában dolgoztunk együtt, amikor az Amerikából érkezett delegáció ajándékát és programjait menedzseltek. A diákcsoport látogatása alatt alkalmam nyílt számos programon részt venni Önnel és a csoporttal. Ekkor ismertem meg a kinti oktatókat és hallgatókat, akik Önnek köszönhetően, nagyon nyíltan és érdeklődően álltak hozzám. Már ekkor megragadtam a kultúra, s mindaz, amit ők meséltek. Nagyon izgatottan vártam már a kiutazást.

Az előkészületek alatt is mindig segítségemre volt, érdeklődött, hogy minden rendben megy-e? Összességében nem csak a programok szervezésében profi a Professzor úr, hanem az után követésben is. Ez egy igen kedvező, hasznos tulajdonság, amelyet előszeretettel alkalmazok most már én is.

Megérkezésemkor az első benyomások/különbségek közt említeném, hogy mindenhol lobog a nemzeti zászló és rengeteg a nagy autó (truck), tehát a személyautó kevésbé preferált mint otthon. Második, nagyon szimpatikus jelenséggé említeném meg, hogy minden egyes adományból, vagy segítséggel készült vagy előállított területeknek, fának és épületnek emléktáblája van arra a névre szólóan, akinek köszönetet mondanak. A rendkívüli teljesítményt szintén emléktáblákkal és díjakkal jutalmazzák. Idén 100 díjat osztottak ki a diákoknak. Külön tablót készítenek a kiemelkedő tanulói teljesítménnyel és/vagy kiváló szervezőkészséggel megáldott hallgatóknak is, amelyet évente frissítenek. Egyik délután éppen egy ilyen, jövő évi tabló elkészítésében segíthettem a Hutson School of Agriculture Intézetét.

További „kulturások”-ként ért, hogy bár számítottam – a szó szerint – sokszínű kulturális közegre, mégis mikor megérkezésem után vacsorázni vittek a helyi barátaim, New York városában, körbe tekintve a teremben 5 kontinenst lakosait véltem felfedezni körülbelül 50 m<sup>2</sup>-en. Fotózásokon is szoktam dizájnernként dolgozni, így itt rengeteg ihletet kaptam az elkövetkezendő munkáimhoz. A kulturális sokszínűség, a különböző haj és ruhaviseleti szokások

mély nyomot hagytak bennem. Nagyon élveztem az Amerikában eltöltött időszakot, amelyet Önnek köszönhetek.

Érdekes volt az itt eltöltött idő alatt még az is, hogy a könyvtárakban eltérő, liberálisabb szemléletmód a mérvadó, amely mellett a diákok kevésbé fegyelmezettek. A hangos beszélgetés és étkezés lehetősége a legtöbb helységben megengedett számukra. A szakmai cikkek és fogalmazások helyesírására külön központ működik a nagyobb könyvtárban, amelyet én is előszeretettel vettem igénybe (Writing Center).

Az egyetem területén sok kellemes és nyugodt környezetben található park van, ahol meditálhattam, ha kikapcsolódás kerestem, amely egészségemnek is igen jót tett. Rengeteg füves, parkos résszel, szabadidős programmal és sportlehetőséggel rendelkezik az egyetem. Amikor csak energiám és időm engedte, részt vettem a szabadidős programokon is. A campus mozijában ismerkedtem meg egyik legkedvesebb helyi ismerőssémmel, aki egy, már nyugdíjba vonult professzor úr felesége. Fia, Colin Horwood 2011-ben járt a Szent István Egyetemre ugyanezen program jóvoltából. Még ő is emlékszik Fehér Professzor úr nevére, így nagy élmény volt hallani a szájából az Ön nevét.

Számos értékes barátot szereztem a Föld számos részéről Indián és Tunézián keresztül Japánig. Több alkalommal készítettem az új barátok számára hazai ételeket, hogy megismertessem velük is a magyar gasztronómia ízvilágát és kultúráját.

Hálás vagyok Önnek, Dr. Fehér István professzor úr, azért, hogy kapcsolatai kamatoztatásával lehetőséget biztosított az amerikai Murray State University-n való tanulmányi útra, ahol kamatoztathattam tudásom, fejleszthettem nyelvtudásom és kiterjeszthettem Ph.D. kutatásom. Éppen ezért, szeretném megköszönni a Jóistennek, hogy megismerhettem Önt közelebbről is, és életünk útjai keresztezték egymást. Az Öntől kapott, valamint az utazás alatt megszerzett értékek az egész életemre kihatnak, így örökké hálás leszek azért, hogy ezt az esélyt megosztotta velem is. Remélem, hogy ha szükséges lesz, akkor tovább-



bi segítségére lehetek még más delegációk fogadásában és szervezésében is, hogy tovább gazdagítsam tudásom.

Minden jót és jó egészséget kívánok Önnek, Isten éltesse még nagyon sokáig!

Hálás köszönettel:

Tari Katalin, Murray, 27. 04. 2017.

### 3. A belső ifjúság örök

Többen is bizonyára egyetértenek velem abban, hogy nem nehéz méltató szavakat találni Fehér Professor Úrra gondolva, hiszen mindenkinek – aki ismeri őt - legalább egy pozitív élménye biztos van Vele kapcsolatban. Nekem a legelső élményem még PhD hallgató koromból való, amikor egy franciaországi tanulmányút kapcsán valakivel kellett volna beszélnem, akinek jól működő francia kapcsolatai vannak. A Szent István Egyetem berkein belül nyilvánvaló volt, hogy Professor Úr az, aki köztudottan 'franciás' és nem csak a nyelvet beszéli, de kiváló kapcsolatrendszerrel is rendelkezik. Ebben az időben azonban egyetemi tevékenységein kívül a magyar Földművelésügyi- és Vidékfejlesztési Minisztérium helyettes államtitkáráként is tevékenykedett, ami nem kis elfoglaltsággal járt. Mivel más egyetemi kar hallgatója voltam, így közvetlen ismeretség hiányában, vettem a bátorságot, hogy e-mailen keresztül hozakodjak elő kérésemmel, amire egyik doktorandusz társam csak ennyit mondott: „Ne légy naiv, gondold, hogy egy helyettes államtitkár majd egy hallgató apró-cseprő dolgaival fog foglalkozni? Választ sem fogsz kapni...” De nem így lett. Professor Úr még aznap délután válaszolt a levelemre, ami számomra egy visszaigazolás volt arról, hogy szerencsére nem mindig az számít, hogy ki milyen pozícióba kerül, hanem hogy milyen a természete, neveltetése, és az értékrendje.

Azóta már több év eltelt, és Professor Úrral, vagy, ahogy a franciák hívják, 'lcvánnal' több nemzetközi projektben is együtt dolgozva mondhatom, hogy jó barátság alakult ki közöttünk. Közvetlen természete, és soha nem hanyatló lelkesedése viszi előre, aktivitása páratlan és egyben irigylésre méltó. Az utóbbi időben térdfájásra pa-

naszkodott (azóta már túl van a térdműtéten!), de az ő fiatal szellemének külső testi problémák nem szabhatnak határt. Egyik spanyolországi nemzetközi találkozónk alkalmával a hivatalos szakmai program után elterveztük, hogy szétnézünk a városban. Professor Úr az órájára nézett és azt mondta: „Apolka, most van fél 5. Beveszem a térdfájásomra a fájdalomcsillapítót, ami emberi számítások szerint hatni fog fél órán belül. 5-kor induljunk és szedjük nyakunkba a várost!” És így is volt. Bár gyors lépteit nem könnyű követni, de mivel érdeklődési körünk igen hasonló, tempónk pedig közel azonos, így bátran mondhatom, Professor Úr nem csak a szakmai feladatok megoldása közben, de a szabadidőben is energikus és egyben szórakoztató is.

Kedves Professor Úr! Megtiszteltetés számomra, hogy ismerhetem, dolgozhattunk együtt, és tanulhattam magától, és hogy Professor Úrral való élményeimet megoszthattam a születésnap kiadvány olvasóival. Tartsa meg a Jóisten erőben, egészségben, családjá, szerettei, barátai és kollégái körében és örömeire még nagyon sokáig!

Szeretettel:

Ujj Apolka

### 4. Fehér István Professor Úr köszöntése 75. születésnapja alkalmából

Elevenen emlékszem arra a hétfő délelőttre, amikor az első „EU Agrárpolitikája” előadásra váraoztunk első éves egyetemistaként Gödöllőn. Már a megelőző vizsgaidőszak óta kíváncsian vártam ezt a tantárgyat- alig három éve volt Magyarország az EU tagja akkoriban, a Közös Agrárpolitikának már látványos hatásai voltak, elsősorban a támogatások biztosította többletforrások tekintetében, ugyanakkor az értékhozáadás (állattenyésztés, kertészet, feldolgozóipar) alacsony színvonala is kitűnt a hazai agráriumban és aktuális kérdést jelentett az európai mezőgazdaság jövője (támogatás-függés, GMO). Ennek a szakpolitikának a részletesebb megismerése, struktúrájának átlátása, a jö-

vöbéli reformelképzelésekről való tájékozódás hajtotta kíváncsiságomat. Azonban ennél több is- és ezt büszkén írom le a mai sajnálatosan alakuló magyar politikai közállapotok közepette: európai identitásomból, nyugatos orientációból is fakadt a Magyarország számára a jövőt jelentő politikai közösség agrárpolitikájának alaposabb megismerésének vágya. És nem csak az első előadásra való várakozásra emlékszem, hanem arra a momentumra is, amikor Fehér István Professor Úr megérkezett az előadóterembe és elkezdte előadását. Megjelenése, fellépése, hanghordozása és mindenekelőtt mondanivalója már rögtön sejtette, hogy a magyar agrárszakma nagyjainak egyike áll előttünk. Azon nagy magyar agrárszakemberek egyike és e helyen teszem hozzá, ráadásul a gödöllői agrárszakemberek közül, akik életművét meghatározta a magas szintű tudás, a saját erőből elért teljesítmény és a folyamatos fejlődésre való törekvés. Ez a szemlélet egy fejlett és jól integrált magyar mezőgazdaságot hozott létre a XX. sz. második felében és a termelési eredményeken túl felemelkedést jelentett a vidéki lakosságának is. A XX. sz. elejét jellemző feudális viszonyokat a század második felében fejlettebb társadalmi viszonyok váltották fel a falvakban, magasabb életszínvonal, jobb munkakörülmények, az anyagi és kulturális javakhoz való szabadabb hozzáférés jellemezte a falusi népességet. A XX. sz. végén pedig megannyi új kihívásra kellett választ adni, hogy egy átalakult társadalmi és gazdasági környezetben is sikeres legyen a vidék. Mindez Professor Úr generációjának történelmi érdeme és ennek fényében különösen szerencsésnek érzem magam, hogy a mezőgazdasági vállalatok vezetésében és az agrárpolitikában szerzett tapasztalatát később az egyetemen adta át a következő szakember generációknak.

Franciaországban folytatott egyetemi tanulmányaira sok előadásában visszautalt és itt nem csak a tárgyi tudásról van szó, hanem mentalitásról, egy másik nyelv, egy másik kultúra megismeréséről. Európaiságának fontos eredője a Montpellierben folytatott tanulmányok, amely nem ragadt meg egy egyetemi kurzus elvégzésénél, hanem a mai napig aktív szakmai-tudományos kapcsolatot

jelent. Ma is jelentős dolog, az ember látásmódját, szakmai orientációját meghatározó élmény egy külföldi országban, szakmai környezetben töltött hosszabb időszak. De gondoljunk bele, mennyire az volt az 1960-as évek Magyarországon egy nyugat-európai egyetemi ösztöndíj lehetősége. Professor Úr bátorságának és nyitottságának eredménye, hogy azon kevesek közé tartozik, akiknek ez a szakmai kiteljesülés akkortájt fiatalon megadatható.

Amikor ezt a visszaemlékezést írom, előveszem az öt éve, Professor Úr 70. születésnapjára kiadott emlékkötetet, nézem azt a sokatmondó és kedves karikatúrát, amit a Dunán evez egy EU zászlós csónakot egy üveg vörösbor társaságában. A Duna egyszerre testesíti meg életében a szülőfalu csodálatosságát, amihez Zebegényben is mindig visszatér, ill. tágabb értelemben azt az integrációt és fejlődést, amiért munkája során annyi tett. Ha visszagondolok az öt évvel ezelőtti születésnapra, azt látom, ahogy a Duna is folyamatosan folyt, úgy Professor Úr is tovább tevékenykedett itthon és külföldön. Legjobb példa erre, hogy most tér haza az Amerikai Egyesült Államokból, ahol vendégelőadóként tanított.

Sokszor elhangzott részéről az a mondas, hogy nem érdemes bosszút állni, mert „akkikkel felfelé mész a lépcsőn, azokkal jössz lefelé is”. Ez a hozzáállás meghatározta, mind a mai napig meghatározza Professor Úr életét: nem bosszúállásban gondolkodott, akkor sem, ha oka és lehetősége lett volna rá, hanem segített és együttműködött. Komoly lelki fegyelemre van szükség ennek a mentalitásnak a megéléshez- életműve ebből a szempontból is példa a jövő generációk számára.

Kedves Professor Úr, hálás vagyok azért a szakmai tudásért és emberi tartásért, amit tőled tanulhattam Gödöllőn az egyetemen, Pálfán vadászat közben, vagy éppen a Te zebegényi, vagy az én monoszlói birtokon tett látogatások alkalmával. A tőled tanult szemlélet és hozzáállás meghatározó érték, mérce vállalatvezetői munkámban. Különös öröm tölt el minden alkalommal, amikor tanszéked megtisztelő meghívásának eleget téve minden évben visszajövök az alma materbe előadást tartani és bízom benne, hogy ezzel egy hasonló folyamathoz járulhatok



hozzá a mostani egyetemisták körében, mint a Te előadásaid én és évfolyamtársaim szakmai fejlődése tekintetében. Hiszen számba véve, mennyi helyzetfelismerésben, döntésben segítettek már eddig is a tőled tanultak, egyértelműen a gondolkodásra való nevelés és a tudás a legtöbb, amit valakinek adhatunk. És legalább ugyanennyire fontos a folyamatos nyitottság, a kritikus gondolkodás, az eredmény-centrikus működés.

Ennek fényében szeretném köszönetemet kifejezni a tőled tanultakért, gratulálni életművedhez és születésnapod alkalmából baráti szeretettel köszönteni, további jó egészséget, alkotó erőt és hosszú, boldog életet kívánni!

Monoszló, 2017.május

Benedek Szilveszter,

### *5. Bálint Csaba PhD hallgató, Enyedi György Regionális Tudományok*

#### **Doktori Iskola**

Fehér István professzorral való ismeretségünk, együttműködésünk kezdete 2012-be nyúlik vissza. Akkor még mesterszakos hallgató voltam a Szent István Egyetemen, és a Vidékfejlesztési Szakkollégium vezetőjeként tevékenykedtem. „A tehetséggondozás és kutatóképzés komplex rendszerének fejlesztése a Szent István Egyetemen” elnevezésű TÁMOP projektben a doktori iskolák és a tudományos diákkör mellett az akkor működő szakkollégiumok is forráshoz jutottak, és gazdag programsorozatot valósíthattak meg. Professzor Úr a szakkollégium „Hozzáadott értékteremtés és növelés a vidéki gazdaságban” c. szakmai estje keretében „A fenntarthatóság, értékteremtés és marketing alapvető összefüggései” címmel tartott előadást 2012. november 13-án, és az eseményre elhívta PhD hallgatóját, Kujáni Katalint – aki akkoriban a Magyar Tudományos Akadémia Történettudományi Intézetében dolgozott fiatal kutatóként – hogy számoljon be a rövid ellátási láncok kapcsán szerzett külföldi tapasztalatairól.

Mivel a rendezvény igen jól sikerült, várható volt, hogy együttműködésünk nem merül ki ennyiben. 2013. június 17-18-án „A magyar mezőgazdaság modernizációjának története” címmel a gödöllői kollégiumban nyári egyetemi programot szerveztünk, ahol a meghívott szakértők Dr. Fehér György, a Magyar Mezőgazdasági Múzeum főigazgatója, Dr. Nagy Frigyes nyugalmazott agrárminiszter, Dr. Varga Zsuzsanna, az ELTE BTK egyetemi docense és a Professzor Úr voltak, és hazánk agrárgazdaságának XX. századi viharos történetét foglalták össze a hallgatóságunk a kétnapos, tartalmas, jó hangulatú rendezvény keretében.

Nem sokat kellett várni a következő közös projektre sem: 2013 szeptemberében a Professzor Úr felajánlotta a lehetőséget, hogy részt vehetek a Joint Research Centre közép-ázsiai agrárszektorra érintő kutatásában, melynek keretében egyetemünk a kazah búzaágazat versenyképességének és fenntarthatóságának vizsgálatát vállalta. A projektcsapat vezetője a Professzor Úr volt, tagjai pedig Dr. Lehota József, Dr. Dunay Anna, Dr. Vinogradov Szergej, Dr. Jolánkai Márton, Dr. Komáromi Nándor, Rácz Georgina, Kende Zoltán, Varga Zoltán és jómagam a Szent István Egyetemenről, illetve Dr. Lakner Zoltán a Budapesti Corvinus Egyetemenről, valamint Andrew Fieldsend az Agrárgazdasági Kutató Intézetéről. A „Prospects of the farming sector and rural development in the Central Asian plain: The case of wheat production in Kazakhstan” című 200 oldalas munkaanyag elkészítése majdnem másfél évig tartó, folyamatos kommunikáción alapuló, kiváló hatékonyságú és hangulatú műhelymunka volt, melynek nyomán máig tartó jó kapcsolat alakult ki az addig egymást nem is feltétlenül ismerő csapattagok között is. Én magam ennek a projektnek résztvevőjeként rengeteget tanultam a Professzor Úrtól és a többi kollégától a tudományos munkáról, a projektmenedzsmentről, a csapatmunka koordinálásáról, a nemzetközi szinten való kommunikációról. Néhány fejezet eredményeit a JRC egy 20 oldalas publikáció keretében kérte összefoglalni: a „Kazakhstan’s Production Potential” címet viselő tanulmány a Springer International Publishing gondozásában 2017-ben megjelent „The Eura-

sian Wheat Belt and Food Security – Global and Regional Aspects” című könyvben kapott helyet.

Az általunk csak „kazah projektként” emlegetett közös kutatás óta eltelt időben a Professzor Úrral több ízben együttműködtünk, főként ötletgenerálás tekintetében, de más, kisebb eseti dolgokban is folyamatosan igyekszünk segíteni egymás munkáját. Ezúton szeretném megköszönni neki a rengeteg általa biztosított lehetőséget a szakmai és személyes fejlődésre, tanulásra, gondolkodásmódbeli változásra, kapcsolatrendszerem bővítésére. Remélem, barátságunk a jövőben csak erősebb lesz, és kívánok a Professzor Úrnak szeretetben, megbecsülésben bővelkedő 75. születésnapot!

## 6. Brix Ágnes köszöntése

A Szent István Egyetem már évek óta kapcsolatban áll az Amerikai Murray State University-vel, amelynek kapcsolat-tartója Dr. Fehér István professzor úr. Az évek során számos tanár és diák vett részt a két egyetem közötti cse-reprogramban.

A professzor úr ajánlotta számomra a lehetőséget, hogy bekapcsolódhassak az egyetem mindennapi életébe egy szemeszterre. Kolléganőm, aki előttem vett részt a programban, élménybeszámolója is segített meghozni az elhatározást, hogy egy ilyen lehetőség, amelyben mind szakmailag, mind kulturálisan fejlődhetek, és számos élménnyel gazdagodhatok, csak előnyömré válhat.

Megérkezésemkor nagy szeretettel fogadtak, körbevezettek a campus terjedelmes területén, amelynek számos kara és sportolásra alkalmas komplexumai is vannak.

Érdekességgként megemlítendő, hogy az egyetem területe eltér a magyar egyetemektől, gyakorlatilag egy kis egyetem város található Murrayben. A város nagy százalékát az egyetem területe teszi ki, hatalmas parkokkal, éttermekkel szórakozási lehetőségekkel, ahol szinte csak egyetemistákat láthattunk.

Az egyetemnek 16800 férőhelyes sport stadionja van, amelyet leginkább amerikai focira használnak, valamint

kézilabda pályával is rendelkezik, ezen kívül saját lovardája van, ahol a diákok saját lovaikat tarthatják, gondozhatják és a kifutón kedvükre lovagolhatnak.

Én tanulmányi szempontból a Hutson Agricultural School részhez kerültem. Itt bemutatnak a tanári karnak, és saját irodát is kaptam, ahol kutatásomat készíthettem. Nagyon szép nyugodt volt a környezet, a könyvtárat is használhattam, ahol hatalmas, főleg digitális, tartalom volt elérhető, amely végtelennek tűnő tudományos folyóirat cikkekkel is rendelkezett, ami számomra nagyban segítette disszertációm előrehaladását.

A mentorom Dr. Payne professor úr volt. Segített kiválasztani a szakmai fejlődésemet leginkább elősegítő órákat, így: gazdasági, statisztikai, és kutatás tervezési órák látogatására is kaptam lehetőséget. Pozitívan tapasztaltam, hogy a legtöbb előadás után otthonra is számos feladatot készítettek az előadók az előadás anyagának figyelembevételével, melyet online lehetett elérni és a megoldást is online kellett megadni. Ezzel folyamatos gyakorlásra és ismétlésre ösztönözve a hallgatókat.

Az egyetemen kiemelkedően nagy számban voltak külföldi hallgatók, akiknek az egyetem külön nyelvtanfolyamot indít, ahol többek között a kultúráról, szokásokról, gasztronómiai különbségekről is szó esik, ezzel segítve őket nyelvtudásuk magasabb szintre emelésében, valamint a könnyebb beilleszkedésben. Az amerikai és külföldi diákok egyaránt nagyon kedvesek és segítőkészek voltak, gyorsan és könnyedén be lehet illeszkedni, hamar otthon éreztem magam. A diákok mellett volt szerencsém más karokról is megismerni oktatókat, van, akivel a mai napig tartom a kapcsolatot.

Folyamatosan szerveztek programokat részünkre, amelyek közül, ha választanom kellene, nehéz lenne egyet kiragadnom, de elsők között említeném Chicago, Nashville, Paducha városok meglátogatását, mivel nagyon más jellegűek a Magyarországon megszokottnál. Továbbá megemlíteném a Murrayben már hagyománynak számító Rodeót, amelyet nagy izgalommal és lélegzetvisszafojtva figyeltünk, valamint a „Fall on the Farm” fesztivált, amely a Hutson Agricultural School által került megrendezésre, és



ahol számos tapasztalatot és anyagot gyűjtöttem kutatásomhoz.

A programok mellett folyamatosan segítettek szakmai tudásom fejlődését azzal, hogy tapasztalt szakmabeli előadókkal való találkozókat szerveztek számomra.

Szabadidőmben számos sportolási lehetőséget biztosított az egyetem és volt szerencsém kipróbálni olyan sportágakat, melyekre itthon korábban nem volt lehetőségem.

Mivel mind az amerikaiak, mind pedig az egyéb programmal érkezett külföldi diákok nagyon kedvesek voltak és nyitottak újkultúrák megismerésére, így rengeteg barátot szereztem a föld számos részéről. Tapasztalatokat cserélünk mind szakmai téren, mind pedig kulturális és egyéb hagyományok megismerése terén is. Számos alkalommal készítettünk hazai jellegű ételeket, hogy megismerhessük egymás gasztronómiai ízvilágát, továbbá az angolon kívül más nyelvek tanulásából is kaptunk ízelítőt egymástól.

Számos tapasztalattal és új tudással tértem haza. Ízelítőt kaptam, hogy az amerikai társadalom és kultúra mennyire különbözik Magyarországtól, sőt Európától is. Példaként kiemelném a tömegközlekedést, amiszámomra nagyon meglepő volt, amikor megtudtam, hogy Murray-t és sok más hasonló kisvárost nem lehet tömegközlekedéssel elérni. Teljes mértékben az autós közlekedésre van berendezkedve az egész társadalom, mindenhol hatalmas parkolók és az utcákon nem igen látni gyalogosokat. Az amerikai gondolkodásmód és hozzáállás is eltérő, melynek megismerése segít a dolgok jobb megítélésére és a lehetőségek felismerésére.

Számomra egy életre szóló élményt nyújtott ez a program, amire mindig örömmel gondolok vissza és ezt Dr. Fehér István Tanár úrnak köszönhetem, hiszen az ő közreműködése nélkül nem valósulhatott volna meg számomra és a többi hallgató számára, hogy ennyi élménnyel, tapasztalattal gazdagodjunk. Remélem Tanár úrnak még sokáig lesz energiája, hogy segítsen, minél több hallgatónak eljutni Murraybe, hogy egy fantasztikus szemeszter élményével gazdagodhassanak.

2017. május

## 6. Na de ki is az a Fehér Professor?

Az egyik jóbarátom, Bálint Csaba már az M.Sc. tanulmányaim óta folyton fel-fel emlegette, hogy a Gazdaság- és Társadalomtudományi Karon van egy idősebb professzor, aki minden megmozdulásával jelzi a világ felé, hogy az ember kora nem feltétlen kell, hogy kihatással legyen a gondolkodásmódjára, hozzáállására. A hallottak alapján ez a professzor minden tanácsával és a kapcsolati tőkéjével bevetve segítette a hallgatókat tanórán kívül is, legyen az egy ösztöndíjpályázat Franciaországba vagy a pályakezdekők számára munkahelykeresés. Ezen információk felvettek bennem egy kérdést: Na de ki is az a Fehér professzor? Mindenki csak jókat mond róla, de valahogy sose találkoztam még vele idáig.

Végül 2013-ban a Ph.D. tanulmányaim elején szerencsém volt Csabán keresztül megismerni Fehér István professzor urat, ugyanis az egyetemen folyamatban volt egy nemzetközi projekt, amely Kazahsztán búzaszektorát és annak jövőjét tárta fel. Ebben a munkában kérték segítségemet környezet- és természetvédelmi, valamint klímaváltozási területeken. A megbízatáson dolgozó csapat vezetője a professzor úr volt, akinek köszönhetően olajozottan működött a munka a rendszeresen összehívott megbeszéléseknek és egyeztetéseknek hála. Az egyik ilyen megbeszélés alkalmával történt, hogy az egyetemi kutatócsoportunkon kívül csatlakozott a munkánkhoz Andrew Fieldsend az Agrárgazdasági Kutató Intézettől, valamint egy kazah hallgató is. A találkozó megkezdését követően igazi nemzetközi kutatómunka indult el az irodában, ugyanis egyszerre beszéltek az érdekeltek egymással magyar, angol és orosz nyelven, majd ezt megtévezve a professzor urat felhívták Franciaországból is, így ő pedig francia nyelven kezdett tárgyalni a telefonon keresztül. Ez egy olyan pillanat volt a munkánk során, amikor ha csak öt percre is, de a professzor úr irodájába valahogy ott termett a fél világ és különböző nyelveken, de egy dolgról szólt a sok beszélgetés, a tudományról.

Több hónapos munkánk végeztével megszületett a „Prospects of the farming sector and rural development in the Central Asian plain: The case of wheat production in Kazakhstan” című több mint 200 oldalas munkaanyag. Eredményeit felhasználva a sevillai Joint Research Center segítségével közösen meg tudtuk jelentetni egy könyvfejezetet a Springer kiadó által közölt „The Eurasian Wheat Belt and Food Security – Global and Regional Aspects” című könyvben, a fejezetünk címe „Kazakhstan’s Production Potential” címet viseli.

A projekt alatt összeszokott fiatal kutatókat a professzor úr később sem vesztette szem elől, ugyanis a munkánk vége után fél évvel újabb megbízatás volt kilátásban, amely által az egyik pillanatról a másikra azon kaptam magam, hogy egy multinacionális agrárcég hazai vezetősége előtt tartok egy kisebb előadást arról, hogyan is tudná a mi csapatunk elősegíteni az ő munkájukat. Az újabb megbízatás nem jött össze sajnos, de mi fiatalok sokat tanultunk belőle, hogyan is megy ez a „nagyoknál”.

Összességében elmondhatom, hogy az elmúlt szűk négyévnyi ismeretségem Fehér István professzor úrral bár rövidnek tűnhet, de annál tartalmasabb és produktívabb volt. Így én ennek a rövid írásomnak a végén és a 75. születésnapja alkalmából szeretném köszönteni Professzor Urat, illetve megköszönni mind azt a támogatást, lehetőséget és tudást, amit adott és remélem még sokáig fog jó egészségnek örvendeni, hogy folytathassa a hallgatóbarát szemléletformáló munkáját. Egy biztos, rám számíthat a jövőben is!

Kende Zoltán

Tanszéki mérnök, Szent István Egyetem, Mezőgazdasági és Környezettudományi Kar, Növénytermesztési Intézet

## 7. Semmi túlzás

Nem túlzok, a lélegzetem is elállt, amikor a teraszra kilépve megláttam a kilátást: Szobtól Dobogókőig és azokon is túl, tisztán a verőfényes szombati napsütésben, előttünk,

alattunk, mellettünk hömpölygött a Duna és hullámoztak a hegyek, szemben a Pilis, oldalt a Börzsöny, mintha repül-nénk fölötte, és hogy tényleg ennyire lenyűgöző a hely, azt feleségem lelkenézése bizonyította: ez csodálatos, hajtogatva átszellemülten. Szóval István, a vendéglátónk, egykori – nem túl régi – kórházi sors- és szobatársam egyáltalán nem túlzott a zebegényi házról és a fekvéséről, bár akkor és ott, délután a négyes ágyon törökülésben görnyedve - mert hátra támaszkodni nem szabadott a tüdőgyulladás visszaszorítása végett - azt gondoltam, ebben a szűkös és zsúfolt kórteremben biztos minden hatványozottan szép, ami távoli és kinti. És persze lehet, hogy különleges, láttam már irigylésre méltó fekvésű házat például Nagymaroson, de a leírás túlzónak tűnt. Mindenesetre jól szórakoztam, aznap délután István folyamatosan mesélt a már említett házról, az egyetemről, ahol máig aktívan tanít, és ahol én is végeztem, a tanításról, PhD hallgatókról. Később külföldi utakról, főként Franciaországról, Amerikáról, szakértői felkérésekről, tanulmányokról, majd a pincéjében tárolt borgyűjteményről, és kibontakozott lassan, de biztosan egy reneszánsz ember képe, aki otthon van a világban, megbecsüli a szépet és a jót, értéket teremt és közvetít, tevékeny és fáradhatatlan. Láttam odabent párszor dolgozni, pizzamában, oxigénmaszkban, laptoptal egy zsákmányolt étkezőállványon két óra szervezéssel, levelezéssel megmentette a tanítványainak a következő hetet, hogy ne maradjanak előadás nélkül. Máskor pedig doktori védést hallgatott élőben és szólt hozzá néhányszor, tőlünk türelmet és csendet kérve. Mit volt mit tenni, addig aludtunk egy jót.

Mire letelt a hét, amíg engem bent tartottak, összebarátkoztunk annyira, amennyire ilyen körülmények között lehet. És mielőtt hazaindultam, meghívott magához abba a zebegényi házba, hogy személyesen is meggyőződhessek arról, minden, amit mondott, igaz. Talán látta rajtam, hogy hiszem, ha látom... és hogy tényleg szeretném látni.

Szóval, amikor megláttam ezt a páratlan helyet, minden a helyére került. Minden úgy van, ahogy azt megéreztem



abban a társas magányban a Covid-osztályon. Vagy még jobban.

Megnéztük a kertet – csak a felső teraszt, a betegség után még óvatosan bánunk a lépcsőkkel – de onnan már látszott a szőlő, mellettünk a konyhakert, előttünk a naspolya, emitt és mindenütt virágok, és sok kis pihenő, leülő, mindig valami vízszintes felülettel: hogy legyen hová letenni a poharat, mondta István nevetve.

A teraszon került pogácsa, gyümölcsle a helyi termelőtől, lett jó hangulat, beszélgetés, eszmezsere, élmények fényképekkel alátámasztva, milyen volt, milyen lett, sóhaj, de nagy munka volt! Hátra dőlünk elégedetten, mintha mindannyian részesei lettünk volna. És egyszerre ott vannak a vendégkönyvek: ebbe írnod kell, szólít fel István, és pedig begazolok, rondán írok és spontán olyan nehéz valami épkézlábat...

Nem baj, majd elküldöd e-mailben, mondja vendéglátónk, én pedig megkönnyebbülten felsóhajtok, felszabaddtabban nézem a régi bejegyzéseket, közben azon gondolkodom, mégis milyen ember az, aki vendégkönyvet tart a vendégeinek, barátainak. Rájövök, hogy olyan, mint ő, aki a múltat ugyanolyan fontosnak tartja minden apró mozzanatával, mint a jövőt, miközben maradéktalanul élvezi a jelent. A kedvenc idézetem, amit megjegyzek a könyvekből egy amerikai barát bejegyzéséből van: who wants more pálinka was my favorite saying...

Itt ülök hát az íróasztalomnál, néhány nap már eltelt, az élmény leülepedett, mint a látogatásunk végén meglátogatott kertvégi, vagy inkább kertaljai pincében a Tokajból szerzett élesztőgomba a palackokon. Még ezzel sem túlzott, ott fekszenek vagy százan, válogatott helyekről válogatott évjáratok mindenféle borokból, de van konyak is, meg ki tudja, még mi még, és boroltár, nem is ragozom, mert az olvasó lassan elveszti a hitét bennem és azt hiszi, én túlzok. Pedig nem, van ilyen hely, van ilyen ember, és van akkora szerencsém, hogy a barátomnak mondhatom.

Kedves István, köszönjük a vendéglátást!

Éva és Géza  
Zebegény, 2021. július

## 8. Rovarok az élelmezésben

Az Ön ajánlása által sikerült azokhoz a hallgatói ösztöndíjakhoz jutnom, amelyek segítségével a témám megismerését célzó külföldi szakmai gyakorlataimat megvalósíthattam, és aminek eredményeként az ágazatban állást is kaptam. Isten éltesse Professzor Úr, kívánok sok erőt és egészséget a következő évekre is! Hálás köszönettel tartozom mindazért, amit értem, és szakmai előre haladásomért tett. Mindig örömmel gondolok előadásaira, és arra az időre, amikor iránymutatása mellett dolgozhattam. Külön öröm, hogy ez a gyümölcsöző kapcsolat a diákveim végével sem szűnt meg, és máris az I. Magyar Rovaripari Konferencia megvalósítása előtt állunk. Kívánok továbbá áldott, békés Ünnepeket, sikeres, boldog Új Esztendőt, és a korábbiakhoz hasonló eredményes együttműködést! Üdvözlettel:

Antonovits Bence  
Brüsszel, 2017. december 19.

## 9. A végén majd nem az számít

KEDVES PISTA!

Örömmel vettem kérésedet, hogy barátaidat, ismerőseidet arra kéred, hogy írjanak az emlékkönyvedbe, a 75. születésnapod alkalmából. Öröm is meg bánat is, mert a múltó, a megállíthatatlan időt juttatja emlékezetünkbe, amely egyszer mindenki számára véget ér. Nagyon nehéz műfaj, ez az írásmű, mert könnyen elvicceljük, elkomolytalankodjuk azt, ami halálosan komoly. Viszont az is fontos, hogy amit írunk, ne legyen túl patetikus és érzélgős, mert akkor a fiatalok, már öregnek gondolhatnának minket. Ilyenkor az ember könnyebben nyúl híres emberek, költők, írók szavaihoz, akik jobban járatosok az élet dolgaiban. Egy, - igaz, nem író - gondolatával kezdeném, hanem egy államférfi szavaival, oly korból, amikor az emberi tisztesség még valós volt. Abraham Lincoln mondása, amelyet nagyon igaznak tartok én is, a következő:” A végén majd nem az

számít, hogy mennyi éved volt az éltedben, hanem, hogy mennyi élet volt az éveidben.” Úgy érzem, hogy már a 75. születésnapod alkalmával is elmondhatod, hogy évek számát és élet mennyiségét és minőségét tekintve, a jó Isten kegyes volt hozzád, sok évet adott és áldást adott azokra a törekveseidre, amellyel, étellel töltötted meg az éveidet. Kívánom, hogy a Teremtő továbbra is úgy gondolja, szükség van azokra az évekre és abban lévő életre, amit csinálsz, és áldását adja, arra, amivel ki szeretnéd még tölteni életedet. Régóta ismerjük egymást, emlékezetem szerint végig kölcsönösen tiszteltük egymást, én egyetlen konfliktusra sem emlékszem közöttünk. Remélem, nem csal az emlékezetem. Sokáig külön futott a pályánk, néha-néha töltöttük együtt az éveinket közös étellel, ami zömében munka volt, közös szakmai munka, tankönyv és könyvírás, közös kutatás, nemzetközi programokban való együttműködés. Talán kettőnk kapcsolata is jól mutatja, hogy többet ér az évek étellel történő töltései az együttműködés, a versengés és konfliktusok helyett. Talán ez egy kicsit példa is lehetne a szorosabb környezetünkben is. Egy idő után, amikor máshol a konfliktusok erejében hittek és az erőt gondolták az élet építőjének, akkor megkerestél. Az volt a szándékom, hogy szervezeti egységet váltasz és át kívánsz igazolni a néhai Marketing Intézetbe, amely szintén az előző kéz által múlt ki. Úgy emlékszem, hogy öt perc alatt megállapodtunk, és marketing kollektíva tagja lettél. Mind végig étellel töltötted meg a Marketing Intézet, majd a tanszékek éveit is. Büszke lehetsz bátorságodra, amellyel már veszni látszó dolgokat bevállaltál, és az általad szervezett kollektíva, mindig színvonalasan teljesített. Mindig bíztál a fiatalokban, az intézetből, a karról és a társakarról egyaránt. Büszke voltál, hogy fiatalok maguk közé fogadtak és mentoruknak tekintettek. A bátorságodat tanúsítja az is, hogy most külföldön fogod eltölteni 75. születésnapodat, mert 10 hónapig az Egyesült Államokban vagy, Fulbright ösztöndíjjal. A kollégáknak illetve a hallgatóknak szoktam volt mondani, hogy Fehér tanár úr „junior” ösztöndíjjal van külföldön, mert ehhez csak a fiatalok lelkesedésével, optimizmusával lehet csak így viszonyulni. A nemzetközi programokba való bekapcsolás mellett,

rendszeresen szervezted Murray State University oktatóinak és hallgatóinak magyarországi útjait, amelynek fejében minden évben egy-egy szemesztert, a marketing PhD-s hallgatók, az amerikai egyetemen tölthettek, mind saját maguk mind a fogadó intézmény kölcsönös meglepedésére. Az előzőek miatt is köszönet illet tőlük, a marketing tanszékek és a doktori iskola részéről egyaránt. A segítséged által külföldi tanulmányúthoz jutott hallgatók közül Madarász István, Váradi Katalin, Gergely Anikó, Rác Georgina, bár már nem tagjai a marketing tanszékeknek, de az segítette őket oktatáson kívüli, jó álláshely elérésében. Brix Ágnes, Treutz Ágnes, Horváth Ádám és Tari Katalin jelenleg is és reményeink szerint a jövőben is marketingoktatás sikeres jövőjét szolgálják az egyetemen.

Kedvenc költőm, Szabó Lőrinc Őszi fák című versének, néhány mondatával fejezném be, ami így szól: „Örökké kéne élni, de ha nem lehet, küzdj bátran, búcsúzz vígan”. Ha kíváncsi vagy az előtte és utána lévő versrészekre, akkor olvasd el, biztos meg fogod szeretni te is, a verset és a költőt is. Kedves Pista sok boldogságot és egészséget kívánok közelgő 75. születésnapod alkalmából, és kapj még sok év bonuszt és töltsd meg értelmes étellel. Isten éltessen sokáig. Áldott Húsvéti Ünnepeket is kívánok.

Baráti és őszinte tisztelettel

Lehota József

Gödöllő, 2017.04. 11.-én, a Költészet napján.

## 10. Egy tanítvány köszöntése

KEDVES PROFESSZOR ÚR!

Általában nem vagyok a szavak embere, de hatalmas megtiszteltetésnek éreztem, amikor engem is felkértél, hogy írjak a vendégkönyvedbe. Szívesen idéztem fel néhány hozzád fűződő emlékemet, főleg mivel az életemben több fontos eseményt is neked köszönhetek.

Mindenekelőtt a Murray State University-n eltöltött fél évemet szeretném kiemelni, ami lehetőséget adott arra, hogy az angol tudásom elmélyítése mellett nagyon fontos



élettapasztalatokat szerezzek azzal kapcsolatban, hogy miképp lehet külföldön, egy idegen környezetben önállóan helytállni. Emlékszem, hogy a kiutazásom előtt az volt az egyik legfontosabb javaslatod, hogy mondjak mindenre „Yes”-t, vagyis próbáljak meg nyitott lenni mindenre, ami történik körülöttem, vegyek részt minél több eseményben, ismerkedjek és szívjam magamba a tudást és az eltérő életszemléletet. Ezt a tanácsodat nagyon is megfogadtam, így jutottam el érdekes helyekre, vállalatokhoz és sporteseményekre, emellett olyan kapcsolatokat szereztem, melyek ma is élnek. Nagyon fontos volt számomra, hogy megismerhettem egy igazi amerikai egyetem működését, illetve egy olyan campus életét, amit azóta is emlegetek a hallgatóinknak.

A közös óráinkat is mindenképpen szeretném itt megemlíteni, mert rendkívül egyedinek gondolom és nagyra tartom azt a képességedet, hogy azonnal megtalálod a közös hangot a hallgatókkal, és olyan légkört teremtesz az órákon, amivel egyszerre tudod lelkesíteni és motiválni is őket, de egyúttal azonnali tiszteletet is parancsolsz. Szerintem ez egy olyan tulajdonság, amit tanítani sem nagyon lehet, és csak remélni tudom, hogy jó néhány év múlva majd én is elmondhatom ezt magamról. Mindenesetre erre törekszem.

Mivel a tanítás nem korlátozódik a tantermekre, a hallgatók számára rengeteg plusz értéket nyújtanak azok a külön anyagok, cikkek vagy videók, amelyekkel kiegészítetted a tankönyvek és órák anyagait. A gyakorlati ismeretek és tapasztalatok megszerzésében pedig felbecsülhetetlen az az érték, amit az általad szervezett tanulmányi kirándulások és vendégoktatók nyújtanak. Ehhez kapcsolódó kedves emlékem, hogy még akkor is segítettél engem kontakttal és utazási javaslatokkal az agrármarketinges tárgyaink továbbvitelében, amikor nem is voltál itt, mert hosszabb időt töltöttél Tulsában.

Összességében elmondhatom, hogy rendkívül élvezem a közös munkát, az óráinkat és a programokat. Egészen elképesztőnek tartom azt az energiaszintet, amit folyamatosan a projektjeidre tudsz irányítani, illetve rám és a hallgatóinkra is „átragasztani”. Zárásképpen el szeretném

mondani, hogy mennyire jól esett, hogy a barátságodat a családomra is kiterjesztetted. Felejthetetlen élmény marad, amikor Zebegényben séta-útvonal javaslatot kértek volna tőled, Te pedig egy egész napos és többhelyszínes programot gondoltál ki mindannyiunk számára, aminek megkoronázásaként az otthonodban is vendégül láttál minket.

Tisztelettel és barátsággal,

Horváth Ádám  
egyetemi tanársegéd

## Szakmai és tudományos életrajz

### SZEMÉLYI ADATOK:

**Név: Dr. Fehér István**

**Születési név: Fehér István**

**Születési dátum: 1942. május 8.**

**Hely: Pilismarót**

**Családi állapot: Nős,**

**felesége Fehér Istvánné (Semjén Klára),**

**Házasságkötés időpontja 1973. október 20., Budapest**

**Gyermekei: István (1974) és Nóra (1977)**

### Képzés, képzettség, munkahelyek és beosztások

1948–1956 Általános Iskola, Pilismarót

1956–1960 Táncsics Mihály Mezőgazdasági Technikum, Vác, okleveles mezőgazdasági technikus

1960–1961 Gyakornok, Tangazdaság, Vác

1961–1965 Agrártudományi Egyetem, Mezőgazdasági Tudományi Kar, okleveles agrármérnök (1962–1965)

1965–1966 Gyakornok, baromfitelep-vezető helyettes, Baromfiipari Országos Vállalat mezőgazdasági üzeme, Rácalmás

1966–1967 Baromfitelep-vezető, Kunszentmiklós

1968–1969 Szakelőadó, Baromfiipari Országos Vállalat Mezőgazdasági és Felvásárlási Osztálya, Budapest

1969–1970 Ösztöndíjas, Institut Agronomique Méditerranéen de Montpellier, Franciaország, posztgraduális képzés agrárközgazdaság, agrárfejlesztés, tervezés, menedzsment és marketing

1970 Szakelőadó, Baromfiipari Országos Vállalat Mezőgazdasági és Felvásárlási Osztálya, Budapest

1971–1978 Gazdasági tanácsos, Termelőségvetkezetek Országos Tanácsa, Közgazdasági Főosztály, Budapest

1978–1979 Magyar Kereskedelmi Kamara külkereskedelmi továbbképző tanfolyama

1979–1981 Igazgató, Agrober-Agroinvest Exportfővállalkozó Iroda, Budapest

1982–1988 Fejlesztési és kooperációs főmérnök, Petőfi Mezőgazdaság Termelőségvetkezet, Dunavarsány

1985 FAO szakértő-konzultáns, Niger, Mezőgazdasági Minisztérium

1986 Világbank, konzultáns szakértő, Algéria-USA, Washington

1989–1997 Egyetemi tanácsos, tantárgyfelelős, egyetemi Szaktanácsadó Bizottság elnöke, nemzetközi konzultáns, Gödöllői Agrártudományi Egyetem Vezető- és Továbbképző Intézet, Továbbképzési és Tanácsadási Osztály

1989 Projektvezető, Export Marketing és Menedzsment továbbképző tanfolyam, (Világbanki hitel technikai támogatás finanszírozás) Dublini Egyetem, Marketing

Tanulmányok Intézete, Írország

1997 PhD közgazdaságtudomány, Gödöllő, Agrártudományi Egyetem, Közgazdaságtudományi Doktori Iskola

1997–1998 Földművelésügyi Minisztérium, miniszteri kabinetiroda-vezető, Budapest

1998 Közigazgatási Alapvizsga

1999–2000 Egyetemi docens, Agrártudományi Egyetem, Gödöllő, Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar, Agrárgazdaságtani Tanszék



- 2000 Gazdálkodási és Szervezési Doktori Iskola, alapító tőzstagja
- 2001–2005 Egyetemi docens, tanszékvezető, Szent István Egyetem, Gödöllő, Agrár- és Regionális Gazdaságtani Intézet, Gazdasági Integrációs Tanszék
- 2002–2005 Széchenyi professzori ösztöndíj 2002 Egyetemi oktatói habilitáció, Szent István Egyetem, Gödöllő
- 2005 Helyettes államtitkár, Földművelésügyi és Vidékfejlesztési Minisztérium
- 2005–2012 Egyetemi tanár, Szent István Egyetem, Gödöllő, Marketing Intézet
- 2008–2009 Európai Vidéki Hálózat, vezető, Brüsszel
- 2016–2017 Fulbright professzor, USA, Oklahoma állam, University of Tulsa és Tulsa Community College
- 2012– Emeritus professor, Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem,

#### Nyelvismeret:

Francia felsőfok és angol középfok

#### Tudományos/szakmai közéleti tevékenység, nemzetközi kapcsolatok:

- 2002–2005 Association Internationale d'Economie Alimentaire & Agroindustrielle tagja
- 2001–2004 SZIE, Nemzetközi Kapcsolatok Bizottságának tagja
- 2001–2003 Gazdálkodási és Tudományos Társaságok Szövetsége, Agrártagozat elnökségi tag
- 2000–2004 International Association of Experts in Rural Tourism and Agrotourism, főtítkár
- 1999– MTA köztestületi tagság
- 1998–2001 BIOSPHERA, Scientific and Cultural Association, tag
- 1997–1998 Az Agrárvallalkozási Hitelgarancia Alapítvány társelnöke

- 1995–2000 EAAE (European Association of Agricultural Economists), tag
- 1995– Gödöllői Diákok Baráti Egyesületének alapító tagja
- 1992–1996 Gödöllői Agrártudományi Egyetem Szaknácsadási Bizottságának elnöke
- 1991–2000 Magyar Agrárközgazdasági Egyesület elnökhelyettese
- 1991–2000 Magyar Farm Menedzsment Fejlesztési Alapítvány elnökségi tagja
- 1991–2000 International Farm Management Association, tag
- 1969–1985 MAE Üzemszervezési Tagozatának vezetőségi tagja

#### Kitüntetések, elismerések

- 2018 Doktori Iskoláért Emlékérem, Szent István Egyetem
- 2015 Aranyoklevél, Szent István Egyetem
- 2015 Pro Negotio Universitatis, elismerő oklevél, Szent István Egyetem
- 2012 Díszoklevél 70. születésnap alkalmából, Szent István Egyetem
- 2012 Pro Facultate díj, Debreceni Egyetem
- 2006 Emlékérem, Mezőgazdasági Szövetkezők és Termelők Országos Szövetsége
- 2010 Apáczai Csere János-díj
- 1998 Francia Köztársaság Mezőgazdasági Érdemrend tiszti fokozata a Magyar és francia mezőgazdasági oktatás, kutatás és gazdasági együttműködésben elért eredmények elismeréseként
- 1985 Szövetkezeti Kiváló Dolgozó, Dunavarsány, Petőfi MGTSZ
- 1982 MAE Aranykoszorús jelvény

### Tanácsadói megbízások

#### Nemzetközi szervezetek:

FAO, Világbank, EU, ILO, UNIDO, OECD, USAID részéről a fejlődő és a Közép-Kelet Európai országokban (Niger, Algéria, Tunézia, Irán, Ukrajna, Moldávia, Lettország, Litvánia, Bulgária, Lengyelország, Horvátország, Albánia, Románia, Magyarország).

Multinacionális vállalatok részére végzett tanácsadói szakértői munka: (CORA, BUNGE, Price Waterhouse). Több mint harmincéves tanácsadói gyakorlat, jelentős intézményfejlesztési hazai és nemzetközi gyakorlat agrárközigazgatás modernizálásában (Lettország, Litvánia, Grúzia, Moldávia, Ukrajna, Azerbajdzsán).

### Szelektált szakmai és szakértői tevékenységek

1986	Világbank, Washington (USA); Algéria agrárfejlesztési projekt értékelése és fejlesztési javaslatok véleményezése
1986	ILO, Torino (Olaszország); Fejlődő országok szövetségi vezetőinek továbbképzése, egyhetes előadássorozat a szervezetek működéséről, fejlesztéséről
1987	FAO, Róma (Olaszország): A nigeri kormány részére agrárfejlesztési program kidolgozása (300 millió USD)
1989–1990	Világbank, Washington (USA); szakértői munka Magyarországon, Integrált Mezőgazdasági Export (100 millió USA dollár összegű) projekt kidolgozása Világbanki Agrárkorszerűsítési Export Projekt felülvizsgálata Világbanki Kereskedelemfejlesztési Projekt előkészítése, melynek célja volt a nagykereskedelem, kiskereskedelem és árutőzsde fejlesztése, a privatizálási folyamat kidolgozása
1990	Olaszország, a Világbank szervezésében agráripari fejlesztési szeminárium. Szakmai anyagok véleményezése, továbbképzési tananyagok kidolgozása és publikálása
1991	Magyarország, részvétel az EU-PHARE által finanszírozott Mezőgazdasági Tanácsadói Projekt tananyagának kidolgozásában és a program oktatóinak képzésében Nemzetközi szakértői csoport tagjaként a Világbank EK-PHARE megbízásából tanulmány készítése a mezőgazdasági pénzügyi intézmények Magyarországi helyzetéről és fejlesztéséről, mely a Takarékszövetkezeti Hálózat fejlesztését alapozta meg Nemzetközi szeminárium szervezése Magyarországon a Világbank megbízásából „Az agráripár fejlesztése Közép- és Kelet-Európában” címmel Projektvezetőként hét hónapos „agráripari konzultáns” továbbképző tanfolyam szervezése 30 franciául beszélő magyar szakember részvételével. A projektet a francia kormány finanszírozta
1992	Magyarország: EK-PHARE megbízásából tanulmány készítése az EK vidékfejlesztési politikájáról és módszereiről Továbbképzés és tanulmányút szervezése az FM Hivatalok vezetőinek Franciaországba a megyei agrárintézményi rendszer működésének tanulmányozására



1993	<p>Vetőmagmarketing és privatizációs tanulmány készítése és továbbképző program megvalósítása</p> <p>Stratégiai akcióterv kidolgozása 10 agrár- és 2 élelmiszeripari vállalat részére, továbbképzési program megvalósítása</p> <p>Stratégiai akcióterv kidolgozása 10 agrár- és élelmiszeripari vállalat részére továbbképzési és konzultációs módszerekkel</p> <p>EK-PHARE és FM megbízásából tanulmány készítése a holding típusú szövetkezeti modell alkalmazásának hazai lehetőségeiről</p> <p>Az Olajnövények Termékutáncsa részére továbbképzés és tapasztalatcsere szervezése Franciaországban</p> <p>FM Közgazdasági Főosztály felkérésére részvétel az OECD-szakértők által készített agrárpolitikai tanulmány vitáján és véleményezésén</p> <p>A nemzetközi Farm Menedzsment Szövetség (IFMA) IX. Budapest–Gödöllő kongresszusi szervezőbizottság tagja</p>
1994	<p>Franciaország, Solagrall, Montpellier, konferencia, előadás az agrár-külkereskedelemről, átalakulásáról és az agrárpolitikáról</p> <p>Részvétel egy nemzetközi szakértői csoport munkájában az EBRD (Európai Fejlesztési Bank) megbízásából, tanulmány készítése a húsipari tőkebefektetések magyarországi lehetőségeiről</p> <p>Szakértői közreműködés világbanki szakértői csoport munkájában, melynek feladata Magyarország agrárpolitikájának áttekintése és értékelése</p> <p>Békés megye agrárstratégiai programjának kidolgozása, a Megyei Vállalkozásfejlesztési Alapítvány megbízásából, PHARE projekt</p> <p>Tanulmányút és továbbképzés szervezése a legjelentősebb sertéstermelő integrációk részére, együttműködve az Iowai Állami Egyetemmel (USA)</p> <p>Szakmai tanulmányút szervezése az olajos növény termékpálya tanulmányozására Franciaországban, beleértve a kutatás, termelés, szaktanácsadás kérdésköreit és az intézményi háttér tanulmányozását is</p> <p>A megyei FM hivatalok munkatársai részére tanulmányút szervezése Franciaországba a megyei vidékfejlesztési központok franciaországi tapasztalatainak megismertetésére és a hazai megvalósítási lehetőségek tanulmányozására.</p> <p>A tanulmányút témája a farmmenedzsment, vidékfejlesztés, diverzifikáció, könyvvitel és a marketing kérdéseire is kiterjedt.</p>
1995	Magyarország, EU-Phare project, Evaluation and Review of Rural Credit Guarantee Found
1996	<p>PHARE – FM továbbképző szervezése az állami tulajdonhánnyal rendelkező agrárvállalkozások vezetői részére. Programfelelős marketing és termelésmenedzsment témakörökben.</p> <p>Tanulmányút szervezése agrárkamara szakértők részére Portugáliába. A tanulmányút célja tapasztalatok szerzése az EU-csatlakozás előkészítéséről.</p> <p>Az agrárfinanszírozás és -fejlesztés franciaországi tapasztalatainak megismerésére tanulmányút szervezése az Agrárvállalkozási Hitelgarancia Alapítvány kuratóriuma részére.</p> <p>Kutatási program kezdeményezése OMFB-TÉT támogatással, együttműködve a Perugiai Egyetemmel a vidékfejlesztés lehetőségei témakörben.</p>
1997–1998	<p>Az FM megbízásából, az algériai Mezőgazdasági Minisztérium meghívására előadás tartása a magyar mezőgazdaság átalakulási és privatizációs tapasztalatairól.</p> <p>A Világbank megbízásából három hónapos tanácsadói munka végzése az Ukrán Mezőgazdasági Minisztérium funkcionális tevékenységének átvilágítására és szervezetének átalakítására.</p> <p>Részvétel és előadás tartása a FAO, Világbank és EU által szervezett konferencián „International Regional Trade Policy: Lessons for EU Accession in Rural Sector” címmel, Budapest, 1998. június 20–23. Előadás címe: Livestock inputs in Hungary.</p>

1999	<p>Tanulmány készítése a moldovai agrárvállalkozások helyzetéről és fejlődésük akadályozó tényezőiről az USAID és a Világbank finanszírozásában.</p> <p>Szakértői tanulmány készítése a lettországi Mezőgazdasági Minisztérium működéséről és szervezeti átalakításáról a Világbank megbízásából.</p> <p>Részvétel a Világbank és a FAO által szervezett szemináriumon. „Structural Change in the Farming Sectors of Central and Eastern Europe: Lesson and Implication for EU accession”, Varsó, 1999. június 26–29.</p> <p>Előadások tartása a GAK Kht. szervezésében „Az EU alapismeretek agrárgazdasági és érdekképviseleti szakemberek részére” továbbképző tanfolyamokon.</p> <p>Előadás tartása az Európai Tanulmányok Központja megbízásából „Az EU Alapismeretek agrárgazdasági és érdekképviseleti szakemberek részére” címmel.</p>
2000	<p>Részvétel a FAO szervezésében rendezett szakértői tanácskozáson a következő témában: „Impact of Structural Adjustment Programmes on Family Farms in Central and Eastern Europe. Budapest 2000. január 20–23.</p> <p>Tanulmány készítés a franciaországi földpiacról, intézményrendszerről és struktúrapolitikáról. Világbank megbízásából.</p> <p>„Functioning of the land factor Market” (opportunities and constraints for farming sector restructuring).</p> <p>A litvániai agrárintervenciók szervezet működésének felülvizsgálata és javaslatok kidolgozása. Világbanki szakértői munka.</p> <p>Nemzetközi szeminárium szervezése a FAO megbízásából: Marketing információs rendszerek Közép- és Kelet-Európában. Budapest.</p> <p>Részvétel és előadás tartása a XXIV. (IAAE) Nemzetközi Agrárközgazdász Konferencián, Berlin, Humboldt Egyetem. Előadás címe: „Meeting EU Standarts in Eastern Europe: The Case of Hungarian Agri-Food Sector”.</p> <p>Előadás tartása a szaktanácsadók továbbképzésén, a SZIE Vidékfejlesztési és Szaktanácsadási Központ szervezésében, „EU ismeretek, előcsatlakozási Program” címmel.</p> <p>Továbbképzés szervezése és előadás tartása Ukrán kormányszakértők részére, „A mezőgazdaság adósságkezelése” címmel.</p> <p>Előadás tartása a „Generációk és az EU” címmel rendezett konferencián. Előadás címe: Vidékfejlesztés és a regionális szemlélet, Mosonmagyaróvár.</p>
2001	<p>Részvétel és előadás tartása Lengyelországban, a Világbank szervezésében „Land factor market in France and in Hungary”.</p> <p>Részvétel és előadás tartása az UNIDO és CEI szervezésében rendezett Szemináriumon Belgrádban, melynek programja a „Sustainable technological Development of CEI Countries”.</p> <p>Részvétel a FAO által szervezett szemináriumon Prágában, melynek témája „Az agrár-érdekképviseletek szerepe és működése Közép- és Kelet-Európában”.</p> <p>Részvétel, előadás és poszter bemutatása a FAO és az Európai Állattenyésztők Szövetsége (EAAP) által szervezett szemináriumon, „Livestock farming Systems in the Central and Eastern European Countries”, Budapest, augusztus 22–28.</p> <p>Angol nyelvű tanulmány készítése az UNIDO és Central European Initiative részére „Sustainable Agro-Industry Development Prospect for Hungary” címmel.</p> <p>Előadás tartása a Szent István Napok keretében rendezett „Helyünk a régiók Európájában” című konferencián. Előadás címe „A francia földpiac működése és tanulságai az EU tagjelölt országok számára”.</p> <p>Előadás tartása az Agrárszakoktatási Intézet felkérésére az agrár-szakközépiskolák igazgatói és szaktanárai részére „Az agrárpolitikai kihívások” címmel. 2001. október 4–5.</p> <p>Oroszországi baromfiipari szakemberek részére egyhetes továbbképzés a baromfiipar privatizációja és a baromfi-termékpályák szervezése témakörökben.</p>



2002	<p>Előadás 20 alkalommal az FVM által szervezett továbbképző tanfolyamokon (3-5 nap), felkészülés az EU-támogatások fogadására az élelmiszer-beruházások területén (500 fő).</p> <p>Egyhetes továbbképzés szervezése és előadás tartása a mezőgazdaság átalakulásáról 25 ukrainai szakember részére USAID projekt keretében.</p> <p>Tananyag kidolgozása és szemináriumon való előadása az EU integrált vidékfejlesztési politikája és az előcsatlakozási alapok (SAPARD) témakörben a Szent István Napok keretében.</p> <p>Előadás tartása a kisbéri Bakony Vidéke Gazdakör és a Pannonia Régió Kht. felkérésére, 2002. június 7., előadás címe: Hogyan érinti a magyar gazdákat az EU-csatlakozás?</p> <p>Részvétel és előadás tartása a Regional Workshop on Land Issues in Central and Eastern Europe and the CIS, Budapest 2002. április 3–6. Előadás címe: Land and property taxation in a framework of decentralized governance: Hungarian experience.</p>
2003	<p>Tanácsadói tevékenység, Moldávia, EU TACIS program keretében, Functional review and study for Strategy for Improving the Agricultural Research and Development System in the Republic of Moldova Functional review and study for Strategy for Improving the Agricultural Research and Development System in the Republic of Moldova.</p> <p>EU témakörökben 12 alkalommal tájékoztatás és vitavezetés a Budapest Rádió EU-népszavazást támogató műsoraiban Moldovai szakértők részére ötnapos továbbképzés az agrár- és vidékpolitika, szövetkezés, földpiac és mezőgazdaság irányítása témakörökben.</p> <p>Az EU agrár- és vidékfejlesztési politikája, a csatlakozás várható hatásai témakörben hét alkalommal egynapos továbbképzéseken előadás és konzultáció nemzetközi vállalatok, bankok, vállalkozásfejlesztési alapítványok és a Bábolna Rt. részére.</p> <p>Ukrajna, nemzetközi továbbképző tanfolyamon kétnapos előadás tartása az agrárgazdaság vezetőinek és kutatóinak (agrár- és vidékfejlesztési politika, agrárirányítás, földpiac, átalakulás tapasztalatai, agrárpolitika-elemzési módszerek – benchmarking policy analysis matrix – témakörökben).</p> <p>Részvétel EU kutatási program előkészítésében (Belgium, Hollandia).</p> <p>Részvétel és előadás tartása nemzetközi konferencián (Ausztrália, Portugália, Kína).</p> <p>Plenáris előadás tartása az Egerben rendezett nemzetközi szaktanácsadói konferencián – résztvevők száma 120 fő, 23 országból.</p>
2004	<p>Részvétel három hazai tudományos konferencián (Mosonmagyaróvár, Keszthely, Kecskemét).</p> <p>SAPARD félidős felülvizsgálata, intézményi működés és gazdasági hatás elemzés, FVM-EU pályázaton elnyert szakértői megbízás.</p> <p>Bulgária, FAO nemzetközi szakértő, tanácsadás és továbbképzés az Agribusiness témakörökben, felkészítés az EU-csatlakozásra program keretében (Preparation for EU Accession, Capacity Building for Sustainable Delivery of Agribusiness Advice to Market Oriented Farmers).</p>
2005	<p>Armenia, Georgia, Ukraine and Moldova: Előadás és konzultáció tartása FAO rendezvényen. Lecturer and consultant in FAO workshops, capacity building and institution for implementation of EU CAP-modeled farm support and market regulation policies in the process of integration with the European economy and capacity building and establishment of national institutions in areas of food quality and safety standards and animal health in the process of integration with European economy.</p> <p>Magyarország, szektortanulmány készítése a hazai gabonaágazatról az EU részére. The evaluation of The Common Market Organisation for the cereal sector, commissioned by LMC International Ltd. for European Commission.</p>

2007	<p>Magyarország, Budapest, Kozár: Előadások tartása a vidékfejlesztési projektismeretekről török szakemberek részére. Lecturing about rural development project preparation and implementation for 15 staffs of Ministry of Agriculture and Rural Affairs of Turkey, contracted by Euragro Agricultural Development Ltd.</p> <p>Magyarország, Gödöllő: Előadás tartása és tanulmány készítése a közép- és kelet európai országok vidékfejlesztési tapasztalatairól. lecturing in conference using EU- EDF fund for Africa, title: "Rural development experience and lessons, in Central and Eastern Europe".</p> <p>Magyarország, Mosonmagyaróvár: Konferencián előadás tartása a vidékfejlesztés és közvetlen élelmiszer-eladások növekvő marketinglehetőségeiről. Key speaker on rural development and extension conference: Title: Increasing marketing possibilities of direct food sale and its relations to rural development. INTRREG IIIC- RENE Conference.</p> <p>Moldova, tanulmány készítése a Mezőgazdasági és Élelmiszeripari Minisztérium és felügyelt intézményeinek reorganizációjáról. Study for reorganisation of Ministry of Agriculture and Food Industry and subordinated institutions (USAID-projekt).</p>
2008–2009	Brüsszel, az Európai Vidéki Hálózat, Kontakt Point vezetője, Team leader of European Rural Network. Contact Point.
2009	<p>Magyarország, ágazati tanulmány a fehérjenövények termelésének értékeléséről. Sector study for DG Agri, crop protein sector assessment study, coordinated by LMC International Ltd., Oxford.</p> <p>Brussels, EU-DG Research: Project evaluation: FP7-Regpot 2009 and FP7_KBBE, Transparency of food pricing.</p> <p>Azerbajdzsán, Baku, tanácsadói tevékenység a Nemzeti Kutató Intézet értékelése és szervezeti átalakítása, (NRICH), Világbank megbízása. Consultancy work on Agricultural Development Credit Project II, World Bank, the Modernization of the National Research Institute for Crop Husbandry and Crop Diversification.</p>
2010	Horvátország: FAO tanácsadói megbízás, EU-csatlakozásra való felkészítés a mezőgazdaságban és vidékfejlesztésben, intézményi keretek kidolgozása. TCD/TCCT consultant for agriculture and rural development administration and institutions. in the Ministry of Agriculture and Fishery and subordinated organisations.
2011	Románia: Fiatal és félig önellátó gazdák továbbképzése, agrárpolitikai marketing-előadások, konzultációk. Vocation training for Young Farmers/Semi Subsistence Farmers within the Romanian Rural Development Programme 2007-2013. Topics: Agricultural policy and food marketing, Managed by GBI Consulting, Vienna.
2012	<p>Albánia: FAO tanácsadói megbízás, vidékfejlesztési projektek kidolgozása. Technical assistance to prepare rural development pilot projects, capacity building, training and advisory work, FAO assignment.</p> <p>Románia: Fiatal és félig önellátó gazdák továbbképzése, agrárpolitikai marketing előadások, konzultációk. Vocation training for Young Farmers/Semi Subsistence Farmers within the Romanian Rural Development Programme Topics: Agricultural policy and food marketing, Managed by GBI Consulting, Vienna</p>
2013	<p>Ukrajna: Előadás tartása az élelmiszerpiacok és minőségi szabványok változása az EU-csatlakozás során, a nemzeti intézmények kialakítása. Lecture on Establishment of national institutions in areas of food quality and safety standards and animal health in the process of integration with European economy (Hungarian experience in Accessing European Food Market) Organized by American and Ukrainian Chamber of Commerce.</p> <p>Franciaország, Agro-Paristech, Párizsi Agrártudományi Egyetem, Konferencián való részvétel és előadás tartása a rövid élelmiszerlánc témakörben. Participation in a conference on - Les Circuits Courts de Proximité, Renouer les liens entre territoires et consommation alimentaire, « Un exemple d'exploitation agricole dans les circuits courts Une analyse comparative entre la Hongrie et la France »</p> <p>Magyarország, Budapest, FAO-rendezvényen moderátor tudásátadás és partnerség Európában és Közép-Ázsiában. Participation and moderator on Workshop on Developing Knowledge Sharing Partnerships in Europe and Central Asia. organized by FAO Regional Office for Europe and Central Asia, Budapest.</p> <p>Brüsszel, EU kutatási pályázatok értékelése. EU DG Research evaluator for applications of less developed regions in Europe, pilot programs of the so called ERA Chair initiatives.</p>



2014	<p>Magyarország, Budapest, EU FP7 Project konferencián előadás – Livestock sector in Hungary, policy in relation to food production, efficiency, soil productivity, main initiatives to increase food production. Animal Change Workshop on Livestock and Climate Change 30th to 31st October, Budapest,</p> <p>Franciaország, Montpellier, részvétel nemzetközi konferencián, a családi gazdaság témakörében. Participation of International Encounters, Family Farming and Research, Workshop: The contribution of family farming to food systems. Montpellier 1-3. June 2014</p> <p>Lengyelország, Pulaway, szakértői megbízás a talajtani tudományok és növénytermesztési állami kutató intézetben (IUNG) megvalósult EU-finanszírozású kutatási projekt értékelésében. Appointed expert by the European Commission, to evaluate the research quality and capability of the Institute of Soil Science and Plant Cultivation – State Research Institute in Poland, Pulaway. Project title: Strengthen IUNG's proficiency on "Managing the Production of Food and Feedstuff, their Safety and Quality under Global Climatic Change"</p> <p>Magyarország, Budapest, részvétel és előadás tartása a FAO által a családi gazdaságok témakörében szervezett globális fórumon. Participation and lecturing in Global Forum and Expo on Family Farming: Organised by FAO and Ministry of Agriculture, Topic: Role of women and young farmers in family farming.</p>
2014–2016	<p>Kazahsztán: Team leader for research and study preparation on Prospect of the farming sector and rural development in Central Asian plain: The case of wheat production in Kazakhstan. Based on contract with EU Joint Research Centre, Seville.</p>

### Külföldi egyetemeken végzett oktatói tevékenység

2002. Franciaországi Montpellierben működő két felsőoktatási intézményben (IAAM és ENSAM) vendégoktatói meghívás. Előadásaim témakörei: L'integration des pays de l'Europe de l'Est: problematique et enjeux", „Le développement international de l'entreprise agro-alimentaire” és „Mondialisation et géostratégies agro-alimentaire”.

2003. A franciaországi montpellier-i AGRO-tól (Ecole National Superieur Agronomique) vendégoktatói meghívást kaptam, melynek keretében 2003. március 10-én és 11-én előadásokat tartottam, valamint részt vettem az ösztöndíjas magyar doktorandusz hallgató munkahelyi kutatási eredményeiről szóló beszámolóján, melynek társtéma (co-tutelle) vezetői feladatait is ellátom. Az előadások kiegészítéseként 50 oldalas jegyzetet és 10 oldalas esettanulmányt készítettem.

2004. Franciaország, Montpellier, ENSAM és IAM előadások tartása a doktori és MSc-programokban.

2004. Franciaország, Lille, Mezőgazdasági Egyetem, előadások tartása MSc agrármérnök képzés.

2004, 2005, 2006, 2008, 2011, 2012, 2014, 2017, 2018, 2019. Franciaország, Toulouse-Purpan, Mezőgazdasági mérnöki egyetem vendégoktatói meghívás, Erasmus Mundus MSc program, MSc EURAMA. Cím: Future of livestock production and policies in Europe, Nemzetközi MSc-program keretében, a közép- és kelet-európai mezőgazdaság jellemzői és állat eredetű termékpályák szervezése.

2015. USA, Kentucky állam, Murray State University, meghívott előadó fejlesztési és kereskedelmi politikák és a fenntartható élelmiszer-termelés. invited lecturer in development policy and trade and sustainable food production and agribusiness development.

2016–2017. Fulbright professzori ösztöndíj, két szemezteren keresztül, Amerikai Egyesült Államok, Oklahoma állam, Tulsa városban működő, magánegyetemen (UT) és az állami főiskolán (TCC).

2018. Dominikai Köztársaság, Erasmus nemzetközi kreditmobilitás, Institute Tecnologico de Santo Domingo Egyetem (INTEC), előadások tartása.

### Részvétel nemzetközi kutatási projekteken 2000–2015 között

- 2000–2004. EU Learning projekt, mezőgazdasági szaktanácsadás fejlesztése
- 2004–2007. EU Leonardo Projekt, Export bormarketing, Formation au commerce international des vins et spiriteux
- 2007–2008. EU Leonardo Projekt, Biodiverzitás és ökoturizmus témakörökben
- 2009–2012. EU Grundtvig Projekt, Alternatív Agro Food Systems, Alternatív Agrár és élelmiszerrendszerek fejlesztése, The aim of the project was to emphasize the link between local productions and a mode of distribution and consumption of proximity, much more valuable in terms of sustainable development and of eco-friendly behaviour.
2009. Növények ágazati tanulmányának készítése DG Agri részére, koordinálta LMC International Ltd., Oxford.
- 2013–2016. EU SAGITER, Agroecological skills and Territoria ingenuity, koordinálta: Sup-Agro-Florac.
- 2013–2015. EU kutatási projekt, címe Food security prospects of farming sector development in central Asian plane: The case of wheat production in Kazakhstan. Megbízó: Commission of the European Union - Joint Research Centre. Institute for Prospective Technological Studies, Seville, Spanyolország.

### Könyvek, könyvfejezetek és szaktanulmányok: 2018

Fehér, István és Beke, Judit (2018): Agricultural and Environmental Policies. Angol nyelvű szakkönyv. Gödöllő, Magyarország: Szent István Egyetem Egyetemi Kiadó, 291 p. ISBN: 9789632697468

Fehér, István (szerk.) és Horváth, Ádám (szerk.) (2018): Agricultural product marketing. Angol nyelvű tankönyv. Gödöllő, Magyarország: Szent István Egyetem, Mezőgazdaság- és Környezettudományi Kar, 259 p. ISBN: 9789632697253

Fehér, István és Mohammed, Abdalrahman (2018): Application of the basic principles of marketing in agricultural sector. Könyvfejezet. In Fehér, István (szerk.), Principles of Agrimarketing. Gödöllő, Magyarország: Szent István Egyetem Egyetemi Kiadó, pp. 10–33. 24 p. ISBN: 9789632697451

Fehér, István és Jamalova, Maralkhanim (2018): Consumer behavior. Könyvfejezet. In Fehér, István (szerk.), Principles of Agrimarketing. Gödöllő, Magyarország: Szent István Egyetem Egyetemi Kiadó, pp. 154–171. 18 p. ISBN: 9789632697451

Fehér, István és Horváth, Ádám (2018): Introduction to the practice of AgriSelling. Könyvfejezet. In Fehér, István (szerk.), Principles of Agrimarketing. Gödöllő, Magyarország: Szent István Egyetem Egyetemi Kiadó, pp. 198–216. 19 p. ISBN: 9789632697451

Fehér, István és Horváth, Ádám (2018): Marketing research. Könyvfejezet. In Fehér, István (szerk.), Principles of Agrimarketing. Gödöllő, Magyarország: Szent István Egyetem Egyetemi Kiadó, pp. 132–153., 22 p. ISBN: 9789632697451

Fehér, István (2018): Marketing role in local food systems and direct sales activities. Könyvfejezet. In Fehér, István (szerk.), Principles of Agrimarketing. Gödöllő, Magyarország: Szent István Egyetem Egyetemi Kiadó, pp. 98–117., 20 p. ISBN: 9789632697451

Fehér, István; Horváth, Ádám és Mihály, Nikolett (2018): Pricing decisions. Könyvfejezet. In Fehér, István (szerk.), Principles of Agrimarketing. Gödöllő, Magyarország: Szent István Egyetem Egyetemi Kiadó, pp. 64–83., 20 p. ISBN: 9789632697451

Fehér, István (szerk.) (2018): Principles of Agrimarketing. Szakkönyv. Gödöllő, Magyarország: Szent István Egyetem Egyetemi Kiadó, 223 p. ISBN: 9789632697451



**2017**

Fehér, István; Lehota, József; Lakner, Zoltán; Kende, Zoltán; Bálint, Csaba; Vinogradov, Szergej és Fieldsend, Andrew (2017): Kazakhstan's wheat production potential. Könyvfejezet. In Gomez y Paloma, Sergio; Mary, Sébastien; Langrell, Stephen; Ciaian, Pavel (szerk.), *The Eurasian Wheat Belt and Food Security. Global and Regional Aspects*. Springer International Publishing, pp. 177–194. ISBN: 9783319332383, (eBook) ISBN 9783332390

**2013**

Fehér, István (2013): Szervezeti piacok a bor nemzetközi kereskedelemben. Könyvfejezet. In Hajdu, Istvánné (szerk.), *Borkereskedelem*. Tatabánya, Magyarország: Alfabat-Press, pp. 196–208., 13 p.

Fehér, István és Rácz, Gábor (2013): A fenntartható életstílus megjelenése a hazai fiatalok körében. In Fest, Sarolta (szerk.), *Diskurzus. Egészség és életmód*. A Szent István Egyetem Alkalmazott Bölcsészeti és Pedagógiai Kara szarvasi Pedagógiai Intézetének évkönyve. pp. 73–84. ISSN 1589-2662

Fehér, István (2013): Tanácsadás és változás. In Fehér, János – Kollár, Péter (szerk.), *Talentum és értékteremtés. Tanulmányok a vezetés és humánmenedzsment témaköréből Nemes Ferenc 75. születésnapja tiszteletére*. Gödöllő, Magyarország: Szent István Egyetemi Kiadó, pp. 149–168. ISBN 9789632693897

**2012**

Fehér, István (2012): Direct food marketing at farm level and its impacts of rural development. Könyvfejezet. In Rashid, Solagberu Adisa (szerk.), *Rural Development. Contemporary Issues and Practices*. Rijeka, Croatia: In-Tech. ISBN 9789533079424

Csete, László (szerk.) és Fehér, István (szerk.) (2012): *A Duna két partján*. Fehér István hetven: születésnap emlékkötet. Konferenciakötet. Gödöllő, Magyarország: Szent István Egyetemi Kiadó, 296 p. ISBN: 9789632692906

**2011**

Fehér, István (2011): Ups and downs of the Hungarian Agricultural Models. Könyvfejezet. In Fertő, I.; Forgács, Csaba és Jámbor, Attila (szerk.), *Changing priorities in the European Agriculture*. Budapest, Magyarország: Agroinform Kiadó, pp. 91–113. ISBN 9789635029303

**2010**

Fehér, István és Madarász, István (2010): Cross compliance and land market structure: two pillars of sustainable agriculture in Central and Eastern Europe. Könyvfejezet. In Szűcs, István (főszerkesztő); Zsarnóczai, J. Sándor (felelős szerkesztő) és Singh, Ajay Kumar (szerk.), *Economics of Sustainable Agriculture*. Gödöllő, Magyarország: Szent István Egyetemi Kiadó, pp. 63–77., 15 p. ISBN: 9789632691459

Kárpáti, László; Árváné Ványi, Georgina; Constantinovits, Milán; Csapó, Zsolt; Fehér, István; Karácsonyi, Péter; Kopcsay, László; Lehota, József; Stauder, Márta; Szakál, Zoltán et al. (2010): *Kereskedelmi Ismeretek*. Szakkönyv. Budapest, Magyarország: Szaktudás Kiadó Ház, 147 p. ISBN: 9789639935419

**2009**

Fehér, István (2009): Direct Marketing Practice in Hungarian Agriculture. Könyvfejezet. *Agricultural Marketing* (pp. 180–190). The Icfai University Press, ISBN: 9788131424834

Fehér, István; Komáromi, Nándor; Konkoly, Mihály; Lehota, József; Papp, János; Szabó, Zoltán; Szedlák, A. és Szolnoki, Gergely (2007): *Marketing Export du vin*. Gödöllő, Magyarország: Szent István Egyetemi Kiadó. ISBN: 9639483737

Fehér, István (2009): A Közös Agrárpolitika 2013 után: az állapotfelmérés értékelése, és hatása a jövőbeli reformokra. Könyvfejezet. In Tabajdi, Csaba (szerk.), *Közös érdekeink: Párbeszéd és összefogás a Közös Agrárpolitika megújításáért: A II. Magyar Agrárakadémia gondolatai, vitái és dokumentumai*. Pápa, 2009. április 16–17. Pilisszentkereszt, Magyarország: EU-Ground Kft., pp. 219–227., 9 p.

**2008**

Fehér, István és Neszmélyi, Athéné (2008): A közös agrárpolitika keretében finanszírozott támogatásokat kezelő intézmény rendszerek sajátosságai egyes tagállamokban. Szaktanulmány. In Szűcs, István; Zsarnóczai, J. Sándor; Molnár, József; Benet, Iván; Szabó, Gábor; Carlos és Noéme (szerk.) (2008), *Economics of Sustainable Agriculture I-II*. Gödöllő, Magyarország: Szent István University, pp. 47–66., 20 p. ISBN: 9639483699

Fehér, István és Kóródi, Márta (2008): A vidéki turizmus fejlesztése. Szakkönyv. Budapest, Magyarország: Szaktudás Kiadó Ház, 196 p. ISBN: 9789639736702

Fehér, István és Papp, Gergely (2008): The future of livestock and dairy: where will animal production occur. In Szűcs, István; Zsarnóczai, J. Sándor; Molnár, József; Benet, Iván; Szabó, Gábor és Carlos, Noéme (szerk.), *Economics of Sustainable Agriculture I-II*. Gödöllő, Magyarország: Szent István University, pp. 7–26., 20 p. ISBN: 9789632690162

**2007**

Fehér, István (2007): A borkereskedelem nemzeti és nemzetközi intézményrendszere. Könyvfejezet. In Lehota, József és Fehér, István (szerk.), *Borexport Marketing: Nemzetközi borkereskedelem és marketing*. Gödöllő, Magyarország: Szent István Egyetem Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar, pp. 193–201., 9 p. ISBN: 9639483737

Fehér, István; Katonáné, Kovács Judit és Szűcs, István (2007): Az Európai Unió intézményrendszere: Európai uniós alapismertetek. Felsőoktatási tankönyv. Debrecen, Magyarország: Debreceni Egyetem Agrár- és Műszaki Tudományok Centruma, Agrárgazdasági és Vidékfejlesztési Kar, 117 p. ISBN: 9789639732483

Lehota, József (szerk.) és Fehér, István (szerk.) (2007): *Borexport Marketing: Nemzetközi borkereskedelem és marketing*. Felsőoktatási tankönyv. Gödöllő, Magyarország: Szent István Egyetem Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar, 212 p. ISBN: 9639483737

**2006**

Fehér, István; Jávora, András (szerk.) és Borsos, János (szerk.) (2006): *Agrárinnovációtól a társadalmi aszimmetriáig*. Szakkönyvrészlet. Debrecen, Magyarország: Debreceni Egyetem Agrártudományi Centrum.

Fehér, István és Fejős, Rita (2006): Az EU csatlakozás hatása a magyar élelmiszer politikára és élelmiszer szabályozásra. In Szűcs, István; Zsarnóczai, J. Sándor; Molnár, József; Benet, Iván; Szabó, Gábor; Szabó, Fehér, István és Khaled, Karim (szerk.), *Fenntartható Mezőgazdaság Közgazdaságtana*. Gödöllő, Magyarország: Szent István Egyetem Kiadó Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar, Gazdálkodás és Szervezéstudományok Doktori Iskola, pp. 7–35., 29 p. ISBN: 9639483699

Szűcs, István (szerk.); Zsarnóczai, J. Sándor (szerk.); Molnár, József (szerk.); Benet, Iván (szerk.); Szabó, Gábor (szerk.); Szabó, Lajos (szerk.); Villányi, László (szerk.); Hajós, László (szerk.); Fehér, István (szerk.) és Khaled, Karim (szerk.) et al. (2006): *Fenntartható Mezőgazdaság Közgazdaságtana*. Szakkönyv. Gödöllő, Magyarország: Szent István Egyetemi Kiadó, 158 p. ISBN: 9639483699

Fehér, István (2006): Organizational and institutional changes in the system of agrarian management in Hungary: the tasks and the results of their solution. Könyvfejezet. In Ukrainian agrarian sector on the way to Euro-integration. Kijev, Ukrajna: Ukrainian Academy, pp. 130–144. ISBN: 9667231828

**2005**

Puskás, János; Zsarnóczai, J. Sándor; Fejős, Rita; Ibrányi, Karolina; Kuldosin, Alexandr; Neszmélyi, Athéné; Pálkás, Péter és Fehér, István (szerk.) (2005): *Európai Unió integrációja és intézménye*. Szakkönyv. Gödöllő, Magyarország: Szent István Egyetem Egyetemi Kiadó, 372 p. ISBN: 9639483478

Fehér, István és Fejős, Rita (2005): *Food Policy in Hungary*. Könyvfejezet. In Riley, P. Arthur (szerk.), *New developments in food policy, control and research*. New York,



Amerikai Egyesült Államok: Nova Science Publishers, pp. 97–114., 18 p. ISBN: 1594544093

#### 2004

Fehér, István (2004): A csatlakozási tárgyalások eredményei a mezőgazdaság és vidék fejlesztés területén. Felsőoktatási tankönyvrészlet. In Fehér, István (szerk.), Az Európai Unió integrációja és intézményei. Gödöllő, Magyarország: Szent István Egyetemi Kiadó, pp. 332–356., 25 p. ISBN: 9639483478

Fehér, István és Neszmélyi, Athéné (2004): A Közös Agrárpolitika. Felsőoktatási tankönyvrészlet. In Fehér, István (szerk.), Az Európai Unió integrációja és intézményei. Gödöllő, Magyarország: Szent István Egyetemi Kiadó, pp. 203–231., 29 p. ISBN: 9639483478

Fehér, István és Zsarnóczai, J. Sándor (2004): Az Európai Integráció története: 1. fejezet. Felsőoktatási tankönyvrészlet. In: Fehér, István (szerk.), Az Európai Unió integrációja és intézményei. Gödöllő, Magyarország: Szent István Egyetemi Kiadó, pp. 15–45., 31 p. ISBN: 9639483478

Fehér, István (szerk.) (2004): Az Európai Unió integrációja és intézményei. Felsőoktatási tankönyv. Gödöllő, Magyarország: Szent István Egyetemi Kiadó. ISBN: 9639483478

Fehér, István (2004): Az Európai Unió integrált vidék fejlesztési politikája és az előcsatlakozási alapok. Felsőoktatási tankönyvrészlet. In Fehér, István (szerk.), Az Európai Unió integrációja és intézményei. Gödöllő, Magyarország: Szent István Egyetemi Kiadó, pp. 256–332. ISBN: 9639483478

Fehér, István (2004): Az Európai Unió intézményei és működésük jellemzői. In Fehér, István (szerk.), Az Európai Unió integrációja és intézményei. Gödöllő, Magyarország: Szent István Egyetemi Kiadó, pp. 48–77., 30 p. ISBN: 9639483478

Fehér, István (2004): Regionális Politika és fejlesztés. Felsőoktatási tankönyvrészlet. In Fehér, István (szerk.), Az Európai Unió integrációja és intézményei. Gödöllő, Magyarország: Szent István Egyetemi Kiadó, pp. 171–202., 32 p. ISBN: 9639483478

#### 2003

Fehér, István (2003): Organization Structure and Function of the Ministries of Agriculture-Synthesis and Reform Experience in Central and Eastern European Countries. Szaktanulmány. Proceedings of International Workshop on Agricultural Administration, China, Beijing, 2003 November 20-22, pp. 435–458. ISBN 7801675673

Fehér, István (szerk.) és Zsarnóczai, J. Sándor (szerk.) (2003): Szövetkezeti alapismertek. A szövetkezeti mozgalom hazai és európai tapasztalatai. Felsőoktatási tankönyv. Gödöllő, Magyarország: Szent István Egyetem Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar, 229 p.

Fehér, István és Kocsis, Károly (szerk.) (2003): Az Európai Unió integrált vidék fejlesztési politikája. Felkészülés a strukturális alapok fogadására, agrár gazdaság és vidék fejlesztés. Felsőoktatási tankönyv. Gödöllő, Magyarország: Szent István Egyetem GTK Európai Tanulmányok Intézete, 122 p. ISBN: 9639256978

Fehér, István (szerk.) (2003): Európa ismeretek vállalkozóknak és tanácsadóknak. Kézikönyv. Tata, Magyarország: Komárom-Esztergom Megyei Agrárkamara, 232 p. ISBN: 9632101812

#### 2002

Fehér, István (2002): A kalászosgabona-termesztés marketing stratégiája. Szakkönyv-könyvrészlet. In Balla, László; Buzás, Gyula; Fehér, István; Matuz, János és Pepó, Péter (szerk.), Kalászosgabona-termesztés. Gazdálkodási stratégia. Budapest, Magyarország: Mezőgazda Kiadó, pp. 79–91., 13 p. ISBN: 9639358436

Fehér, István (2002): Az EU integráció és a kalászos gabona-termesztés összefüggései. Szakkönyv-könyvrészlet. In Balla, László; Buzás, Gyula; Fehér, István; Matuz, János és Pepó, Péter (szerk.), Kalászosgabona-termesztés. Gazdálkodási stratégia. Budapest, Magyarország: Mezőgazda Kiadó, pp. 16–24., 13 p. ISBN: 9639358436

Fehér, István és Kocsis, Károly (szerk.) (2002): Az Európai Unió integrált vidékfejlesztési politikája. Felsőoktatási tankönyv. Gödöllő, Magyarország: Szent István Egyetem

GTK Európai Tanulmányok Intézete, 66 p. ISBN: 9639256978

Balla, László; Buzás, Gyula; Fehér, István; Matuz, János és Pepó, Péter (2002): Kalászosgabona-termesztés. Gazdálkodási stratégia. Szaktanulmány. Budapest, Magyarország: Mezőgazda Kiadó, 93 p. ISBN: 9639358436

### 2001

Fehér, István (szerk.) (2001): Vezetési tanácsadás és kommunikáció. Felsőoktatási tankönyv. Gödöllő, Magyarország: Szent István Egyetem GTK Európai Tanulmányok Intézete, 244 p. ISBN: 9639256560

### 2000

Fehér, István (2000): Európai uniós ismeretek. Szakkönyv. Gödöllő, Magyarország: Szent István Egyetem GTK Európai Tanulmányok Intézete, 233 p. ISBN: 9639256420

### 1999

Bánáti, Diána és Fehér, István (1999): Minőségpolitika az élelmiszeriparban és az EU-csatlakozás. Szaktanulmány. In Láng, István és Csete, László (szerk.), Minőség és agrárstratégia. Budapest, Magyarország: Magyar Tudományos Akadémia, pp. 303–312., 10 p. ISBN 9635081006

Fehér, István (1999): Vidékfejlesztési politika Magyarországon. Oktatási anyag. Gödöllő, Magyarország: Gödöllői Agrártudományi Egyetem (GATE).

### 1994

Fehér, István (1994): Agrármarketing szerepe a szaknácásadásban. Kézikönyv. pp. 49–61. In Zemankovics, Ferenc (szerk.), Szaknácásadói kézikönyv. Keszthely, Magyarország: PATE Georgikon Mezőgazdaságtudományi Kar.

Fehér, István és de Groot, Johanna (1994): Sertés-tenyésztési szaknácásadók kézikönyve: HUDEFONEHEM (Hollandia). Szaktanulmány. Budapest, Magyarország: Zala Megyei Vállalkozásfejlesztési Alapítvány.

### 1992

Fehér, István; Fekete, Ferenc (szerk.) és Husti, István (szerk.) (1992): Üzleti terv készítési útmutató agrár-üzleti vállalkozások vezetői és tanácsadói részére. Kézikönyv. Gödöllő, Magyarország: Gödöllői Agrártudományi Egyetem, Vezető- és Továbbképző Intézet, 64 p.

A Magyar Tudományos Akadémia MTMT nyilvántartásában szereplő adatok összefoglaló táblázatai (2022. márc. 18.)

MTMT közlemény és idéző összefoglaló táblázat				
Fehér István adatai (2022. 03. 18.)				
Közlemény típusok	Száma		Hivatkozások <sup>1</sup>	
	Összes	Rész- le- tezve	Függet- len	Összes
<b>I. Tudományos folyóiratcikk</b>	45	---	---	---
külföldi kiadású szakfolyóiratban idegen nyelven	---	<u>9</u>	19	20
külföldi kiadású szakfolyóiratban magyar nyelven	---	0	0	0
hazai kiadású szakfolyóiratban idegen nyelven	---	<u>8</u>	18	<u>20</u>
hazai kiadású szakfolyóiratban magyar nyelven	---	28	30	34
<b>II. Könyvek</b>	16	---	---	---
<b>a) Könyv, szerzőként</b>	10	---	---	---
idegen nyelvű	---	2	1	1
magyar nyelvű	---	8	11	16
<b>b) Könyv, szerkesztőként<sup>2</sup></b>	6	---	---	---
idegen nyelvű	---	1	---	---
magyar nyelvű	---	5	---	---
<b>III. Könyvrészlet</b>	30	---	---	---
idegen nyelvű	---	16	15	15
magyar nyelvű	---	14	5	5



<b>IV. Konferenciaközlemény folyóiratban vagy konferenciakötetben</b>	75	---	---	---
idegen nyelvű	---	36	5	5
magyar nyelvű	---	39	4	6
<b>Közlemények összesen (I.-IV.)</b>	166	---	108	122
<b>Absztrakt<sup>3</sup></b>	7	---	4	5
<b>Kutatási adat</b>	0		0	0
<b>További tudományos művek<sup>4</sup></b>	124	---	10	10
<b>Összes tudományos közlemény</b>	297	---	122	137
<b>Hirsch index<sup>5</sup></b>	6	---	---	---
<b>Oktatási művek</b>	18	---	---	---
Felsőoktatási művek	16	---	---	---
Felsőoktatási tankönyv idegen nyelvű	---	1	0	0
Felsőoktatási tankönyv magyar nyelvű	---	8	0	0
Felsőoktatási tankönyv része idegen nyelven	---	0	0	0
Felsőoktatási tankönyv része magyar nyelven	---	7	0	0
Oktatási anyag	2	---	2	2
<b>Oltalmi formák</b>	0	---	0	0
<b>Alkotás</b>	0	---	0	0

<b>Ismeretterjesztő művek</b>	0	---	---	---
Folyóiratcikk		0	0	0
Könyvek	---	0	0	0
<b>További ismeretterjesztő művek</b>	---	0	0	0
<b>Közérdekű vagy nem besorolt művek<sup>6</sup></b>	1	---	0	0
<b>További közlemények<sup>7</sup></b>	0		0	0
<b>Egyéb szerzőség<sup>8</sup></b>	0	---	0	0
<b>Idézők szerkesztett művekre</b>	---	---	3	3
<b>Idézők disszertációban, egyéb típusban</b>	---	---	30	30
<b>Összes közlemény és összes idézők</b>	316	---	157	172

Megjegyzések:

<sup>1</sup> A hivatkozások a disszertáció és egyéb típusú idézők nélkül számolva. A disszertáció és egyéb típusú idézők összesítve a táblázat végén található.

<sup>2</sup> Szerkesztőként nem részesedik a könyv idézéséből

<sup>3</sup> Csak a tudományos jellegű absztraktok.

<sup>4</sup> Minden további még el nem számolt tudományos mű (kivéve alkotás vagy oltalmi forma), ahol a szerző: szerző, szerkesztő, kritikai vagy forráskiadás készítője szerzőségű.

<sup>5</sup> A disszertációk és egyéb típusú idézők nélkül számolva. A sor értéke az „Összes tudományos közlemény” sor idézettségi adatait veszi alapul.

<sup>6</sup> Minden Közérdekű, Nem besorolt jellegű közlemény, ahol a szerző nem egyéb szerzőségű szerző.

<sup>7</sup> Ide értve minden olyan művet, mely a táblázat más, nevesített soraiban nem került összeszámlálásra.

<sup>8</sup> Minden olyan egyéb szerzőségű mű, ahol a szerző nem: szerző, szerkesztő, kritikai vagy forráskiadás készítője szerzőségű.

Fehér István szakirodalmi munkásságának összefoglalása				
MTA IV. Agrártudományok Osztálya (2022.03.22.)				
Tudományos és oktatási közlemények	Közlemények fokozat (PhD) után (1997)	Hivatkozások <sup>1</sup> fokozat (PhD) után <sup>2</sup> (1997)	Közlemények összesen	Hivatkozások <sup>1</sup> összesen
<b>Folyóiratcikk, lektorált szakfolyóiratban, teljes<sup>3</sup></b>	<b>37</b>	<b>69</b>	<b>44</b>	<b>74</b>
ebből első vagy utolsó szerző	36	69	43	74
magyar nyelvű cikk	20	29	27	34
magyar nyelvű cikk osztálylistás folyóiratokban	19	21	26	26
idegen nyelvű cikk IF-os szakfolyóiratban	1	6	1	6
idegen nyelvű cikk nem IF-os szakfolyóiratban	16	34	16	34
idegen nyelvű cikk osztálylistás folyóiratokban	4	3	4	3
idegen nyelvű cikk hazai szakfolyóiratban	8	20	8	20
<b>Konferencia közlemény folyóiratban (teljes)</b>	<b>0</b>	<b>---</b>	<b>0</b>	<b>---</b>
magyar nyelvű	0	---	0	---
idegen nyelvű	0	---	0	---
<b>Szakkönyv</b>	<b>8</b>	<b>17</b>	<b>10</b>	<b>17</b>
magyar nyelvű, egy szerzős	2	8	3	8
magyar nyelvű, több szerzős	4	8	5	8
idegen nyelvű, egy szerzős	0	0	0	0
idegen nyelvű, több szerzős	2	1	2	1
<b>Szakkönyv, szerkesztőként</b>	<b>5</b>	<b>---</b>	<b>6</b>	<b>---</b>
magyar nyelvű	4	---	5	---
idegen nyelvű	1	---	1	---
<b>Könyvfejezet</b>	<b>30</b>	<b>21</b>	<b>31</b>	<b>21</b>
magyar nyelvű, egy szerzős	9	0	10	0
magyar nyelvű, több szerzős	5	5	5	5
idegen nyelvű, egy szerzős	6	4	6	4



<b>Felsőoktatási tankönyv, jegyzet</b>	<b>3</b>	---	<b>3</b>	---
egy szerzős	2	---	2	---
több szerzős	1	---	1	---
<b>Fejezet felsőoktatási tankönyvben, jegyzetben</b>	<b>7</b>	---	<b>7</b>	---
egy szerzős	5	---	5	---
több szerzős	2	---	2	---
<b>Szerkesztett felsőoktatási tankönyv és/vagy jegyzet</b>	<b>6</b>	---	<b>6</b>	---
<b>Tanulmány- vagy konferenciakötetben megjelent konferencia közlemény (proceedings)</b>	<b>58</b>	---	<b>75</b>	---
magyar nyelvű	34	---	39	---
idegen nyelvű	24	---	36	---
<b>Összes tudományos és oktatási közleményeinek száma</b>	<b>154</b>	<b>107</b>	<b>182</b>	<b>112</b>

Tudományometriai adatok	A tudományos fokozat után (1997)	Összesen
<b>Független hivatkozások száma</b>	<b>94</b>	<b>99</b>
magyar nyelvű	42	47
idegen nyelvű	52	52
hivatkozások nemzetközi adatbázisokban (WoS és/vagy Scopus) <sup>4</sup>	16	16
<b>Hirsch-index<sup>1</sup></b>	---	<b>6</b>
<b>Ismeretterjesztő közlemények száma</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
ismeretterjesztő könyvek	0	0
egyéb ismeretterjesztő művek	0	0
<b>Szabadalmak, oltalmak<sup>5</sup></b>	<b>Fokozat után (1997)</b>	<b>Összesen</b>
hazai	0	0
külföldi	0	0

Megjegyzések:

1 disszertációk és egyéb típusú hivatkozások nélkül

2 A tudományos fokozat után: a disszertáció benyújtásának éve után

3 A teljes tudományos folyóiratcikkek közé a szakcikk, összefoglaló cikk, rövid közlemény, esszé besorolású folyóirat közlemények kerülnek a nagy nemzetközi adatbázisokban referált folyóiratokban és a IV. osztály listáján szereplő folyóiratokban megjelent (lektorált) és teljes cikkek.

4 A Web of Science-ben (WOS) és a Scopusban szereplő hivatkozások: az adatbázis azonosítókkal megjelölve

5 Az elismert fajták listáját az Osztálynak listán kell beküldeni

# Köszönetnyilvánítás

Mindenekelőtt hálás vagyok és megkülönböztetett köszönetemet szeretném kifejezni a MATE vezetőinek, nevezetesen: Dr. Gyuricza Csabának, a MATE Rektorának és Dr. Fogarassy Csabának, az Agrár-és Élelmiszergazdasági Intézet Igazgatójának, valamint Dr. Lakner Zoltánnak, a MATE Gazdaság- és Regionális Tudományi Doktori Iskola vezetőjének, hogy biztatásukkal és támogatásukkal lehetővé tették a 80. születésnapom méltó megünneplését és e kötet megjelenését.

A 70. születésnapomat követően folytattam egyetemi oktatói tevékenységemet. Szemeszterenként heti 10-15 órát oktattam és a doktori iskolában témavezetői feladatokat is elláttam. Az elmúlt egy évben a váratlan egészségi problémáim ellenére is a vállalt feladatokat teljesítettem, az óráimat online formában megtartottam. Bízom abban, hogy a következő években is részt vehetek az oktatói és kutatói munkákban, ezzel is hozzájárulhatok a oktató és kutató munkatársaim és az új generációk szakmai fejlődéséhez, valamint az Agrár-és Élelmiszergazdasági Intézet tevékenységének erősítéséhez.

A több évtizedes tapasztalataim jelentik számomra az életutam értékeit. Az optimizmusom, a nehéz helyzetekben a remény lehetősége jelentős erőt adott ahhoz, hogy mindenkor igyekezzek eredményes és minőségi életet élni. Az életút, amit megtettem a Dunamenti kis falu 11-es útjától az amerikai 66-os útig, illetve a tágabb nagyvilág, számos ország és kultúra megismerése - talán nem tűnik túlzásnak, hogy kozmopolitává tett, a szó nemes értelmében, de mindvégig hű maradtam és visszatértem gyökereimhez, hazámhoz, ahol mindig békét és konszenzust kerestem.

A szellemi és anyagi függetlenségem megteremtését, autonóm gondolkodásom megtartását mindig nagy értéknek tekintettem, ez azonban sok áldozatot és veszteséget is jelentett szakmai karrieremben.

A szakmai területem választása az élelmiszer termelés- fejlesztés gyermekkori indíttatású, amiben szerepet játszott az a környezet, amelyben éltem. A hét hektár föld, a termékek útjának a termeléstől a fogyasztásig való nyomon követése már

fiatal koromban rádöbbsentett e témák fontosságára. Hosszadalmas és göröngyös volt az út eljutni a lovas ekétől a precíziós, drónos ipari mezőgazdasági termelésig. Különböző változatát ismerhettem meg az élelmiszer-elosztás és élelmiszer kereskedelem csatornáinak fejlődési folyamatáról, kezdve a kötelező termény- és állatbeadástól, az élelmiszer kereskedelem hiper - és szupermarket kereskedelmi formáig, mely az elmúlt évtizedben kiegészült az alternatív, főként rövid élelmiszer ellátási rendszerek lehetőségeivel.

A második világháború után az élelmiszerhiánytól eljutunk a túltermelés problémaköréig, a mezőgazdaságban dolgozók létszámának drasztikus csökkenésig, ami azt az üzenetet tartalmazza, hogy a föld, a munkaerő és a tőke mellé társul a tudás tőkije és a piacra jutás lehetőség fontosságának felismerése. A verseny meghatározó eleme az élelmiszerellátás magas szintű rendszerének és választékának.

Tanulmányaim, tanácsadó megbízatásaim lehetővé tették, hogy megismerjem a hazai és világ élelmezés-ellátási rendszereinek problémáit. Ezért is öröm volt számomra a felkérés, hogy vezetője legyek egy kutatócsoportnak, mely az Arab világ élelmiszer piacainak kérdéseivel foglalkozik. Úgy gondolom, hogy a professor emeritusi státus erre lehelőséget ad.

Fontosnak ítélem az egyetemünk nemzetközi ismertségének és elismertségének javítását, a folyamatban lévő oktatói munka nemzetköziesíthető formálódását olyan stratégia céljának tekintem, mely a jövőt jelenti a MATE számára. Ezzel válik egyértelművé a nemzetközi oktatók számára is, hogy milyen szakmai fókuszú műhely munkába kapcsolódnak be.

Elgondolkoztatnak a nemzetközi tapasztalataim és megfigyeléseim az egyetemek menedzsmentjének változása területén, melynek fő eleme, hogy az egyetemek vezetése és működése, egyre inkább a vállalkozási, vállalati modellhez kezd hasonlítani. A változás újszerű és a felsőoktatás reformjának fontos részének tekintem. Úgy ítélem meg, hogy ez jelentős kockázatokat is jelenthet és működésbeli, alapvető zavarokat is kiválthat.



Azzal vigasztalom magam, hogy az idő a legjobb művész, és bízom az emberi kompromisszum-képességben, az érdekeltek együttműködésében, a világos célok és eszközök kialakításában. Egy plébánostól hallottam, hogy a Pápa mielőtt kiad egy enciklikát, megvitatja a hét ördöggel, annak ellenére, hogy okos ember így is hozhat rossz döntést. Fontosnak ítélem az oktatók nyitottságát és aktív közreműködését a változások megvalósításában. Egyértelmű számomra az átláthatóság, az elszámoltathatóság a teljesítmény ösztönzés és motivációinak világos feltételeinek kidolgozása, valamint a költség-haszon szemlélet alkalmazása.

Jelentős figyelmet szenteltem a hallgatók felkészítésére és elláttam hasznos ismertekkel őket, hogy minél sikeresebben használják ki a rendelkezésre álló ösztöndíjas lehetőségeket. Tapasztalataim alapján ezt feltétlenül fontosnak ítélem ahhoz, hogy sikeresen megtalálják helyüket az adott multikulturális környezetben, ahol a nyitottság, az empátia és a rugalmas alkalmazkodás a siker fő tényezője.

Talán manapság aggaszt, hogy hazámban a megosztottság, az irigység, a széthúzás és a kirekesztés folyamata szélesedik. Sokkal inkább azt szeretném, ha az emberek közötti szolidaritás, a segítőkészség és az empátia, az igazságosság erősödne, és csökkenne vagy megszűnne az elutasító diszkrimináció. Továbbá jó lenne, ha minél többen elfogadnák az európai értékeket és a rendszerváltás sikerrel zárulna. Az európai integráció időt vesz igénybe. Tudomásul kell vennünk, hogy Európa számára – beleértve a mi hazánkat is - nincsen más út.

Vallom, hogy Európa bármennyire is heterogén és ezerarcú, történelmileg azonos kulturális-gazdasági tér, amely csak, mint ilyen veheti fel együtt a versenyt a globalizálódó világunkban, akár szeretjük, akár nem, a globalizálódás hatása folytatódik. Ezt csak önkorlátozott szuverenitás mellett lehet megvalósítani.

A közelmúlt krízisei, a Covid-19 járvány az Ukrán-Orosz háború hatásainak kezelése megerősítette az erős Európa megvalósításának szükségességét. Aggodalomra ad okot a várható kedvezőtlen hatások szerepe a fenntartható élelmiszer-gazdasági rendszerek működésére, főként a várható műtrágya ellátás zavaraira, az élelmiszerhiányra és a magas áremelkedésekre.

Amennyiben figyelembe vesszük, hogy az emberiség egyik legfontosabb hosszú távú célkitűzése az élelmiszer fenntartha-

tóság javítása, ehhez olyan agrárpolitikai célok szükségesek, melyek a fenntartható élelmiszer-termelés és -fogyasztás kérdése nemcsak az élelmiszer-ellátás biztonságát foglalja magában, hanem a környezetbarátabb, ellenállóképesebb, egészségesebb és méltányosabb élelmiszerrendszerek kialakulását is.

Az EU ismert stratégiája, „a termelőtől az asztalig” azt a célt szolgálja, hogy fenntarthatóvá tegye az uniós élelmiszerellátást, garantálja az élelmezésbiztonságot, és védje mind az emberek egészségét, mind a természetet. Ezeknek a céloknak az elérésében egyetemünknek kulcs szerepet kell vállalni, a hazai élelmiszer-gazdaság alkalmazkodását segíteni a tervezett és előre nem látott változásokhoz.

Záró gondolatként, szeretném ismételt köszönetemet kifejezni - részletes felsorolást mellőzve - mindazoknak, akik fiatal korom óta támogattak, barátságukkal segítettek abban, hogy megélhettem és együtt megünnepelem a kerek 80. évfordulót.

Külön köszönet illeti családomat, feleségemet, a biztonságot adó családi háttérért, a támogató évtizedekért.

A könyv kiadását támogatóknak ezúton fejezem ki köszönetemet az alábbi intézményeknek:

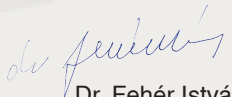
Martongenetics Vállalatcsoport  
Kunmadaras Mezőgazdasági Kft,  
Arundo BioEnergy Ltd.

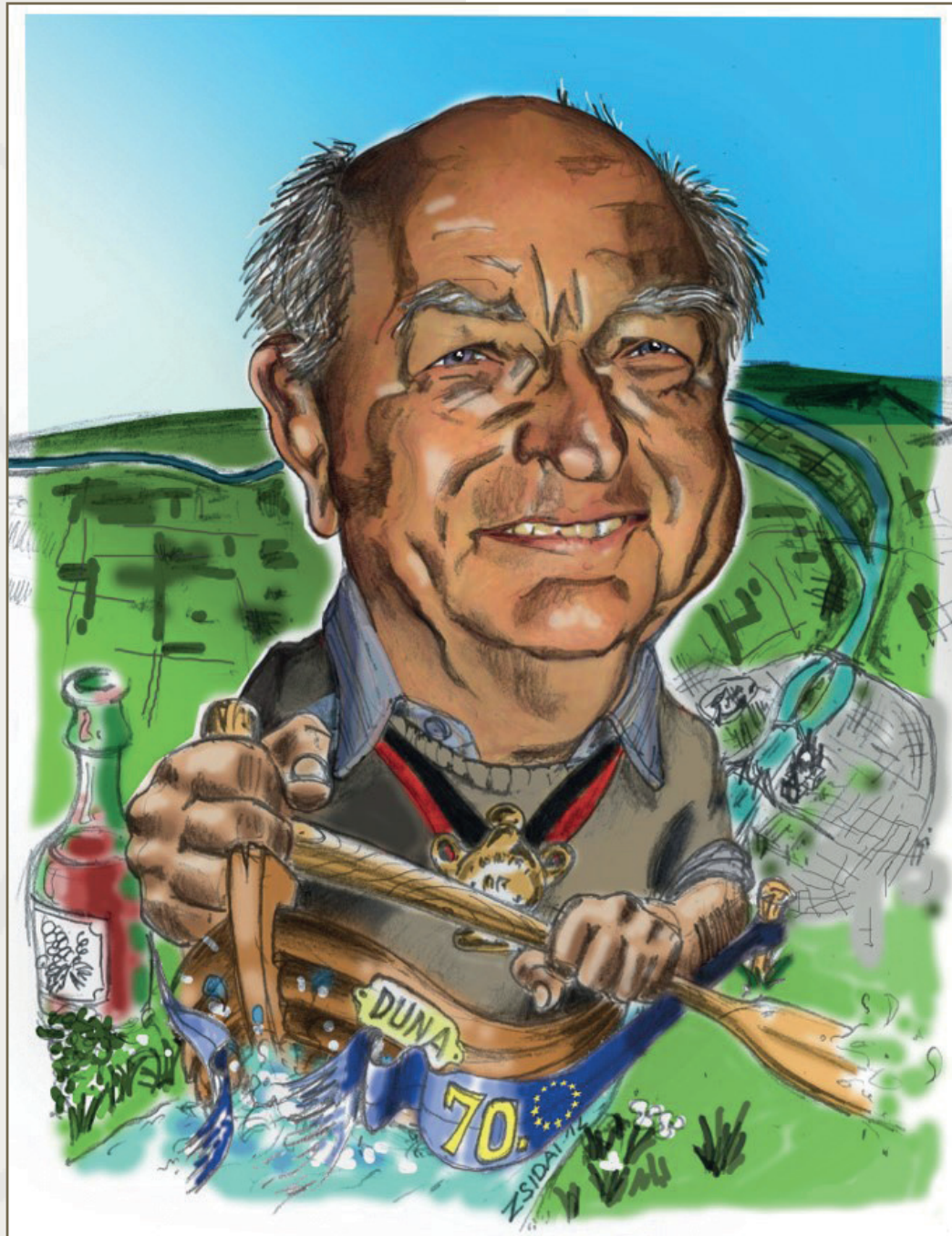
Magyar Agrárközgazdasági Egyesület

Továbbá hálás köszönetet érdemelnek mindazok, akik a könyv előkészítésben közreműködtek: Dr. Beke Judit, Lengyel Zoltán, Menyhárt Csaba és Hanula Gábor, valamint a Szent István Kiadó dolgozói és a színvonalas nyomdai munkát végző munkatársai.

Minden kedves olvasónak – rokonaimnak, kollégáimnak, barátaimnak és hallgatóimnak egyaránt - szeretettel ajánlom ezt a kötetet és remélem, hogy nem csak érdekesnek, de tanulságosnak is tartják majd mindazt, amit életutam során tapasztaltam. Örömmel osztom meg tapasztalataimat, élményeimet mindenkivel és sikeres, élményekben gazdag életutat kívánok mindenkinek.

Gödöllő, 2022. május 8.

  
Dr. Fehér István



70. SZÜLETÉSNAPOMRA ZSIDAI LÁSZLÓ EGYETEMI KOLLÉGÁM KÉSZÍTETTE RÓLAM





# Tartalom

Köszöntő.....	5
Fehér István 80 év – életút, válogatott szakmai tapasztalatok képekben és írásban.....	7
Életút .....	7
Kitüntetésem.....	45
Egyetemi események .....	47
Munkahelyi események.....	57
Családi események .....	61
Utazások.....	69
Vadászat.....	87
Zebegény.....	91
A vidék dolga őrködni az élet minősége fölött.....	101
Elmélet és gyakorlat egy személyben .....	105
Egy agrárértelmiségi szemszögből a világ Interjú egy kommunikációs hallgató tollából.....	111
Az oktatók kezében a kulcs, ha külföldi mobilitásról van szó .....	115
Beszámoló – Záró jelentés .....	119
Tradíció és Innováció Konferencia a Gazdasági- és Társadalomtudományi Karon.....	135
Térségfejlődés és a kultúra összefonódása .....	139
Tapasztalatok és tanácsok a rövid ellátási láncok szervezéséhez.....	153
Értékesítési kompetenciák és eladási módszerek főbb elemei .....	169
A Közös Agrárpolitika 2013 utáni helyzetéről, hatásáról és a jövőbeni reformokról.....	187
Esettanulmányok készítésének alapelvei és gyakorlata .....	193
A tanácsadói jelentés készítésének szempontjairól .....	199
Ajánlások a külföldi tanulmányok iránt érdeklődő egyetemi hallgatóknak.....	202
Lehetséges marketing stratégia az ehető rovarok fogyasztásának növelése érdekében .....	207
Születésnap köszöntések.....	209
Szakmai és tudományos életrajz.....	221
Köszönetnyilvánítás.....	237