

DR. GÉRÓ IMRE*

**A MAGYAR SZÖVETKEZETI KERESKEDELEM
FEJLŐDÉSI PERSPEKTÍVÁI
EU-CSATLAKOZÁSUNK KÜSZÖBÉN**

BEVEZETÉS

Több ok miatt választottam ezt a területet előadásom témájául. Egyrésztől olyan problémával szerettem volna foglalkozni, amely Magyarország szempontjából fontos a jövőre nézve. Úgy érzem a szövetkezeti szektor nagyon sok lehetőséget kínál a magyar gazdaság számára. A 2004.évi EU-csatlakozásunk után kis ország leszünk, nem túl nagy cégekkel egy olyan közösségben, ahol nagyobb, fejlettebb országok és multinacionális cégek uralják a piacot. Versenyben maradásunkért nekünk magunknak kell megküzdenünk. Nem támaszkodhatunk teljes mértékben az Unió segítségére. A szövetkezetek pont azon vállalatoknak és személyeknek adnak lehetőséget, melyek önmagukban nem lennének képesek érdekeiket megvédeni.

A másik ok, amiért az európai helyzet részleges felvázolására vállalkoztam (terjedelmi korlátok miatt) az, hogy előre akartam tekinteni. A múltból tanulni kell, mivel uniós taggá válásunk a küszöbön áll és nekünk arra kell felkészülni. Munkámmal többek között azt szeretném érzékeltetni, hogy milyen jogi, gazdasági és társadalmi közegben kell majd a magyar szövetkezeteknek helytállniuk. A téma aktualitását támasztja alá, hogy az Európai Unióban a 2002. évben kiemelten foglalkoztak a szövetkezetek kérdéseivel. Olyan programokat és szabálytervezeteket terjesztettek elő, melyek hosszútávon meghatározzák a szövetkezetek fejlődését az EU-n belül. Emellett a legnagyobb múltú és legfejlet-

* BGF KVIFK Kereskedelmi Intézet, főiskolai docens, PhD-jelölt.

tebb szövetkezeti mozgalommal rendelkező országok is az utóbbi néhány évben soha nem tapasztalt átszervezéseket, korszerűsítéseket hajtottak végre.

Ezek a folyamatok sok tanulsággal szolgálhatnak számunkra és a többi ország számára is, és mivel a mondás úgy tartja, hogy az „okos ember más hibáiból tanul” érdemes áttanulmányozni ezeket és okulni belőlük.

Igyekeztem olyan információkra alapozni, hogy aktuális képet tudjak adni a helyzetről. A dokumentumok, amelyeket felhasználtam, túlnyomórészt angol nyelvű, a szövetkezetek által közzétett anyagok.

Elemzéseimet a gyakorlati életből merített tapasztalatok alapján kiadott jelentésekre alapoztam. Kiemelten foglalkoztam az egyes országok szövetkezeteinek szervezeti felépítésével [svéd, CoopNorden (dán, svéd, norvég)], hiszen a demokratikus irányítás elve alapján ez meghatározó jelentőségű a szövetkezeteknél.

Összefoglalva, három kulcsfontosságú téma határozza meg dolgozatom mondanivalóját:

EURÓPAI UNIÓ

SZÖVETKEZETEK

JÖVŐ!

1. KÖVETENDŐ MINTÁK A GYAKORLATBÓL

1.1. Svédország

1899-ben 200 szövetkezet megalapította a Svéd Szövetkezeti és Nagykereskedelmi Társaságot (Kooperativa Förbundet) Svédországban. Tehát ugyanaz a szervezet látja el az érdekvédelmi és kereskedelmi funkciót is, melyek vonatkoznak az árak a minőség ellenőrzésére és gazdasági jogi védelemre is. Svédországban a szövetkezetek egyre inkább szerepet kaptak a termelésben és szolgáltatások nyújtásában. Így például Reso, amely az üdültetésben vagy a KF Industri, amely a nem a fogyasztáshoz kapcsolódó ipari tevékenységet irányította. A szövetkezet üzleti koncepciója: a fogyasztói szövetkezet célja az, hogy lehetőséget teremtsen tagjai számára, hogy fogyasztásukon keresztül támogassanak egy olyan társaságot, amely a gazdasági fejlődésen a természeti környezet megőrzésén a kölcsönös bizalmon és együttműködésen alapul.

Ezt legfőképp a termékek és szolgáltatások előállításán és értékesítésén keresztül tudják megvalósítani, mely megfelel a tagok kívánalmainak és előírásainak, gazdasági, környezeti és társadalmi hozzáadott értéket nyújt.

Ha megnézzük a KF stratégiáját időrendi sorrendben:

1920-tól 1985-ig a termék állt a középpontban

A KF-et termékek szerint osztották külön ágakra, illetve leányvállalatokra.

Svédországban egy különleges ága is kialakult a fogyasztási szervezeteknek, a múlt század második évtizedeiben a személyi fuvarozók is rájöttek, hogy összefogva jelentős előnyöket harcolhatnak ki az üzemanyag-beszerzésekor. Először nagykereskedelmi társaságokba tömörültek. Később 1926-ban megalapították az Autótulajdonosok Központi Beszerzési Társaságát. Az üzemanyag-piaci árnál elért engedményeik arra késztették a szintén nagy benzin és kőolaj felhasználó ágazatokban dolgozókat, hogy csatlakozzanak, és 1945-ben létrehozták az Országos Svéd Kőolajfelhasználók Egyesületét. Az OK Petroleum 1987-ben betagozódott a KF-be és 1988-tól OK Coops néven teljes jogú KF taggá vált.

1979-től a KF Industri leválik és a KF-el párhuzamosan végzi a tevékenységét. Mivel a svéd szövetkezeti törvények azt lehetővé tették, hogy harmadik csak beruházó fél is részjegyet vásárolhasson a KF olyan holdinggá alakult át melynek a Szövetség csak többségi tulajdonosa nem kizárólagos tulajdonosa. 1985-től új stratégiával állt elő a KF. Rájöttek hogy a túl széles termék és szolgáltatáskör egy irányító szervezet keretében már nem működtethető hatékonyan. Felismerték, hogy a különböző piacokra fókuszálva sokkal jobb eredményeket érhetnek el. A túlságosan vízfejű szervezetet átalakították. A szervezet piacok szerint 50 egységre osztották melyek teljes felelősséggel tartoznak az üzletmenetért. Az ésszerűsítés jegyében a Reso kiválik a KF-ből és a következő évben 1993-ban az ipari tevékenységgel is felhagy a KF. Ettől az évtől a legfontosabb a kis- és nagykereskedelemben való részvétel.

1992-ig kiskereskedelmi tevékenységet nem folytatott a Svéd Szövetkezeti Szövetség és Nagykereskedelmi Társaság. Az 1950-es és 60-as évek között támogatott ugyan regionális szövetkezeteket értékesítő üzletek létesítésére, azonban semmilyen érdekeltsége nem volt ezekben.

1988-1991 a Konsum Stockholm és a KF közösen megvásároltak kiskereskedelmi egységeket, melyek helyén saját maguk által kialakított üzleteket hoztak létre.

1992-ben a KF és a Konsum Stockholm közösen létrehozta a Kiskereskedelmi Szolgáltató Csoportot. Az addig független fogyasztási szövetkezeteket felkérték, hogy lépjenek be az újonnan létrehozott csoportba. Ennek keretében egyesítette a már meglévő nagykereskedelmi és az akkor indított kiskereskedelmi tevékenységet.

Ma a KF tagjainak 40%-a tagja valamilyen kiskereskedelmet folytató szövetkezeti társaságnak, számszerűen 65 darab szövetkezeti társaságnak.

A svéd törvények lehetővé teszik, hogy a szövetkezetek üzleteiben nem szövetkezeti tagok is vásárolhassanak. Ez egyértelmű előnyökkel jár, hiszen a piac kiszélesedik.

A svéd szövetkezeti mozgalomnál az egyik legfontosabb tevékenység az ismeretterjesztői és oktatási tevékenység. A kezdetektől fogva tájékoztatja tagjait, a későbbiekben a szélesebb réteget is foglalkoztató témájú lapokkal és kiadványokkal rukkolt elő. Élenjár a fogyasztók tájékoztatásában, ami a termékek minőségét tulajdonságait illeti. Igyekszik tudatos fogyasztóvá fejleszteni a svéd társadalmat (nem mintha eddig nem lett volna az). Emellett a különböző törvényeket elemző-magyarázó broszúrákkal és kulturális gazdasági és számtalan egyéb témával foglalkozó kiadványokkal szolgálja a lakosságot. Saját véleményem szerint ezt mindenképp át kellene vennünk a svéd rendszerből. A magyar vásárlók nem ismerik a jogukat, és ha tudják is, akkor érvényesíteni nem tudják. Persze a fogyasztói jogokat és kötelezettségeket az értékesítői oldal számára is világossá kellene tenni. A másik számomra nagyon szimpatikus tevékenység a termékekről adott tájékoztatás. Ha a lakosságot egy megbízhatónak tartott intézmény rendszeresen informálja a termékek biztonságáról (például élelmiszereknél a vegyszerek a génmanipuláció hatásairól) és minden döntést segítő tudnivalóról, egy sokkal tisztességesebb, jobban működő gazdaságot segít elő. Alapvető szerepe van a fogyasztói véleményformálásban.

A másik fontos küldetés az oktatásban nyilvánul meg. A múlt század 20-as éveitől folyamatos a képzés a vezetői továbbképzés és más tanfolyamok indítása. A képzések egymásra épülnek és a teljesen alapszintű ismeretektől egészen a felsőfokú végzettségig minden szint megtalálható és elvégezhető. Egy jól prosperáló piacgazdasághoz illően a költségeket a szövetkezet vagy a foglalkoztató cég fizeti. A tanfolyam ideje alatt a résztvevők a teljes fizetésüket is megkapják!

A svédországi szövetkezeti mozgalomnak új lendületet adott hogy Dániával, Finnországgal, Norvégiával, és Izlanddal együttműködve létrehozták az Északi Szövetkezeti Egyesülést. Ennek székhelye Koppenhágában van.

2001: csatlakozás a Coop Nordenhez

A Svéd Fogyasztói Szövetkezet részvényes a Coop Nordenben.

1.2. Coop Norden

Dánia, Svédország és Norvégia nemzeti fogyasztási szövetkezetei saját határokat átívelő szövetkezeti rendszert alkottak. A területi és kulturális közelség és persze a jó gazdasági helyzet lehetővé tette, hogy egy nagyon ütőképes a nemzetközi piacon meghatározó erőt képviselő szövetkezeti egység jöjjön létre. Ez nem jelenti azt, hogy a három nemzeti szövetkezeti szövetség beolvad Coop Nordenbe. Mindegyik szövetség egyidejűleg folytatja eddigi tevékenységét is önállóan. A három ország a hagyományos termékek piacán 135 milliárd eurós forgalmat bonyolít, ami a piacuk 29%-t teszi ki, 3000 üzlettel rendelkeznek és 64 000 embert foglalkoztatnak.

A fő indokok, amelyek ezt lehetővé tették:

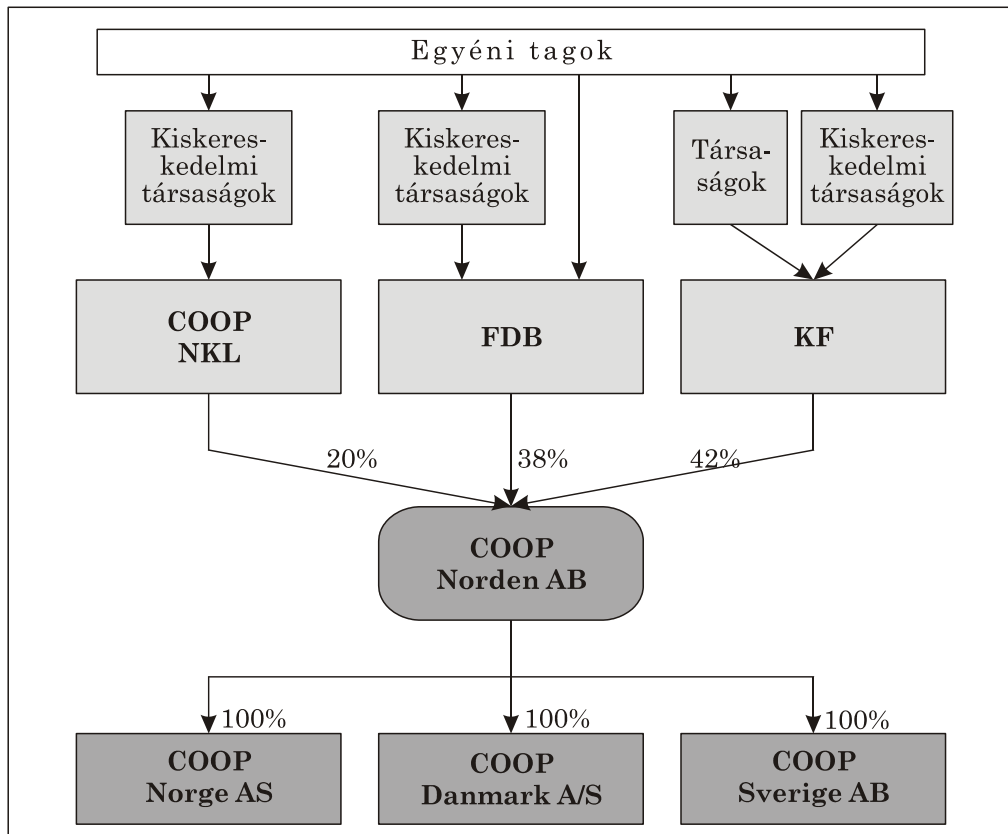
- Mindhárom országban nagyon jól fejlett szövetkezeti mozgalom van.
- A piacon vezető pozíciót betöltő kiskereskedelmi hálózattal rendelkeznek. Ezzel együtt nagy tapasztalatokat halmoztak fel a fogyasztói igények megismerése és kielégítése terén.
- A fogyasztók megbíznak a szövetkezetek által kínált termékekben. Ez a biztonságérzet versenyelőnyt jelent a szövetkezeten kívüli kereskedőkkel szemben.
- A szövetkezeti mozgalom gazdasági pénzügyi háttere lehetőséget teremt a tagok számára a fejlesztésekre és a folyamatos minőség fenntartására.

AZ FDB 38%-ban, a KF 42%-ban, az NKL (Norvégia) 20%-ban tulajdonosa a COOP Nordennek.

A Coop Norden szervezeti felépítését az *1. ábra* mutatja.

A szervezeti felépítést igyekeztek a lehető legésszerűbben megoldani.

A vezetés kicsi apparátusból áll, de mind jól képzett tapasztalt szakemberek: 4 főt a dán, 3 főt a norvég, 5 főt a svéd tagság ad. A kereskedelmi egyesületek a saját képviselőiket a törvény és nemzeti alapszabályok által meghatározott módon delegálják. Az egyes nemzetek szövetkezeteinek tagvállalatai lehetőséget kapnak az irányítás mikéntjébe való beleszólásra. A három nemzet összesen 60 képviselőt választ a Coop Norden küldöttgyűlésébe. A hosszú távú tervek és a stratégia kialakításában kis helyi fogyasztói igények is szerepet kapnak. Illetve adaptálhatóak lesznek helyi közösségek számára.



1. ábra
A Coop Norden szervezeti felépítése¹

A Coop Norden szerinte Skandináviában 5 millió taggal rendelkezik. Az éves forgalom körülbelül 10,7 milliárd euró.

A Coop Norden égisze alatt 1100 üzlet és helyi szövetkezeti irányítás alatt 1900 üzlet működik.

Misszióként a következőket fogalmazták meg:

- a tagok vagyoni gyarapodása;
- a fogyasztói igényekre összpontosít;
- a fejlődés lehetősége.

A stratégiában szerepel a 2003. évben történő nagyarányú fejlesztés, melynek eredményeit a 2005-ös évre várják beteljesülni.

A Coop Norden tevékenységének lényegét a három szövetkezeti mozgalom 18 projekt felállításában jelölte meg:²

- A Coop Norden stratégiája

¹ www.coop.org/cci/activities/CoopNorden alapján.

² Forrás: www.coop.org/cci/CoopNorden/.

- Tájékoztatás és kommunikáció
- Testületi identitás
- Stratégiai jelentőségű saját márkák
- Tagság megfogalmazása
- Csúcs márka Coop Norden AB
- Az egyetértés fenntartása a tagok és a Coop Norden között
- Biztos gazdasági alapok és vezetési szisztéma
- IT
- Befektetett tőke
- Kategória menedzsment az élelmiszereknél
- Kategória menedzsment a nem-élelmiszer termékeknél
- Marketing költségek
- Hatékony fogyasztó orientáltság és nyereségesség
- Hatékony logisztika
- Humán erőforrás legfontosabb a gyakorlatban...
- A kultúra a Coop Nordenben
- Az üzletek elérhetősége

A Coop Nordenbe az egyes tagországok szövetkezetei nem minden üzletláncukat integrálják.

A *svéd* KF a saját láncai közül Gröna Konsum, Obs!, B&W, Robin Hood, Coop Forum kerül be a közösen létrehozott Coop Nordenbe.

A *norvég* tag a következő üzletláncait tagozta be: Coop Prix, Coop Mega, Coop Marked, Coop Obs!.

Dán részről a Kvickly, SuperBrugsen, Dagli'Brugsen LokalBrugsen, Irma, Fakta and Danks Kaffekompagni kerültek a közös szövetkezet égisze alá.

Mint a témaválasztásnál már kifejtettem, Magyarország uniós lehetőségeit szem előtt tartva igyekeztem megírni a dolgozatomat. Ezért szeretnék itt megemlíteni egy olyan tényezőt mely segíthet hazánknak alkalmazkodni az új kihívásokhoz. A Coop Hungary Rt Szlovákia és Csehország fogyasztási szövetkezeteivel együtt a Coop Nordenhez nagyon hasonló közös szervezetet „szövetkezetek szövetkezetét” hoztak létre a Coop Euro-t. Nem tévesztendő viszont össze a következőkben bemutatásra kerülő Eurocooppal.

1.3. Az EUROCOOP

Az Eurocoopot 1957-ben alapították az európai közösségen belül, kifejezetten a fogyasztási és értékesítési szakirányban. Szoros és kiemelt kapcsolatokat ápol a közösséggel, az európai parlamenttel és az EU gazdasági és társadalmi bizottságával. Fontos tevékenységi területük a részvétel az Európai Bizottság számos tanácsadó testületében kiemelten a fogyasztói bizottságban.

Az Eurocoop a fogyasztási szövetkezetek európai közössége. A titkársága Brüsszelben székel. Tagjai a különböző országok fogyasztási szövetkezetek nemzeti szervezetei. A 15 tagból 11 európai uniós ország és 4 közép- és kelet-európai ország, melyek az EU társult országai. Az Eurocoopnak ma több mint 3200 helyi és regionális szövetkezet a tagja. A tagság több mint 19 millió uniós fogyasztót és 2 millió kelet-európai fogyasztót takar.

Az Eurocoop jövőbeni teendői

A 2002. júniusi Eurocoop-közgyűlés kijelölte önmaga számára a fontosabb tevékenységi irányvonalakat, melyek a következők:

- információs tevékenység;
- az Eurocoop pozíciójának elősegítése;
- információcsere fórum;
- európai uniós pályázatok, támogatások;
- a szövetkezeti szektorral való együttműködés, a szektor képvisellete.

Az Eurocoop többek között tagja az európai szövetkezeti társulások koordináló bizottságának (CCACE). A CCACE vezetésével és az EU bizottságaival együtt 2002 júliusában három fő kérdéscsoportot vitattak meg, melyekkel kapcsolatban az Eurocoop saját állásfoglalást is kiadott.

A három fontos kérdéskör:

- Szövetkezetek a vállalkozóbarát Európában;
- Zöld könyv a területi szociális felelősségről;
- Európai szövetkezeti alapszabály.

2. SZÖVETKEZETEK A VÁLLALKOZÓBARÁT EURÓPÁBAN (MUNKADOKUMENTUM)

Az Európai Unióban a szövetkezetek 35%-a tartozik a primer szektorba, 20%-a a szekunder szektorba és 45%-uk a terciér szektorba. A terciér szektorba tartoznak a fogyasztási és kereskedelmi szövetkezetek. Sok nálunk elterjedt tévhittel ellentétben a szövetkezetek nagyon fontos szerepet töltenek be a fejlett gazdaságokban. Érdekes módon a gazdasági folyamatokban sokkal nagyobb a részvételük, mint a nem annyira fejlett országokban. Ebből arra a következtetésre jutottak elemzők, hogy valószínűleg a gazdaság fejlődésére is igen nagy hatással vannak.

A globalizálódó és egyre élesebb versenyt diktáló világban a szövetkezeti mozgalomnak fel kell vennie a kesztyűt. Meg kell találnia azokat a kereteket, amelyek között megtartva minden alapelvét egyenértékű szereplővé tudnak válni a piacon. Ezek a kihívások eredményezték, hogy a 2002. év konferenciákkal és fáradságos munkával teli volt a világ szövetkezeti mozgalmi számára.

A szövetkezetek legfőbb jellemzőjeként azt állapították meg, hogy a működésüket azon személyek igényei határozzák meg, akik a szolgáltatásait igénybe veszik s nem azok akik abba tőkét fektetnek. A szövetkezetek személyek társulása. A legfőbb mozgatórugó a tagok közös céljai és együttműködése, nem pedig a szövetkezet tőkéjének és profitjának növelése.

A szövetkezetek, főleg a fogyasztási szövetkezetek kénytelenek olyan piacon működni, ahol a tőkekoncentráció és a globalizáció meghatározó versenytényezővé vált. Ennek következtében a szövetkezetek részéről jogosan merült fel az igény, hogy ők is létrehozassák közös vállalataikat. Erre jó példa az előző fejezetben bemutatott Coop Norden és a többi tömörítő szövetség. Azonban nincs egységes szabályozás a szövetkezetekre vonatkozóan az EU-n belül, a tagállamok meglehetősen eltérő módon szabályozzák a kérdést a törvénykezésükben. Ennek következtében számos akadályba ütköznek a szövetkezetek az egyesülés terén és így jelentős hátrányba kerülnek az egyre nagyobb versenytársakkal

szemben. Ezt felismerve az EU meghatározott egy olyan szabálytervezetet, amely az Unión belül meghatározza a nemzetközi szövetkezetek létrehozásának, módosításának, megszűnésének jogi alapjait. Ez az ún. *Európai Szövetkezeti Alapszabály*.

Az EU-ban a szövetkezeti tagok száma 83,5 millió. Ezek az emberek 132 000 szövetkezetnek tagjai.

Sok benne a hivatkozás az egyes tagállamok saját törvényeire. Tehát sokszor az adott ország törvényeivel összehangolva kell alkalmazni az SCE-t.

ÖSSZEFOGLALÁS

A szövetkezeteknek a jövőben nagy szerepük lesz a gazdasági folyamatokban. Emellett a szociális szektorban egyre inkább meghatározó a jelenlétük.

A nemzetközi szervezetek erőfeszítései a folyamatos korszerűsítésre szemmel látható eredményeket hoznak. A roachdale-i elvek modernizálása valóban szélesíti a szövetkezetek mozgásterét. Azonban vigyázni kell arra, hogy megtartsuk a szövetkezeti lényegét jelentő momentumokat. A demokratikus irányítás, a nyitott tagság, a tagok gazdasági részvétele elvek elengedhetetlen, megkülönböztető jegyei a szövetkezeteknek. A beruházó tagok engedélyezése már nagy engedmény, melynek hatásait évtizedek múlva fogjuk csak tapasztalni.

A gazdaságban általában tapasztalható racionalizálási folyamatok nem kerültek el a szövetkezeteket sem, pl. Svédország példája mutatja, hogy a mai kornak megfelelő ütőképes szervezet létrehozása a régi átszervezése megoldható feladat és ugrásszerű teljesítménynövekedést eredményez. A jól szervezett testület, több láncból álló üzlethálózat, saját stratégiai márkák megteremtése, a fogyasztók bizalma a minőség terén, regionális együttműködés, ezek mind-mind meghatározzák a szövetkezet érvényesülését a piacon. A szövetkezeteknek követniük kell a modern vezetési irányzatokat.

A dán szövetkezeti fejlődés egyik fontos iránya, az együttműködés más nemzetek szövetkezeteivel. A Coop Norden létrehozása a norvég és a svéd szövetkezeti társaságokkal, több szempontból is példaértékű.

Nagyon fontosnak tartom a Coop Nordennel kapcsolatban megemlíteni a működésének alapja az egymás iránti tisztelet. Véleményem szerint ezzel a szóval tökéletesen jellemezni lehet a szövetkezeti tiszteletet. Tisztelet a tagok, az alkalmazottak, a partnerek, helyi közösségek, a nemzetek, a hatóságok, a természeti környezet és a segítségre szorulókat iránt.

A másik nemzetközi tendencia a globalizáció szintén hatással voltak és vannak a szövetkezetekre. A tőkeegyesítés ugyanúgy segíti a szövetkezetek fejlődését mint más gazdasági szereplőkét. Az ilyen egyesülések nem idézik elő a hagyományos szövetkezeti elvek megsemmisülését. Viszont az uniós tagállamok eltérő törvényei hátráltathatják ezt a folyamatot. Ennek kiküszöbölésére alkotta meg 2002 nyarán az Európai Szövetkezeti Társulások Koordináló Bizottsága a Szövetkezetek a Vállalkozóbarát Európában című dokumentumot és az Európai Szövetkezeti Alapszabályt. Ez utóbbi egy olyan törvény mely az Unió egész területén alkalmazható nemzetközi szövetkezetek létrehozásakor. Egységes törvényi keretet teremt a határokon átívelő szövetkezetek számára. Ennek eredményeképpen egyre nőni fog az elégedett tagok, alkalmazottak és fogyasztók száma. Az biztos, hogy a világon egyedülálló kezdeményezés nagy segítség-

get jelent az uniós országok szövetkezeteinek és új távlatokat nyitnak meg a szövetkezetek előtt.

FELHASZNÁLT IRODALOM

„Szövetkezetek a Vállalkozóbarát Európában” Az Európai Unió Bizottságának munkadokumentuma. A 2002. október 10-11-i lisszaboni konferencián mutatták be.

The Co-operativ Group Annual report & accounts 2001.

www.fdb.dk/annualreport2001 (2003. április 21.)

www.coop.org (2003. április 25.)

www.ica.com (2003. április 25.)

www.eurocoop.com (2003. május 2.)

„A szövetkezeti szabályozás egyes meghatározó elemei az Európai Unió országainak jogrendszerében” Szövetkezés XX. évfolyam, 1999/1. szám, 106-109. old.

„A szövetkezetek és a gazdaság globalizációja” Szövetkezés XIX. évfolyam, 1998/2. szám, 24-25. old.

BERNARD THIRY: „A szövetkezetek és a szociális gazdaság az Európai Unióban” Szövetkezés XX. évfolyam, 1999/2. szám, 4-16. old.

DR. RÉTI MÁRIA: A nemzetközi szövetkezeti elvek, a főbb vagyoni jogi kategóriák tükrében” Szövetkezés XXIII. évfolyam, 2002/1-2. szám, 71-77. old.

DR. PÁL JÓZSEF: „A szövetkezetek identitás alapjai” Szövetkezés XIX. évfolyam, 1998/1. szám, 49-55. old.

PUSKÁS ZSUZSANNA: „Az SZNSZ megújult szervezete és stratégiája” Szövetkezés XVIII. évfolyam, 1997/1-2. szám, 183. old.

PUSKÁS ZSUZSANNA: „Internet-figyelő” Szövetkezés XXIII. évfolyam, 2002/1-2. szám, 177. old.

„Az SZNSZ állásfoglalása a szövetkezeti identitástudatról (1995)” Szövetkezés XVIII. évfolyam, 1997/1-2. szám, 184-188. old.