

Gazdasági érdekképviselők és kamarák

A projekt zárótanulmánya

PPH Közpolitika Elemző Kft.

A zárótanulmány a Foglalkoztatási és Szociális Hivatal megbízásából készült a „A partnerség és a párbeszéd szakmai hátterének megerősítése, közös kezdeményezések támogatása” című TÁMOP 2.5.2. kiemelt program keretében.

Gazdasági érdekképviselők és kamarák

A projekt zárótanulmánya

Bognár Fruzsina *kutatásvezető*

Balás Gábor *projektvezető*

Béládi Olívia *kutató*

Bobonkov Nikolett *kutató*

Bognár Zsófia *kutató*

Borbás Gabriella *kutató*

Csite András PhD *szakmai tanácsadó*

Kabai Gergely *kutató*

Kiss Gábor *kutató*

Németh Nándor PhD *kutató*

Pocsarovszky Ráhel *kutató*

Polyák Pálma *kutató*

Puskás Zsuzsanna *kutató*

Szabó-Morvai Ágnes *kutató*

Szepesi Balázs PhD *szakmai tanácsadó*

Telek Ádám *kutató*

Budapest, 2010. szeptember 15.

PPH Közpolitika Elemző Kft.

1051 Budapest

Október 6. utca 19. IV/2.

TARTALOMJEGYZÉK

VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ	3
----------------------------	---

EXECUTIVE SUMMARY	5
-------------------------	---

VÁLLALKOZÓI ÉRDEKKÉPVISELETEK: A MEGÚJULÁS LEHETŐSÉGEI

(Bognár Fruzsina – Pocsarovszky Ráchel).....7

Bevezető	7
Az együttműködések létrejötte: spontán, privát és állami szerveződések	8
Belépni vagy kívül maradni?.....	12
A belépést motiváló tényezők	12
A kívül maradás lehetséges okai	16
A keresletelemzés eredményei.....	17
Állam és szervezetek kapcsolata: mitől függ a politikai befolyás?	18
Az alacsony szervezettségi szint megoldásai.....	22
Létezik az alacsony szervezettségi szintre megoldás?	23
Állami privilégiumok: az érdekképviseleti munka ösztönzői	24
Szervezeti sikerek.....	26
Az európai szintér	31
Ajánlásaink	34
További kutatási irányok.....	37

ÉRDEKKÉPVISELETI SZERVEZETEK:

ELMÉLETI MEGKÖZELÍTÉS ÉS KÜLFÖLDI GYAKORLATOK

(Kiss Gábor – Telek Ádám) 38

A vállalkozói szervezetek elméleti szakirodalmának bemutatása	38
A szervezeti forma értelmezése – a tranzakciós költségek elméleti kerete	39
A szervezetek által nyújtott szolgáltatások – ösztönzők és közjavak.....	41
A közjavak szolgáltatását magyarázó elméleti megfontolások	47
Következtetések az üzleti szervezetek létrehozására vonatkozóan	51
Vállalkozói szervezetek és közpolitika.....	52
Konklúzió.....	56
A gazdasági érdekképviseleti szervezetek kialakulása	57
az empirikus szakirodalom tükrében	57
A szervezetek vonzereje a potenciális tagok tekintetében	59
A szervezet mint önálló cselekvő	62
A környezet hatása szervezetek kialakulására.....	65
és fennmaradására	65
Történeti megközelítések.....	65
Populációökológiai megközelítés	67
Vállalkozói szervezetek a gazdaságban – Nemzetközi kitekintés.....	70
Érték alapon szerveződő szervezet	72
Regionális szervezet	73
Érdekérvényesítő szervezet.....	75
Kamarai jellegű szervezet	77
Összegzés.....	83
Melléklet: Nemzeti kamarák néhány különbsége	85
Felhasznált irodalom	86

A HAZAI VÁLLALKOZÓI SZERVEZETEK ÁTTEKINTÉSE (Bognár Zsófia)	89
A sajtóelemzés eredményeinek bemutatása	89
Szervezetek és platformok	90
A 2009. október 1-től 2010. március 31-ig terjedő időszak fontosabb gazdasági, politikai és társadalmi eseményei	91
A keresési eredmények	92
Politikai, illetve gazdasági lapok érdeklődése a szervezetek felé	99
Idősoros elemzés	100
Szervezeti profilok elemzése	102
Módszertan	102
Az elemzés eredményei	104
Összefoglalás	110
Melléklet: A sajtóelemzés eredménytáblái	112
ÉRDEKKÉPVISELETEK TEREPÉN	
RÉSZLETES ELEMZÉS A HAZAI GAZDASÁGI KAMARÁK ÉS VÁLLALKOZÓI SZERVEZETEK MŰKÖDÉSÉRŐL (Bognár Fruzsina – Pocsarovszky Ráchel)	121
Bevezetés	121
A szervezetek intézményi felépítése	123
Tisztújítási gyakorlat: a sikeresség egyik tényezője.....	123
Tagtoborzói célok: mikor fontos a taglétszám?	124
Szervezetek tevékenysége	127
Alacsony szervezettségi szint: veszélyforrás az érdekképviselőben?	127
Állami szabályozások: az érdekképviselői tevékenység alakítói	131
A szervezetek piaci és intézményi környezete	133
Érdekképviselői verseny: rivális vagy partner?.....	133
Kormányzati döntések befolyásolása: eltérő módszerek, hasonló eredmények?	134
Nemzetközi kapcsolatok: fokozódó európaizálódás	140
Szervezeti sikerek és kudarcok	143
Belső sikeresség: lényegi elem a kommunikáció	143
Külső sikeresség: ritkák a gyöngyszemek.....	145
KERESLETELEMZÉS A MAGYAR KERESKEDELMI ÉS IPARKAMARA MEGYEI SZERVEZETEINEK TAGSÁGA KÖRÉBEN VÉGZETT KÉRDŐÍVES FELMÉRÉS FELHASZNÁLÁSÁVAL (Bognár Zsófia)	148
Bevezető	148
A kamarai szolgáltatásokkal való elégedettségi mutatók	149
Szöveges válaszok kiértékelése	153
Tagság más szervezetekben	157
Melléklet	159
A válaszadó vállalkozások bemutatása	159
Nyílt kérdésekre adott válaszok példái	164
Kamarai kérdőív	169
FÜGGELÉK I.: ESETTANULMÁNYOK	173
FÜGGELÉK II.: HAZAI SZERVEZETEK ÁTTEKINTÉSE	487

VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ

1. A „Gazdasági érdekképviseletek és kamarák” c. kutatás elvégzésére a Foglalkoztatási és Szociális Hivatal megbízásából „A partnerség és a párbeszéd szakmai hátterének megerősítése, közös kezdeményezések támogatása” című TÁMOP 2.5.2. kiemelt program keretében került sor. A kutatás célja a gazdaságszervező és a vállalkozások összefogását segítő szervezetek működésének, jogi és gazdasági környezetének feltárása volt. A vizsgálat célja volt az is, hogy javaslatokat fogalmazzon meg arra, mit tehetnek e szervezetek a vállalkozói környezet javításáért, illetve tevékenységük hatékonyságának javítása érdekében. Az tanulmánykötetben négy tanulmány, illetve ezek összefoglalója, valamint ezekhez kapcsolódóan a kutatás során elkészült háttér tanulmányok és egyéb dokumentációi találhatóak. Ezen kívül az elektronikus verzió tartalmazza a kérdőíves felmérés adatait, illetve az ehhez kapcsolódó elemzés eredmény táblázatát.

2. A „Érdekképviseleti szervezetek: elméleti megközelítések és külföldi gyakorlatok” című rész tanulmányban összefoglaltuk a vállalkozói együttműködésekkel kapcsolatos elméleti és empirikus szakirodalmat, amely egyben további vizsgálódásaink elméleti keretét is szolgáltatták. Emellett a szakirodalomhoz kapcsolódóan olyan releváns külföldi szervezeteket igyekeztünk felkutatni, amelyek a gazdaságszervező technikák gyakorlati bemutatását szolgálják.

3. „A hazai vállalkozói szervezetek áttekintése” című tanulmányban a hazai gazdaságszervező intézmények áttekintését végeztük el. A 80 vizsgált szervezetet úgy választottuk ki, hogy a formális szerveződési kereteket minél szélesebben felölelő skálát kapjunk (egyesületek, szövetségek, föderációk, kamarák). Emellett az Országos Érdekegyeztető Tanácsban helyet kapó munkaadói érdekképviseletek, illetve a Magyar Kereskedelmi és Iparkamara sajtómegjelenéseit részletesen vizsgálva árnyaltuk a szervezetekről alkotott képet.

4. Az „Érdekképviseletek terepén: részletes elemzés a hazai gazdasági kamarák¹ és vállalkozói szervezetek működéséről” 17 gazdasági kamarát és érdekképviseleti szövetséget mutat be.² A tanulmányban felépítésüket, működési hátterüket, az általuk képviselt tagságot, és ezek alapján a sikerességük, illetve nehézségeik okait tártuk fel.

¹ Fontos már a tanulmány elején megjegyeznünk, hogy a kamarák nem érdekképviseletek. Tevékenységük nem csak a tagvállalkozók, hanem a gazdaság egészének az érdekeinek a képviselete.

² Az esettanulmányok alanyainak kiválasztása során a Gazdasági és Szociális Tanács összes tagját megkerestünk. Közülük a Magyar Kereskedelmi és Iparkamaráról, a Magyar Agrárkamarról, a Vállalkozók és Munkáltatók Országos Szövetségéről, Munkaadók és Gyáriparosok Országos Szövetségéről és az Ipartestületek Országos Szövetségéről készítettünk tanulmányt, amelyek a Függelék I.-ben találunk. Ezen kívül mindegyik tagról készítettünk áttekintést, amelyeket a Függelék II. tartalmaz.

Több tanulmány a szervezetekkel való egyeztetés fázisában van, ezért ezeket később csatoljuk.

5. A negyedik résztanulmány a projekt során végrehajtott kérdőíves felmérés alapján készült. Az online kérdőívvel a Magyar Kereskedelmi és Iparkamara területi képviseleteinek tagvállalkozásait kerestük meg. A felmérés eredményeként azt találtuk, hogy a Kamara által nyújtott szolgáltatások fontossága és az azzal való elégedettség között jelentős diszkrépancia húzódik meg: az érdekvégyenesítő tevékenységet tartják a tagvállalkozók a legfontosabbnak, de ezzel az elégedettség viszonylag alacsony. Ezzel szemben az új jogszabályokról történő tájékoztatás minőségével kifejezetten elégedettek, míg ezt kevésbé tartják fontos tevékenységnek.

6. A „Vállalkozói képviseletek: a megújulás lehetőségei” című tanulmányban a kutatás során feltárt összefüggéseket és a résztanulmányok eredményeit foglaltuk össze, amelynek végén ajánlásokkal élünk ezen szervezetek felé elsősorban a sikeres tagtoborzás, illetve az érdekképviselet hatékonyságának növelése érdekében.

7. A kutatás során azt tapasztaltuk, hogy a vizsgált szervezetek eredményesen alkalmazkodtak mind a rendszerváltozás, mind pedig az uniós csatlakozás teremtette új körülményekhez. A taglétszám ingadozása, csökkenése jelentette kihívásokra elsősorban a vállalkozásoknak nyújtott szolgáltatások bővítésével válaszoltak. A vizsgált vállalkozói együttműködések többsége sikeresen használja fel a hazai és az uniós forrásokat is tevékenységük finanszírozásához. Az Európai Unióhoz való csatlakozással azonban nem csak az új források nyújtotta lehetőségeket aknázzák ki, hanem más külföldi szervezetekkel is együttműködések építenek ki, amellyel a legtöbb esetben a tagság közvetlen üzleti érdekét is szolgálják (pl.: új piacok felé közvetítés).

8. A vállalkozói együttműködések, kamarák és érdekképviseletek működésének egyik legjelentősebb problémáját a mikrovállalkozások alacsony szervezettsége jelenti: a legtöbb hazai vállalkozás nem tagja egyik szervezetnek sem. Ezek a vállalkozások nem találták meg az érdekképviseleti rendszerben az őket képviselni, problémáikra megoldást nyújtani képes szervezetet, vagy ha meg is találták, a tagsággal járó kiadásokat nem hajlandók vállalni. A mikrovállalkozások alacsony szervezettsége és problémáik nem megfelelő megjelenése a közpolitika-alkotás folyamatában a vállalkozói érdekképviseleti rendszer – részleges – instabilitását eredményezi. A rendszernek számos olyan vállalkozói szerveződés része, ami a mikrovállalkozások képviseletét el tudná látni, ám a rendelkezésre álló kommunikációs eszközöket rosszul vagy alig használva, nem vagy alig tudják üzeneteiket eljuttatni a vállalkozások felé.

9. Javaslatainkkal ahhoz kívánunk hozzájárulni, hogy a vállalkozói együttműködések, érdekképviseletek feladataikat jobban tudják elvégezni. Ajánlásaink egyik köre a szolgáltatásokra vonatkozik: javasoljuk, hogy a vállalkozói szervezetek szolgáltatásaikban alakítsanak ki a vállalkozások számára egyedi, vállalkozásra szabott ajánlatokat. Ajánlásaink másik része a szervezetek és a tagság közti szorosabb viszonyt javasolja: a szervezeteknek jobban kell építenie a vállalkozói identitásra, ezek eltérő jellegére, ehhez kapcsolódóan a mainál sokkal sűrűbb belső hálózat, a lokális, speciális vállalkozói egyesületekkel való együttműködés kiépítése javasolt. Ajánlásaink harmadik köre a szervezetek jobb kommunikációját célozza mind a meglévő, mind a potenciális tagság felé. Az elért eredmények és konkrét célok megfogalmazása, ezek hatékony kommunikációja elengedhetetlen kelléket kell jelentsen a szervezetek működésében.

10. A projekt zárásaként további kutatási irányokra tettünk javaslatokat. Ennek egyik köre a vizsgált szervezetek elnökségének, társadalmi szervezetének részletesebb megismerése, amely lehetőséget nyújt arra, hogy a szervezetek mögé állt szakemberek motivációit feltérképezzük. A másik kutatási irányként pedig érdemesnek tartjuk a tagvállalkozók részletesebb megismerését, ezen keresztül azt vizsgálva, hogy milyen külső kihívást jelentenek a szervezetek egymásra, és milyen egyéb piaci struktúra jelenik meg riválisként számukra.

EXECUTIVE SUMMARY

1. The Public Employment Service assigned us to design and accomplish a socio-economical research with the title „Chambers of Commerce, Entrepreneur Associations and Advocacy Groups”. Our aim with the research was to explore the functional, the judiciary and economical background of these organizations and to raise proposals to these organizations considering our results. We set our primary focus on the possible ways these organization can help to develop the entrepreneurial environment and improve effectiveness of their own activities. The documentary of the research includes five essays, their background studies and other documentation. The electronic version of the research also includes the database compiled by the survey and the output tables connected to the survey research.

2. In the essay titled “Érdekképviselői szervezetek: elméleti megközelítések és külföldi gyakorlatok” we summarized the relevant theoretical and empirical literature underpinning our further inquiry. Connected to the literature we also attempted to quest foreign organization so that we can examine their practical techniques of economic influence and policies.

3. The paper titled „A hazai vállalkozói szervezetek áttekintése” drew an overview on the entrepreneurial organizations. We examined 80 organizations including entrepreneurial clubs, associations, federations and chambers. This almanac also includes the Hungarian Chamber of Commerce and Industry, and other employers associations taking part in the National Council for the Reconciliation of Interests (OÉT) which is the main platform of tripartite cooperation on national level.

4. The third study titled “Érdekképviselők terepén: részletes elemzés a hazai gazdasági kamarák és vállalkozói szervezetek működéséről” assembles 17 case studies on economic chambers and advocacy associations. In the study we examine their structure, functional background and membership.

5. In the fourth study we display and explain the results of the survey we conducted among the members of the Hungarian Chamber of Commerce and Industry. The results of the research showed that a considerable discrepancy exists between the demand and the supply of the Chambers’ services: respondents esteemed advocacy as the most valuable service of the Chambers, but generally they were less satisfied with this service. On the other hand they were mainly satisfied with its information giving service on policy changes while it ranked much lower on the scale of importance.

7. The essay titled „Vállalkozói képviselők: a megújulás lehetőségei” summarizes the results of the research and within its coherent framework offers advices for the

organizations to successfully gain new members and increase their effectiveness on advocacy.

8. In our analysis we found that the organizations we examined have successfully adapted to the new economical environment generated by the system transition and the accession to the European Union. The associations reacted to the volatility or decrease in their memberships with the expansion of their services towards the entrepreneurs. Most of the associations we examined, have been utilizing successfully governmental or EU resources. With the accession to the European Union they not only exploited the financial possibilities of new resources, but they also co-operate with foreign associations to the direct benefit of their members (e.g. opening towards new markets).

9. One of the most significant problem for chambers of commerce, entrepreneur associations and advocacy groups is the low level of organization of micro-sized firms, most of the Hungarian enterprises are not members in any organizations. These businesses have not yet found the organization, that is able to handle their problems and support them in the system of advocacy, or if they find an organization capable to do so, they are not willing to pay the expenses of the membership. The low level of organization and visibility of the problems of micro-sized firms in the processes of the decision making of public policy causes complete or partial instability in the system of advocacy. Several entrepreneurial associations, which could represent these firms, are part of this system but misusing their communicational instruments they cannot transmit their messages to the businesses.

10. With our suggestions we try to contribute to a higher standard of entrepreneurial co-operation and advocacy. The first group of our suggestions relates to the services: we suggest that the associations develop unique and personalized services for the businesses. The other group of proposals suggests a more direct and closer contact to the firms. The associations should rely more on the entrepreneurial identity, the differences between these, and in accordance with these a more active internal network, which connects the local and special associations and co-operations. Finally, we suggest more efficient communication towards the existing and potential membership. The clear formulations of achievements and goals, the efficient communications of are essential for the success of these organizations.

11. In the closing chapter of our project we proposed other directions for further research. One of these would examine the executive board and socio-cultural structure of these organizations, which would enable us to analyze the motivations of the experts and executives. The other direction could be the deeper analysis of the membership. This could enlighten what external threat the organizations mean to each other, and what other structures they have to compete with.

VÁLLALKOZÓI ÉRDEKKÉPVISELETEK: A MEGÚJULÁS LEHETŐSÉGEI

Bognár Fruzsina – Pocsarovszky Ráchel

BEVEZETŐ

A „Gazdasági kamarák és érdekképviseltek” című projekt keretében a vállalkozásokat összefogó intézmények működését vizsgáltuk. A vállalkozásfejlesztési alapítványoktól a különböző kisebb egyesületeken át az országos hálózattal rendelkező érdekképviseltekig és a gazdasági kamarák vizsgálatáig igyekeztünk felölelni ezeknek az intézményeknek minél szélesebb körét. Működésük feltárásával arra kerestük a választ, hogy ezek az intézmények hogyan erősíthetnék a magyar gazdaság szervezésében betöltött funkciójukat, illetve – különösen a gazdasági válságra való tekintettel – a vállalkozások széles körének érdekképviselését.

A kutatás során nem csak a hazai szervezeteket térképeztük fel, hanem a szakirodalom és gyakorlati példák segítségével nemzetközi kitekintést is nyertünk a vállalkozók együttműködéseire, azok ösztönzőire és eredményeire vonatkozóan.

A kutatás során azt találtuk, hogy a szervezetek a kívül maradó problémáját elsősorban szelektív ösztönzők, magán és klubjóságok nyújtásával oldja meg. A probléma lényege, hogy a szervezetek által előállított közjóságokból (itt elsősorban az érdekképviselés terén elért sikerekre – például alacsonyabb minimálbérre – gondolunk) nem csak a tagok, hanem az összes vállalkozó részesül. Ez arra ösztönözheti a cégek vezetőit, hogy ne lépjenek be a szervezetbe, mivel a közjóság előnyeit a tagdíj kifizetése nélkül is élvezhetik. Az alacsony szervezetségi szint szinte valamennyi általunk részletesebben vizsgált érdekképviselési szervezet számára probléma Magyarországon és külföldön egyaránt. A szervezetek az ebből fakadó nehézségekkel szemben sikeresen léptek fel különböző szolgáltatások nyújtásával, amelyekkel a vállalkozásokat is igyekeztek tagsági körükbe bevonni.

A szervezetek a vállalkozásokért folytatott érdekképviselési versenyben egymást inkább partnernek, mint versenytársnak tekintik. A kép ugyanakkor összetett, az interjúk során találtunk rivalizálásra utaló jeleket is. Általánosságban azt találtuk, hogy különösen az

országos, gyűjtő szervezetek (elsősorban az MKIK¹ és az OÉT tagok) kerülnek a nyílt konfrontációra. Emellett többször is előkerült a munkaadói oldal koncentráltabb képviseletének a lehetősége, amely így a munkaadói érdekképviseletet erősebbé teheti, és hosszú távon egy munkaadói oldalt képviselő konföderáció felé történő elmozdulást sejtet.

A rendszerváltoztatás után és különösen az Európai Unióhoz való csatlakozásunkkal nem csak a vállalkozások, de a képviseletek is egy nemzetközi gazdasági tér szereplőivé léptek elő. Azt láttuk, hogy az „európaizálódás” folyamatában a képviseletek sikeresen találják meg helyüket. Képesek a nemzetközi szinten különböző nemzetközi munkaadói szervezetekhez csatlakozva azok munkájában tevékenyen részt venni, sőt bizonyos esetekben a vállalkozásokat segítő szoros együttműködést is kiépíteni külföldi vállalkozói szervezetekkel, csoportokkal. A szervezetek a hazánkba települő külföldi struktúrákkal is együttműködnek, bizonyos esetekben azok jó gyakorlatait úgy adaptálják a saját működésükbe, amely a tagság felé nyújtott szolgáltatások színvonalát növeli.

Jelen tanulmány a kutatás során elkészített résztanulmányok eredményeinek összefoglalásával készült. Az összefoglaló tanulmányt úgy állítottuk össze, hogy a legfontosabb megállapításaink háttérét röviden bemutatva ajánlásokat fogalmazzunk meg a szervezetek számára a legkomolyabb problémát jelentő alacsony szervezettség növelésének lehetőségeire. Ez annál is inkább fontos, mivel a kutatás során azt tapasztaltuk, hogy a hazai mikro- és kisvállalkozások nagy többsége nem tagja egyik szervezetnek sem, meglátásuk szerint az érdekképviseletek nem reprezentálják őket megfelelően. Ez a probléma pedig hosszú távon fenyegetettséget jelent a már meglévő struktúráknak is, „protest” és egyéb párhuzamos szervezetek létrehozására sarkallhatja az érdekképviseleti rendszerben nem jelenlevő vállalkozásokat.

AZ EGYÜTTMŰKÖDÉSEK LÉTREJÖTTE: SPONTÁN, PRIVÁT ÉS ÁLLAMI SZERVEZŐDÉSEK

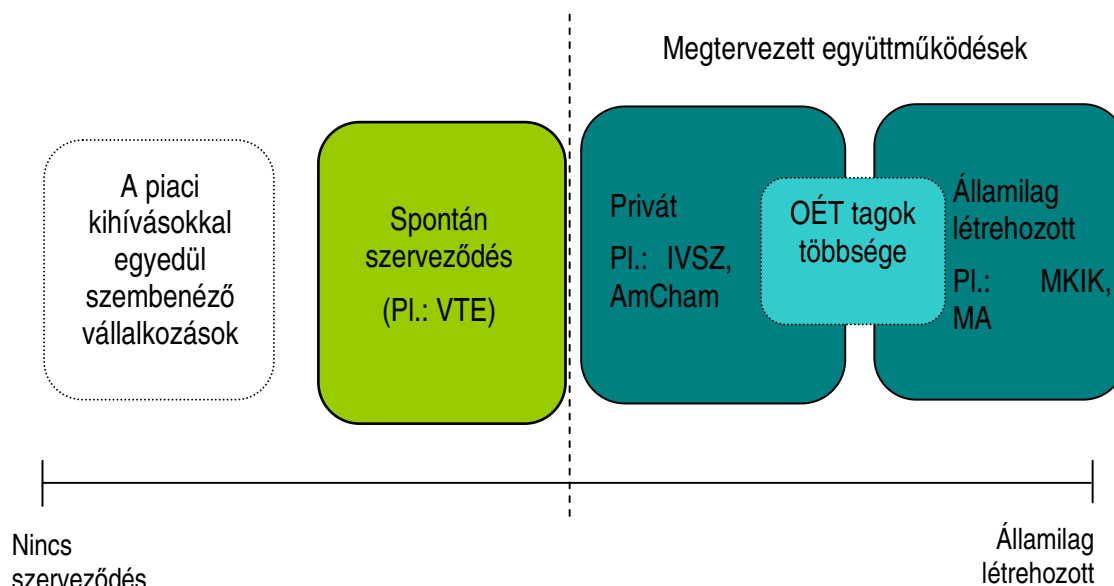
A kutatás során először arra kerestük a választ, mi az, ami a vállalkozásokat együttműködésre készíti. Miért lépnek fel együtt a piaci interakciókon kívül is annak ellenére, hogy esetleg versenytársai vagy riválisai egymásnak? Kérdés emellett az is, hogy a szerveződés születésének, céljának körülményei befolyásolják-e a szervezeti tömörülés formáját? A fejezet következtetéseit elsősorban a „Szakirodalom és nemzetközi kitekintés”, illetve a „Gazdasági kamarák és vállalkozói szervezetek működésének részletes vizsgálata” című résztanulmányokra alapozzuk.

A szakirodalom tanulmányozása során azt tapasztaltuk, hogy az együttműködés hiánya elsősorban sokszereplős, gyakran változó piacokon jellemző. Olyan környezetben, ahol sok kisvállalat jelenléte jellemző, amelyek egymás között nem képesek a bizalom infrastruktúráját kialakítani, egyenként kicsik a piac vagy az állam befolyásolásához, és abban sem bíznak eléggé, hogy ha közösen hallatják a hangjukat, akkor az állam részéről befogadó fülekre találnak. Az általunk vizsgált országos szervezetekre az

¹ A rövidítések jegyzékét a Melléklet tartalmazza.

alacsony szervezetségi szint jellemző. Ennek legfőbb oka, hogy a bizalmi infrastruktúra egymás felé, illetve a szervezetek és az állam irányában kiépületlen vagy nagyon alacsony színvonalú.

1. ábra: Spontán és megtervezett vállalkozói együttműködések



A spontán kialakuló formák azon a felismerésen alapulnak, hogy a kooperáció során a vállalatok közösen magasabb profitot tudnak elérni (különösen hosszú távon). Az együttműködések fontos lépcsőfokát alkotják a vállalkozások egymás közti gazdaságszervező intézményeinek: a vállalkozások elsősorban akkor tudják megfelelő módon előmozdítani az együttműködést, amikor többen részei annak, egymás viselkedését jól meg tudják figyelni és a szövetségből való kilépést hathatós módon tudják szankcionálni (például a kilépő hírnevének csökkenésével). Ehhez kell egy elsőrendű norma („járulj hozzá!”), és egy másodrendű norma is (pl. „ne állj szóba azzal, aki megszegi az elsőrendű normát!”), amelyek szelektív ösztönzőként működnek.

Tehát fontos, hogy a tagok elvárják egymástól az együttműködésben való aktív részvételt: az Egri Bormíves Céh esetében a taggá váláshoz feltétel, hogy a borász aktívan tegyen a borvidékért. A Veszprémi Turisztikai Egyesület is elsősorban az alacsony számú, ám egymást személyesen is jól ismerő vállalkozók aktív szerepvállalása miatt válhatott sikeressé, közösen finanszírozott programokkal, kiadványokkal igyekeznek Veszprém idegenforgalmát fellendíteni.

Mivel ezeknek a szervezeteknek a felépítése és módszerei nem előre megtervezettek, struktúrájuk nagyban függ a kapcsolati hálótól, normáktól és kulturális meggyőződésektől, melyet a tagok nyíltan vállalnak. A kutatás során elsősorban tehát olyan szervezeteket találtunk, amelyek meggyőződés mentén szervezik a tagjaikat (Sustainable Connections a fenntartható fejlődés és együttműködő közösség, vagy a Vállalkozások Érdekvédelmi Szövetsége az „általános erkölcsi normák betartatása” mellett). Ezeknél a szervezeteknél – mivel a tagvállalkozások elsősorban a vállalkozó személyében vesznek részt a közösségben – a tagság egyet jelent a hasonló gondolkodású közösséghez tartozással, a karizmatikus vezetőhöz való kötődéssel.

A spontán szerveződésekre a tagság szoros kapcsolati hálózata, a közös értékek vagy vállalkozói érdekek mentén történő együttes cselekvés a jellemző. A közös fellépés során jól azonosítható a tagok együttműködési hajlandósága, az egymás közötti erősebb összeköttetés aktivitásra ösztönzi a tagságot.

A megtervezett szervezetek számos esetben hatékonyabbak lehetnek a fenti formáknál. Ezek a struktúrák általában valamilyen törvényi, állami előírás szerint működnek, explicit szabályrendszer korlátozza és koordinálja a tagságot és a tagok viselkedését. A legtöbb általunk vizsgált szervezet ebbe a kategóriába tartozik. Ezen belül megkülönböztetjük a privát, illetve az állami jogalkotás keretében létrejött szervezeteket. Előbbi alatt olyan szövetségeket értünk, amelyek a formalizáltság magas fokát mutatják (ilyenek különösen a vállalkozói érdekképviselői szervezetek), de létrejöttük nem köthető állami akarathoz. A privát szervezetekhez soroltuk tehát a vállalkozói szövetségek nagy részét, az állami jogalkotással létrejött szervezetek közé pedig tipikusan a köztisztviselőként működő gazdasági kamarákat.

A privát szerveződések létrejöttének elemzése során az információ közgazdaságtani megközelítést hívtuk segítségül. Eszerint ezek az intézmények csökkentik az információszerzés költségét a potenciális szerződő fél múltbeli magatartásáról, teljesítőképességéről és megbízhatóságáról. A vállalkozó növelni tudja hatékonyságát azáltal, hogy csak a szervezettel kell tartania a kapcsolatot, valamint hogy azon keresztül intézi partnereivel a kommunikációt. A gyakorlatban ilyen példa a klaszterek szerveződése, melynek lényege, hogy egy-egy nagyobb cég (gyártó) inkább működik együtt egy vállalkozásokat tömörítő (beszállítói) klaszterrel, mint különálló cégekkel, mivel a tranzakciós költségei jelentősen csökkenhetnek azáltal, hogy a klaszter tagjaival együttesen köthet megállapodást, így a szerződésszegésből fakadó kockázatot – pl.: hibás teljesítés – csökkentheti. A kutatás során a klaszter szervezése leginkább mint lehetőség, jó gyakorlat merült fel. A kereskedelmi és iparkamarák igyekeznek elősegíteni a vállalkozói (általában beszállítói) klaszterek kiépülését. A klaszter kiépülése az egri borászok vizsgálatánál is a közeljövőben megvalósítandó célként jelent meg.

A szervezetek részletesebb megismerésénél szintén azt találtuk, hogy nagyon fontos az intézményeknek a tagság közti üzleti kapcsolatok szervezése, erősítése. Egyes szervezetek esetében ez alkotja fő profiljukat. Az esettanulmányok során megismert szervezetek közül ilyen elsősorban az Informatikai Vállalkozók Szövetsége (IVSZ), az Amerikai Kereskedelmi Kamara (AmCham) és a Német-Magyar Kereskedelmi és Iparkamara (DUIHK), amelyek egyfajta „élcsapat” jelleggel is működnek.

A privát szerveződések elsősorban tehát a tagok közös információszerzési és szolgáltatási költségeit csökkentik, a szervezetbe való belépéstől elsősorban üzleti helyzetük, kapcsolatrendszerük, reputációjuk javulását várják. Emellett olyan belső normarendszert alakítanak ki, amely sokszor az állami külső szabályozás helyett önszabályozó funkciót tölt be. Az Országos Magyar Méhészeti Egyesület (OMME) esetében azt találtuk, hogy olyan minőségbiztosítási rendszert igyekeznek kiépíteni, amely egyértelműen jelzi a fogyasztó felé, melyek azok a mézek, amelyek a megbízható (OMME tag) termelőtől kerültek a polcokra.

A privát szerveződésekért soroltuk a megtervezett szervezetek közé, mert a felépítésük már jóval kötöttebb, sok esetben szétválik a munkaszervezet és az elnökség,

a funkciók kiépültek és jól strukturáltak. Általában jogszabály által meghatározott (pl.: egyesülési jog alapján működő társadalmi szervezetek) vagy nemzetközi gyakorlat alapján létrehozott szervezetek (pl. AmCham, DUIHK) tartoznak a fent említett típusba.

Az Országos Érdekegyeztető Tanácsban (OÉT) részt vevő érdekképviseletek átmenetet képeznek a privát szerveződések és az állami befolyással létrejött szerveződések között. Egyrészt privát szerveződésnek tekinthetők, hiszen hazánkban általában az előzőekben tárgyalt szervezetekhez hasonlóan az egyesülési jogról szóló törvény² határozza meg működésüket. Egyéb törvények és rendelkezések ugyanakkor kiemelik őket abból a szempontból, hogy mind a kormánnyal, mind a kamarákkal egyeztetethetnek gazdasági – különösen a munka világával – összefüggő kérdésekben.³ Az állam legtöbbjük létrejöttében (elsősorban a pártállami időszakra visszavezethetően) szerepet vállalt.

Az állami befolyással létrejött szervezetek közé az elemzés során a gazdasági kamarákat soroltuk. Ezek az intézmények sokban hasonlítanak az előzőekben tárgyalt szervezetekhez, de esetükben az állam jogi és szabályozási rendszere a gazdasággal összefüggő közfeladatok ellátását is átruházza, arra számítva, hogy a vállalkozók önkormányzatiságára épülő intézmények ezeket a feladatokat hatékonyabban tudják ellátni. Magyarországon a kamarákat a rendszerváltoztatás után az 1994. évi XVI. törvény hívta életre, amely a gazdálkodó szervezetek számára kötelező tagságot írt elő. Ezt a törvény 1999-es módosítása⁴ eltörölte. A kötelező kamarai tagság intézménye kérdésében hazánk nem volt egyedülálló: az általunk vizsgált 6 ország (lásd 1. Táblázat) kamarai rendszere közül egyedül Csehországban önkéntes a tagság.

1. táblázat: Kamarák a különböző országokban

	Német	Horvát	Cseh	Holland	Olasz	Oszták
Tagság	Kötelező	Kötelező	Önkéntes	Kötelező	Kötelező	Kötelező
Központ szerepe	Decentralizált	Erős központ	Erős központ	Erős központ	Erős központ	Decentralizált
Állami támogatás	Nincs	n.a.	n.a.	Költségvetés és kb. 4%-a	Van	Csak az állami feladatok elvégzésére
Nemzetközi tőke orientáció	Export	Import	Import	n.a.	n.a.	n.a.
Kényszerítő erő	Nincs	n.a.	n.a.	Nincs	Összefonódva az állammal	Nincs
Választott bíróság	Van	Van	Van	Nincs	Van	Van

Forrás: MKIK

² 1989. évi II. törvény az egyesülési jogról

³ Többek közt az 1999. évi CXXI törvény a gazdasági kamarákról, a 2009. évi LXXIII. törvény az Országos Érdekegyeztető tanácsról, a 2009. évi LXXIV. törvény az ágazati párbeszéd bizottságokról.

⁴ 1999. évi CXXI. törvény a gazdasági kamarákról

A megtervezett szerveződések tartósabbak és sokszor hatékonyabbak lehetnek a spontán szerveződésekénél, de hosszú távon reális veszély, hogy eltávolodnak a tagság kisebb-nagyobb részének problémáitól. A spontán szerveződések általában rövidebb életűek, azonban közvetlenebbül reagálnak a tagvállalkozások problémáira.

BELÉPNI VAGY KÍVÜL MARADNI?

A belépést motiváló tényezők

Az együttműködés célját vizsgálva elsősorban arra a címben feltett kérdésre kerestük a választ, hogy mint vállalkozó miért érdemes belépni egy szervezetbe? Mi az a szolgáltatás, amelyet a kifizetett tagdíjért cserébe a szervezetek nyújtanak?

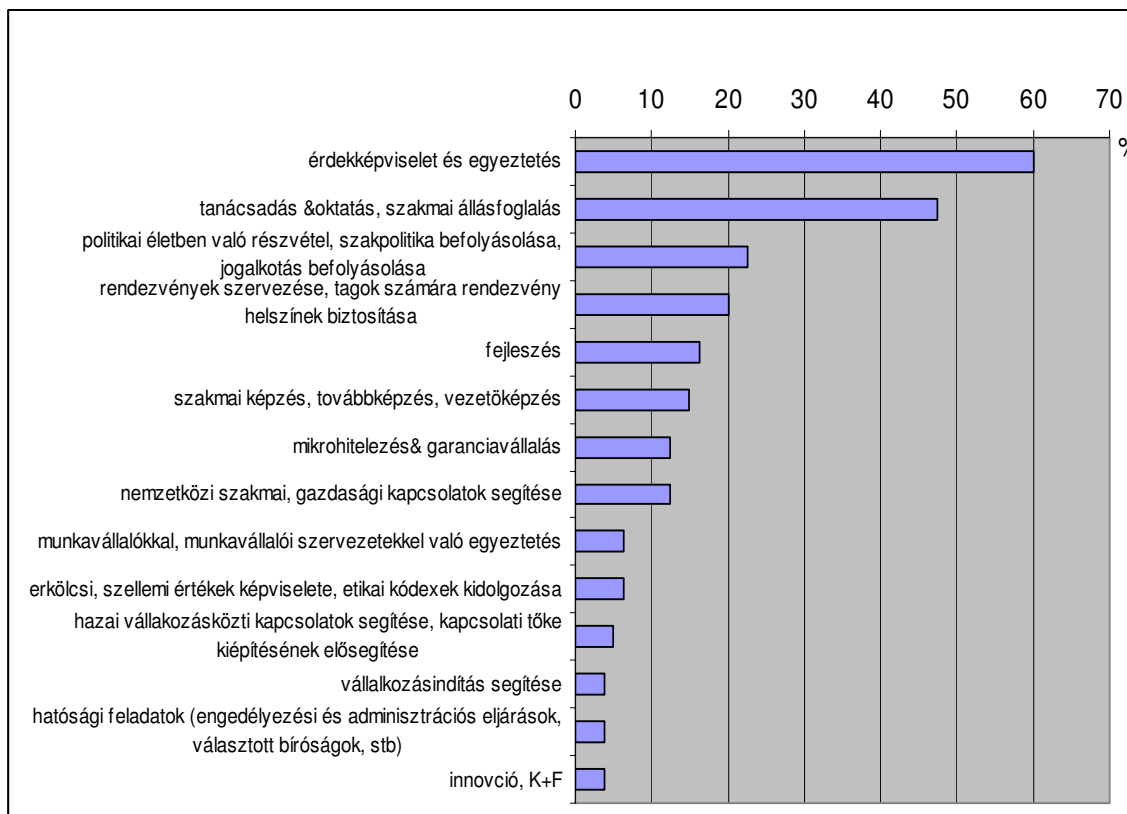
A vállalkozók közti együttműködések elsősorban azokon a területeken lehetnek sikeresebbek a piaci struktúráknál, ahol az együttműködés célja nem közvetlen üzleti haszon elérése. Ilyen területek lehetnek:

- az állam szabályozói, gazdaságpolitikai döntéseinek befolyásolása,
- a gazdaság működését segítő köz- és klubjóságok szervezésében való szerepvállalás,
- a vállalkozók közötti bizalmat megeremtő közösségépítés,
- a vállalkozók által közösen vallott értékek szolgálata.

Ahogy az előbb bemutattuk, a közösen vallott értékek szolgálata elsősorban a spontán szerveződésekre jellemző, amelyek egyúttal a közös meggyőződésből fakadó vállalkozók közti bizalmat is kiaknázzák.

A gazdaságszervező intézmények általános áttekintése, valamint az esettanulmányok során azt találtuk, hogy mind a privát szervezetek, mind az állami szabályozással létrejött szervezetek elsősorban a gazdasági döntések befolyásolását (vagyis az érdekképviselést és érdekérvényesítést) tekintik küldetésüknek. A 2. ábrán azt mutatjuk be, hogy mely tevékenységet jelölik meg elsősorban a szervezetek fő tevékenységükként.

2. ábra: Tevékenység szerinti eloszlás



A legtöbb szervezet tehát igyekszik a köz- és klubjóságok szervezésével, a vállalkozói bizalom és „network” kiépítésével szolgáltatást, szelektív ösztönzőket nyújtani a tagok számára, melyekkel elsősorban a tagság növelését, az alacsony szervezettség problémáját kívánják kezelni.

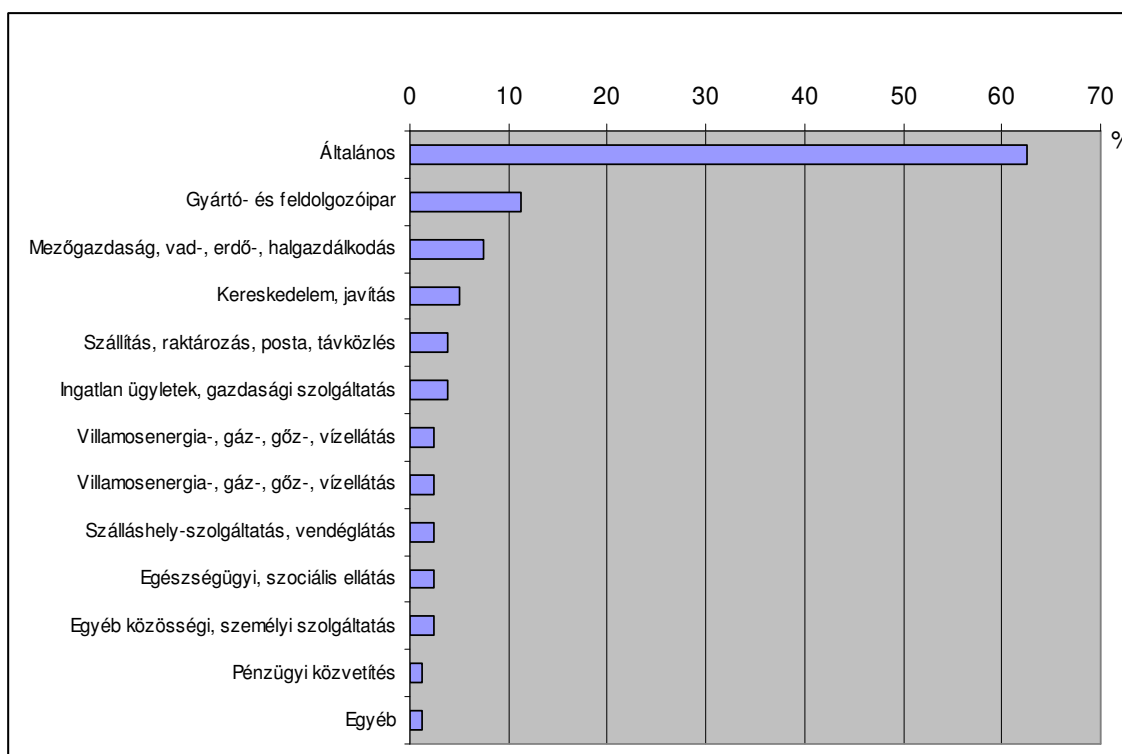
A szervezeteket részletesen elemző esettanulmányok során azt találtuk, mégsem pusztán a taglétszám növelése a legfőbb célja minden szervezetnek. Bizonyos szervezetek általában inkább elitklub jellegűek, tagjaikat szorosabb hálóba szervezve tudják céljaikat megvalósítani. A vállalkozók ezen csoportját „tagfüggetleneknek” neveztük el. Ide sorolható például az AmCham, a DUIHK, az IVSZ vagy a VTE.

„Az IVSZ-nek nem célja, hogy tömegszervezetté váljon, a mostani még pont egy olyan létszám, amivel működőképesek lehetnek, szakmai, politikai, súlyuk, erejük van. [...]Az alelnök kiemelte: szintén a túlterjeszkedés ellen szól, hogy hatalmas taglétszámmal az egyesület demokratikus működése is nehezebb – ilyenkor jellemző, hogy egy „diktatórikus” elnök rátelepszik a szervezetre, és nem az alapján választanak elnököt, hogy a szakmában ki a legjobb.” (Függelék I. Informatikai Vállalkozások Szövetsége, 262. o.)

Ezzel szemben „tagtoborzónak” aposztrofáltuk azokat a szervezeteket, amelyeknek kiemelt céljuk a létszám növelése. Ezek általában olyan állami jogosítvánnyal rendelkező szövetségek, amelyek kiemelt státuszukat éppen a széles vállalkozói bázisnak köszönhetik, melynek megtartása érdekében érdekükben áll a tagság számának növelése.

Az érdekképviselőt során elérni kívánt célt a nagyobb, országos hálózattal rendelkező szervezetek szinte kivétel nélkül általánosságban fogalmazzák meg, nem jelölik ki a segíteni kívánt vállalkozások körét (lásd 3. ábra), nem bontják le világos rövid és hosszú távú stratégiára, a kommunikációjukban (honlapjukon vagy a sajtóban) is ritkán jelenik meg konkrétum. Érdekképviselőt szervezetet kereső vállalkozók így nehezen tudják meghatározni, mely szövetséghez érdemes csatlakozniuk.

3. ábra: Ágazatok szerinti eloszlás



A képviselt tagok körét az esettanulmányok során is vizsgáltuk. Ez alapján megkülönböztettünk „gyűjtőszervezeteket” és „rétegszervezeteket”. Előbbiek csoportjába azok a szervezetek tartoztak, amelyek olyan általános célokat fogalmaztak meg, amelyek gyakorlatilag minden vállalkozás érdekét egyaránt szolgálják (adócsökkentés, biztonságos vállalkozói környezet megteremtése), de az egyes vállalatok közvetlen problémáira kevésbé fókuszálnak. Ezek a szervezetek igyekeznek elkerülni azokat a szituációkat, amelyekben tagságuk bizonyos csoportjai egy-egy érdek mentén szembekerülhetnek egymással, s ha ez elő is fordul olykor, általában nem törnek lándzsát egyik álláspont mellett sem. Ilyen szervezet a legtöbb OÉT tag, például a VOSZ és az MGYOSZ is.

A „rétegszervezetek” ezzel szemben lehatárolható témák mentén egy bizonyos vállalkozói körre koncentrálnak. Ezen szervezetek létrejöttének, illetve életben maradásának elengedhetetlenül szükséges feltétele, hogy egy jól körülhatárolható vállalkozói csoportot egy jól tematizálható probléma vagy érdek mentén célozzon meg. Ebbe a kategóriába tartozik például az Országos Magyar Méhészeti Egyesület (OMME), amely a méhtermelők speciális érdekeinek védelmét látja el; a Veszprémi Turisztikai Egyesület (VTE), melynek legfőbb célja, hogy Veszprém idegenforgalmát és a városban eltöltött vendégéjszakák számát növelje de ide sorolható például az Egri

Bormíves Céh is, amelynek tagjai közösen leadott rendelkezéseiktől és a közös marketing kialakításától piaci pozícióik megerősödését várják.

A fentiekben tárgyalt elgondolások és csoportosítások alapján az esettanulmányokban vizsgált szervezeteket az alábbi módon kategorizáltuk:

2. táblázat: Az esettanulmányokban vizsgált szervezetek kategorizálása tagválasztás szerint.

	Gyűjtőszervezet	Rétegszervezet
Tagtoborzó	MGYOSZ VOSZ IPOSZ KISOSZ	MAGOSZ OMME VÉSZ
Tagfüggetlen	AmCham DUIHK MKIK	IVSZ MISZ MA VTE Egri Bormíves Céh Veszprémi Rotary Club

A keresztmetszet ellentmondásosabb példái közé tartoznak a gazdasági kamarák (MKIK és MA), amelyeknek egyaránt feladata valamennyi vállalkozói érdek képviselete, ám éppen köztestületi jellegükből és finanszírozásuk rendszeréből fakadóan tekintik elsődleges célnak a taglétszám növelését. Hasonlóképpen figyelemreméltó az IVSZ vagy a MISZ „tagfüggetlensége” – ezek a szervezetek (hasonlóan az AmCham-hez és a DUIHK-hoz) ideálisnak tartják jelenlegi taglétszámukat, és elitklub jellegük megtartásával kívánják lobbijüket kifejteni.

A tagság érdekképviselét és az állami szabályozói döntések befolyását tekintik a vizsgált szervezetek elsődleges tevékenységüknek, amely megfelel a velük szemben támasztott keresletnek, hisz a vállalkozások is elsődlegesen ezt várják el tőlük. A szervezetek többsége mégis olyan általános célokat fogalmaz meg, amelyek nem szólítják meg személyesen a vállalkozásvezetőket. A szervezetek ugyanakkor eredményesen nyújtanak olyan egyéb szolgáltatásokat, amelyekkel a meg tudják tartani tagságukat.

A kívül maradás lehetséges okai

Magyarországon a mikrovállalkozások jelentős része továbbra sem vesz részt a vállalkozói szervezetek munkájában. Mindezt jól mutatja, hogy a különböző gazdasági területeken részt vevő érdekképviselések szervezettségi szintje a legtöbb esetben igen alacsony: 2 és 13 százalék között mozog. Az alacsony szervezettségi szintet jól illusztrálja, hogy 2000 óta, a kötelező kamarai tagság megszüntetése után, a kamarai tagok létszáma kevesebb mint tizedére apadt.

Közgazdasági elméletek szerint ennek elsődleges okát az adja, hogy a vállalkozók számára a részvételi költségek (tagdíj, időráfordítás stb.) magasabbak, mint a belépéstől remélhető hozam. Az együttműködés hozama a vállalkozás várható bevételeinek növekedése, például új, megnyíló piacok, illetve a meglévő piacokon elfoglalt pozíció megőrzése által. Hozam lehet az is, ha a működési költségek csökkennek, mert az együttműködés révén a működéshez szükséges tényezőket olcsóbban lehet beszerezni vagy együtt előállítani, illetve a költségek csökkentését támogató információkhoz, tudáshoz lehet hozzájutni. Hasznot ígér továbbá a vállalkozás számára, ha a tranzakciós költségek annak eredményeként csökkennek, hogy az együttműködéssel redukálódik az üzleti partnerek felkutatásának, a velük folytatott alkudozás vagy szerződéskötés költsége. A megszerzhető hasznok közé sorolható az is, ha a vállalkozás működési környezete javul azáltal, hogy az együttműködés hozzájárul a kevésbé költséges állami, önkormányzati szabályozás kialakításához. Mivel az érdekképviselési munka eredményeként előállított javakból (pl. jobb szabályozás) egyébként is részesülnek a tagságon kívül álló vállalatok, annak költségeihez való hozzájárulásban már nem lesznek érdekeltek. A kívül maradásnak oka lehet az is, ha a vállalatvezetők nem látják, hogy a fent említett, belépésből fakadó hasznok meghaladják a tagsággal járó költségeket.

Az Olson által kidolgozott „kollektív cselekvés logikája” szerint a szervezetek által előállított közjóságok, az érdekek képviselése leginkább a nagyobb tagvállalatoknál jelentkezik közgazdasági haszonként, ugyanis a közjóság előállításának költségigénye (vagyis a tagsággal járó kifizetések) számukra relatíve alacsonyabbak, mint az általuk megszerzhető haszn értéké. A szakirodalom szerint a vállalatméret növekedésével valóban kimutatható a társulásra való hajlam növekedése is.

A kutatás során azt tapasztaltuk, hogy az alacsony szervezettségi szint ellenére a nagyvállalati tagságnak köszönhetően a szervezetek jelentős része gazdaságilag fajsúlyos. A nagyvállalatok ráadásul jellemzően nem csak egy szervezetnek tagjai: a MOL NyRt. tagja az MKIK-nak, az MGYOSZ-nak, az AmCham-nek, a Vodafone vezérigazgatója mind a VOSZ-ban, mind az IVSZ-ben vezető szerepet tölt be és az utóbbi szervezeten keresztül az MGYOSZ-nak is tagja a cég. Tehát a nagyvállalatok ténylegesen érdekeltek a szervezetekben való tagságban, működésükben is aktív szerepet játszanak, elsősorban az elnökségben betöltött pozícióik által.

A szervezetek számára előnyös az is, ha kisebb vállalatok is csatlakoznak az érdekképviselési tömörüléshez, mert ez növeli a szervezet legitimációját. A kis- és középvállalkozások bevonása hatékonyabbá teszi a befolyásoló tevékenységet, így még több nagyvállalat ösztönözhető a tagviszony létesítésére. Mindebből emellett az is következik, hogy az érdekképviselés során inkább a nagyvállalatok szempontjai érvényesülnek.

Amikor egy vállalkozás vezetője mérlegeli egy szervezetbe való belépés lehetőségét, akkor a tagságból származó várható hasznot veti össze a várható költséggel. A tagsággal járó várható előnyök azonban bizonytalanok, információs asszimmetria figyelhető meg a szervezet és a potenciális tagság között, amely az alacsony szervezetségi szint egyik oka lehet. A vállalkozások vezetői azért választják a kívül maradást, mert a belépéstől várható hozamot alacsonyabbra értékelik a részvételi költségnél, amely az információ hiányából is fakadhat.

A jelenség előfordulása elsősorban a mikro-vállalkozások körében jellemző. A nagyvállalatok várható hozama az együttműködésben magasabb, ebből következően az érdekképviseleti munkában az ő szempontjaik erősebben érvényesülnek.

A keresletelemzés eredményei

A keresletelemzést a Magyar Kereskedelmi és Iparkamara tagságának körében végzett kérdőíves felméréssel végeztük. Célunk annak feltérképezése volt, a Kamara mely szolgáltatásait tartja legfontosabbnak a tagság, a tevékenység szempontjából, mely területeivel elégedett és hol várja annak erősítését. A vizsgálat során azért esett a választásunk az MKIK tagságára, mert a szervezeti tevékenységek olyan széles körét végzi a kamara, amelynek eredményei jól általánosíthatók a többi szervezet munkájára nézve.

A vizsgálat azt mutatta, hogy lényeges eltérés, ellentmondás húzódik meg a szolgáltatások megítélésében. A Kamara számos szolgáltatásával (pl. tájékoztatás a gazdaságpolitikáról, gazdasági folyamatokról) elégedettek a tagok, noha azokat nem ítélik kiemelkedően fontosnak, ugyanakkor az első három leghangsúlyosabbnak tartott szolgáltatással kevésbé elégedettek. Az első legfontosabb szolgáltatásként megjelölt *érdekérvényesítéssel* a tagok mindössze 47 százaléka elégedett és a 17 százalékuk nem is hallott ilyen szolgáltatásról. A rangsorban második helyen a cégek működését közvetlenül segítő tevékenység (pl. pályázatírási, finanszírozási tanácsadás) áll, amellyel szintén a tagok alig több mint fele elégedett csupán.

Mindez két fontos részletre mutat rá: egyrészt rávilágít arra, hogy a vállalatok elsősorban a hatóságok és a kormányzat felé való érdekképviseletet várják el a szervezetektől, de e téren nem érzékelnek jelentős eredményeket, másrészt arra, hogy a vállalkozások számára nyújtott szolgáltatásokra nagy kereslet mutatkozik, ahol viszont a szervezetek más intézményekkel (bankokkal, pályázatíró, tanácsadó cégekkel) versenyzői piaccal szembesülnek. E területeken tehát fokozottan kell figyelniük a szervezeteknek arra, hogy versenyképes, jó minőségű szolgáltatást tudjanak nyújtani a tagok számára.

A Kamara tagjai által megnevezett sikeres tevékenységek és javaslatok elemzése során arra az eredményre jutottunk, hogy a kamarai tagok elsősorban három területen, az információnyújtás, a koordinációs tevékenység, illetve az érdekvédelmi szerepvállalás területén ítélik sikeresnek a tevékenységet, míg az érdekérvényesítés széles területein a tagok közti, illetve a tagok és a Kamara közti koordináció és információcsere területein javasolnak újításokat a Kamara számára. A válaszadók mintegy 8 százaléka nem tudott megnevezni sikert a közelmúltban, és 6 százalék is egyedül a Kamara fennmaradását

értékelt eredményként. E tagok esetében reális veszély lehet az, hogy a közeljövőben a kilépés mellett döntsenek. A fentiek egyértelműen rámutatnak annak fontosságára, hogy a szervezetek által elért sikerek tagság felé való folyamatos kommunikációja elengedhetetlen feladat.

A keresletelemzés azt mutatta, hogy diszkrépancia húzódik meg a fontosnak ítélt tevékenységek és az azzal való elégedettség között: a válaszadók az érdekérvényesítést tartották a Kamara által nyújtott legfontosabb szolgáltatásnak, de az ezzel való elégedettség alacsony szintű volt.

A szervezeteknek vállalkozásokra szabott jó minőségű szolgáltatásokat kell nyújtaniuk, ezeket és az elért eredményeiket hatékonyan kell közvetíteniük mind a meglévő, mind a potenciális tagok felé.

ÁLLAM ÉS SZERVEZETEK KAPCSOLATA: MITŐL FÜGG A POLITIKAI BEFOLYÁS?

Az érdekképviselet rendszerében az állam nem csupán jogszabályok révén, de állami testületeken keresztül is megjelenik. Ennek megfelelően a kamarákat, így az MKIK-t és az MA-t is, a jelenleg hatályos 1999. évi CXXI. gazdasági kamarákról szóló törvény szabályozza. A törvény biztosítja, hogy a kamarák tagjaikra vonatkozó, illetve „a gazdaság fejlődéséhez, szervezettségéhez, az üzleti forgalom biztonságához és a piaci magatartás tisztességéhez fűződő közérdekkel”⁵ kapcsolatos törvényjavaslatokat véleményezzék, módosításokat kezdeményezzenek, továbbá az illetékes minisztériumokkal évente két alkalommal konzultálniuk kell.

Az állam a munkaadói érdekképviseleti szervezeteknek a szociális párbeszéd intézményeiben való részvételen keresztül biztosítja a véleményezési, illetve javaslattételi jogot a törvényalkotó felé. Magyarországon ezek az egyeztető fórumok nem alulról szerveződő kétoldalú (tehát a munkaadói és a munkavállalói oldalt képviselő) platformok, hanem az állam által létrehozott és finanszírozott intézmények, amelyek munkájában az adott területért felelős állami szervezet is részt vesz. Az elsődleges fórum az Országos Érdekegyeztető Tanács, ugyanakkor hazánkban nem csak a munkáltatói képviseletek, hanem az egyeztető fórumok száma is magas, a széttagozódott érdekegyeztetés pedig gyengítheti annak hatékonyságát.

A 3. táblázatban a munkaügyi érdekegyeztetés fórumait, az intézmények tagságát és fő feladatait gyűjtöttük össze. A feladatok összehasonlításánál láthatjuk, hogy a gazdaság-, fejlesztés- és szociálpolitika befolyásolását, az erről való egyeztetést szinte minden fórum feladatának tekinti. A tagság vizsgálatánál az a tendencia rajzolódik ki, hogy a szervezetek is próbálnak minél több fórumon részt venni: a legtöbb OÉT-tag igyekszik a más egyeztető fórumokon is megjelenni.

⁵ Idézet az 1999. évi CXXI. törvényből

3. táblázat: A munkaügyi érdekegyeztetés intézményei

<i>Intézmény neve</i>	<i>Intézmény alapításának éve</i>	<i>Intézmény tagsága</i>	<i>Intézmény főbb feladatai</i>
Az érdekegyeztetés intézményei			
Országos Érdekegyeztető Tanács (OET)	2002 <i>elődszervezet alapítása: 1988</i>	<ul style="list-style-type: none"> - munkáltatói oldal: 9 munkáltatói érdekképviselet (<i>MGYOSZ, VOSZ, IPOSZ, AMSZ, ÁFEOSZ, KISOSZ, OKISZ, MOSZ, STRATOSZ</i>) - munkavállalói oldal: 6 munkavállalói szakszervezet (<i>ASZSZ, ÉSZT, LIGA, MSZOSZ, MOSZ, SZEZ</i>) - kormány képviselői, társadalmi párbeszédért felelős miniszter, ill. megbízottja 	<p>Tripartit érdekegyeztető fórum. Konzultál és közös véleményt formál az alábbi területeken:</p> <ul style="list-style-type: none"> - foglalkoztatáspolitikai - bérlpolitika - munkajogi szabályozás - munkavédelem - munkaügyi ellenőrzés - munkaügyi kapcsolatok - oktatás- és képzéspolitikai - szociálpolitika - TB befizetések és ellátások - vállalkozásokat és munkajövedelmeket terhelő adók, járulékok - éves költségvetés - gazdaságpolitika
Gazdasági és Szociális Tanács (GSZT)	2004	<ul style="list-style-type: none"> - gazdasági és befektetői szféra (18 fő): munkáltatói érdekképviseletek (<i>KISOSZ, AMSZ, VOSZ, MGYOSZ, MOSZ, IPOSZ, OKISZ, STRATOSZ, ÁFEOSZ</i>); kamarák (<i>MKIK, Agrárkamara</i>); Országos Szövetkezeti Tanács, MNB Monetáris Tanács képviselője - munkavállalói szféra (6 fő): szakszervezeti konföderációk - civil szféra (11 fő) - tudomány (8 fő) <p>Kormány megfigyelőként vesz részt.</p>	<p>Konzultatív, véleményező testület: nemzeti gazdasági és társadalompolitikai stratégiákról való konzultáció. Ennek főbb területei:</p> <ul style="list-style-type: none"> - gazdaság és szociálpolitika - fejlesztéspolitikai - foglalkoztatáspolitikai és munkaügyek - társadalombiztosítás és egészségügy - egyéb társadalompolitikai kérdések
Nemzeti Fenntartható Fejlődés Tanács (NFFT)	2008	<p>kormány, parlamenti pártok, MTA, kamarák (<i>MKIK, Agrárkamara</i>), egyházak, szakszervezetek, munkáltatói szövetségek (<i>MGYOSZ, IPOSZ</i>), önkormányzati szövetségek, Magyar Rektori Konferencia, civil szervezetek</p>	<p>Az Országgyűlés által létrehozott egyeztető, véleményező, javaslattevő fórum a fenntartható fejlődés témakörében.</p>

<i>Intézmény neve</i>	<i>Intézmény alapításának éve</i>	<i>Intézmény tagsága</i>	<i>Intézmény főbb feladatai</i>
Az érdekegyeztetés intézményei			
Nemzeti Fejlesztési Tanács (NFT)	2006	<ul style="list-style-type: none"> - Regionális Fejlesztési Tanácsok - GSZT tagok egy része (így VOSZ) - szakértők - állandó kormányzati meghívottak 	A Kormány tanácsadó testület a fejlesztéspolitikai tervezés és végrehajtás terén. Nyomon követi és értékeli a fejlesztéspolitikai célok megvalósulását. Javaslatot tehet a fejlesztési tervek módosítására.
Gazdasági Egyeztető Fórum (GEF)	2008	<ul style="list-style-type: none"> - gazdasági oldal: VOSZ, MGYOSZ, MKIK, Magyar Agrárkamara, külföldi és vegyes kamarák képviselői, Kisvállalkozói Szövetségek (KÉSZ) közös képviselői, Befektetői Tanács - kormányzati oldal (érintett miniszterek) 	A Kormánynak a vállalkozásokat közvetlenül érintő döntései előkészítésében közreműködő konzultatív, véleményező, javaslattevő szerv.
Fogyasztóvédelmi Tanács	2008	<ul style="list-style-type: none"> - fogyasztói oldal (fogyasztóvédelmi társadalmi szervezetek, OÉT munkavállalói oldal) - vállalkozói oldal (MKIK, Magyar Agrárkamara, Magyar Ügyvédi Kamara, gazdasági érdekképviseletek, OÉT munkáltatói oldal) - tárcaképviselők 	A Kormány fogyasztóvédelemmel összefüggő döntéseit előkészítő konzultatív, véleményező, javaslattevő, érdekegyeztető fórum.

A fentiek rámutatnak arra, hogy az állam számára fontos a vállalkozói érdekképviseletek működésének biztosítása, ám esettanulmányainkból kiderült, hogy az érdekegyeztetés folyamata az állam együttműködési hajlandósága miatt sokszor csorbát szenved. A kormányzat a felmerült jogszabály-módosítási javaslatok véleményezésére gyakran rendkívül rövid időt hagy, és a visszaküldött állásfoglalásokat – interjúalanyaink tapasztalata szerint – csak kevés esetben veszi figyelembe. A jogszabályi célok és a gyakorlat ellentmondását csak fokozza, hogy a jelenség a köztisztviselők esetében is tapasztalható: sem az MKIK-nak, sem az Agrárkamarának nem sikerült nagyobb sikereket elérnie a törvényalkotás befolyásolásában. Hasonló jelenség figyelhető meg a települési önkormányzatok világában is: a Borsod megyei (BOKIK) és a Veszprém megyei kereskedelmi és iparkamarában (VKIK) készített interjúk során is kiemelték válaszaikban az önkormányzat érdekegyeztető szándékának hiányát, aminek okát abban látják, hogy a helyi politikusok nem ismerik fel a helyi vállalkozások alkalmazásának és a helyi gazdaság fellendítésének összefüggését és jelentőségét.

„A VKIK fő feladata a gazdasági érdekegyeztetés városi, illetve megyei és országos szinten. A Veszprémi önkormányzattal azonban nem jellemző az együttműködés, elsősorban a politikai akarathíján, ahogy a képviselő mondta. A Kamarának a vállalatokat érintő jogalkotásban véleményezési joga van, azonban észrevételeiket az önkormányzat jellemzően nem veszi figyelembe – jelentette ki a VKIK munkatársa a képviselővel egyetértve. A Kamara a Veszprém Megyei Önkormányzattal szorosabb együttműködést tudott kialakítani, azonban a megyei önkormányzatok hatásköre a vállalatokat közvetlenül érintő kérdésekben (pl.: helyi adók) jóval kisebb, mint a városé.” (Függelék I. Vállalkozói Szervezetek Veszprémben, 453.o.)

A szakmai anyagokat azokban az esetekben tudják a szervezetek a kormányzati döntéshozatalon sikeresen keresztülvinni, amikor azok kidolgozására több idő jut. Fontos ugyanakkor látnunk, hogy ezekben az esetekben a siker eredete is megkérdőjeleződik. Vajon ilyenkor egy-egy szervezet érdeme-e, hogy például a kormányprogramba bekerülnek javaslatai, vagy egyeztetés nélkül is szerepeltek volna benne?

Kutatásunk résztanulmányaiból kiderült, hogy a fent említett állami együttműködés hiánya és a hazai szociális párbeszéd gyengesége részben az érdekvédelmi szervezeteket összefogó intézményi túlbujánzás eredményének tekinthető. A szervezetek (hogy minél nagyobb befolyásra tegyenek szert) igyekeznek a lehető legtöbb fórum munkájában részt venni. Ennek eredményeként sok érdekegyeztető intézmény gyakran párhuzamosan látja el ugyanazokat a feladatokat, az egyes fórumoknak pedig nincsenek világosan elkülönült funkciói, a zűrzavaros helyzet pedig nem kedvez az érdekegyeztetésre törekvő szervezeteknek. A Veszprém megyei szervezetek összehasonlításából tisztán kiviláglott, hogy sikeres érdekegyeztetés az önkormányzattal akkor jöhet létre, ha valamilyen szabályozás előírja az önkormányzatnak a szervezetekkel való együttműködést, és a szervezetnek nem csak véleményező, hanem tényleges döntési vagy vétójoga van az általuk képviselt kérdésekben. Ha ez a joguk hiányzik, az egyeztetés inkább formálissá válik, illetve a befolyásosabb vállalatok vezetőin keresztül informális csatornák segítségével valósul meg. A vétójog megadása viszont több problémát is felvet: többek között, hogy hogyan választja ki a döntéshozó azt a szervezetet, amelynek vétójogot ad, milyen kritériumoknak kell megfelelniük a szervezeteknek, valamint hogyan éri el, hogy minden érdekelt fél megfelelően reprezentálva legyen a társadalmi alkufolyamat során?⁶

A mindenkori kormány oldaláról tekintve felmerülhet a kérdés, mi alapján adják az állami jogosítványokat egy-egy szervezetnek, továbbá mitől függ, hogy mire milyen feladatkört szabnak. Az állami intézményekben – így az OÉT-ben – megszerezhető részvételi jogot az állam olyan kritériumokhoz köti, amelyek teljesítése miatt az erőforrásokat felesleges párhuzamos tevékenységekre kell fordítani. Például ahhoz, hogy a VOSZ tagja maradhasson az OÉT-nek, szükséges, hogy nemzetközi tevékenységét is erősítse, miközben maga is elismeri, hogy ezen a téren az MGYOSZ eredményesebben tud működni. A különböző szervezetek igyekeznek ugyan lehatárolni tagságukat, de nagymértékű átfedések találhatók, az ágazati megosztottság mára szinte teljesen eltűnt.

⁶ Szükséges megjegyezni, hogy az Alkotmánybíróság OÉT törvényt felülvizsgáló határozata (124/2008. (X. 14.) AB határozat) szerint a nem adható a szervezeteknek a jogszabály-alkotásban egyetértési jog.

A kutatás során azt tapasztaltuk, hogy az érdekképviseletek többsége megpróbál a mindenkori kormánnyal szoros kapcsolatot ápolni. A MAGOSZ példája rámutat arra is, hogy a különféle szolgáltatások mellett a politikai kapcsolatok szintén ösztönzőjévé válhatnak a taggá válásnak. Az agrárszervezet 2006-ban kötött együttműködést a Fidesszel, aminek eredményeként a MAGOSZ vezetősége képviselőket küldhet a parlamentbe, ez pedig hatékonyabb érdekérvényesítést tesz lehetővé: ily módon a gazdákat az erősebb alkupozíció megszerzése is motiválja a szervezetbe való belépéskor. Hasonló szempontok érvényesülnek a különböző lobbiszervezetekhez és a törvényhozók felé közvetítő csatornaként funkcionáló szövetségekhez való csatlakozásban. A hálózaton belüli kapcsolatok kiépítésével a tagok olyan üzleti alkukat köthetnek, amelyek megtérülővé teszik számukra tagságuk árát.

A MAGOSZ politikai nyomásgyakorlásának sikerességét egyúttal szervezeti mérete is segíti. A politikai befolyás ugyanis egyrészt a taglétszámtól, másrészt a tagság kapcsolatainak szorosságától is függ. Mint ahogyan az a nemzetközi tapasztalatokból is kitűnt, a kisebb szervezetek hatékonyabban tudják érdekeiket a politika világában érvényesíteni. Ennek az az oka, hogy a szervezeti lobbierőt növeli, ha a szervezet egymáshoz szorosan kötődő tagsággal rendelkezik. A kormányzati gesztusok ilyen esetekben azért válhatnak kifizetődővé, mert számukra a politikai üzenet könnyebben és hatékonyabban juttatható el. Ezért válnak fontossá a rendszeres közösségépítő programok is, amelyek a tagok közötti kapcsolatokat még szorosabbra fűzhetik és melyek révén üzleti partnerségek alakulhatnak. Ezt szolgálja az AmCham által szervezett számtalan program is: „Speed Business Meeting”, „Business After Hours”, „After Summer Cocktails”, „Family Sports Day”. Ugyanígy az IVSZ is hangsúlyt fektet „networking” szolgáltatásaira, konferenciákat, klubokat, fórumokat szerveznek, ahol a tagok találkozhatnak egymással. A MAGOSZ-hoz hasonlóan pedig például az OMME tagjai is az általánosnál erősebb identitással kötődnek a szervezethez.

A gazdasági érdekegyeztetés hazánkban elsősorban az állam által létrehozott intézményeken keresztül zajlik. Az intézményi túlburjánzás sokszor akadályozza a hatékony egyeztetést. Egyes szervezetek – elsősorban a nagy létszámú vagy egymáshoz szorosan kötődő tagságuknak köszönhetően – megkerülhetetlen tényezővé válhatnak a gazdaságpolitika alakításának folyamatában.

AZ ALACSONY SZERVEZETTSÉGI SZINT MEGOLDÁSAI

Az érdekképviseleti rendszer egyik legnagyobb hazai problémáját az ún. „potyautas” jelenség adja. Ennek lényege, hogy egy-egy érdekképviseleti szervezet által elért (az összvállalkozói réteg szempontjából is fontos) eredmény nem csupán a szervezet tagjait, de a tagságon kívül állókat is előnyben részesíti: a tagviszony nélküli vállalkozások tehát úgy részesülhetnek a szervezeti tevékenység pozitív hatásaiból, hogy közben semmilyen ellenértéket nem nyújtanak érte.

Léteznek az alacsony szervezetségi szintre megoldás?

A kisvállalkozások szervezetben való benntartására és bevonására szelektív ösztönzőket, vagyis klub- és magánjóságokat is kínálni kell. A KKV-k számára leginkább a „személyre (értsd vállalkozásra és vállalkozásvezetőre) szabott” szolgáltatások jelentenek vonzerőt, így elegendő egyéni előnyhöz juthatnak ahhoz, hogy hajlandóak legyenek a szervezet működéséhez hozzájárulni.

A kívül maradókat sikeresen kezelő és a kívülmaradás ellen küzdő szervezetek olyan szelektív ösztönzőket, magán- és klubjóságokat állítanak elő, amelyek révén a vállalkozások számára a szervezethez való csatlakozás várható hozama magasabbá válik annak költségeinél. Ezek közé a szolgáltatások közé tartoznak a különféle rendezvények és konferenciák megszervezése, a vállalkozók reputációjának növelése, a vállalkozók között kapcsolatépítés lehetőségeinek megteremtése, a bizalom struktúrájának erősítése, az üzleti partnerkeresés, pályázati és egyéb adminisztrációs, valamint jogi tanácsadás és egyebek mellett a fontos szerepet betöltő információszolgáltatás is.

Azoknál a szerveződéseknel, amelyek specifikusabb, szakmai problémák kezelésére nyújtanak segítséget, a vállalkozók számára világosan láthatóvá válik a szervezethez való csatlakozás haszna, tehát esetükben a tagtoborzás könnyebb feladattá válik. Ezeknél a szervezeteknél egyúttal érvényesül a kollektív cselekvés logikájának az a gondolata is, hogy a kis méretből fakadó homogenitás miatt az érdekképviselet egyszerűbbé válik és a szervezeten belül sem alakulnak ki az érdekkülönbségekből adódó széthúzó erők. Ezért végezhetnek például eredményes érdekképviseletet és így hatékony tagtoborzást azok a szervezetek, amelyek egy-egy földrajzi területre, kisebb régióra koncentrálnak. A kisebb vállalkozói heterogenitás mellett a helyi vállalkozókat könnyebben meg tudják szólítani és jobban megismerik sajátos igényeiket is. Érdemes tehát a nemzetgazdaság egészét képviselő szervezeteknek is régiós, illetve szakmák szerinti hálózatot kiépíteniük, hiszen így hatékonyabb képviseletet végezhetnek. E tényező is nagyban hozzájárult ahhoz, hogy például a VOSZ is sikeresen tudta bővíteni taglétszámát.

Többek között ágazati lehatároltsága és ebből fakadó kisebb mérete miatt válhatott igen sikeres érdekérvényesítő szervezetté a magyar méhészeket tömörítő Országos Magyar Méhészeti Egyesület (OMME) is. A hazai érdekképviseleti rendszerben kiemelkedő teljesítménynek számít a szervezet részéről, hogy a magyar érdekérvényesítő szervezetekre jellemző alacsony szervezetségi szinttől eltérően a méhészeti ágazatban tevékenykedő vállalkozók 75 százaléka csatlakozott az egyesülethez. Bár a kis létszám elméleti kritériuma nem teljesül, látnunk kell, hogy tagjai mind hasonló érdekekkel rendelkeznek, így az OMME – jelentős széthúzás hiányában – igen erős szervezetté alakulhatott.

A szakmai alapon szerveződő vállalkozói szervezeteknél nem csak a szervezetségi szint, de a tagok aktivitása is igen magas. A vállalkozók számára ugyanis világossá válik, hogy inaktivitásuk esetén az őket érintő problémák nagy valószínűséggel nem oldódnak meg. Ezek a szervezetek elsősorban azért alakulnak meg, mert a mikrovállalkozások töredéke van jelen a nagyobb vállalkozói szervezetekben, így munkájukban speciális érdekeik sem jelennek meg hangsúlyosan megoldandó problémaként, így bizonyos esetekben a mikrovállalkozások egymással is kapcsolatban levő csoportjait olyan hátrányok érik, amik közös tiltakozás beindítására sarkallják őket. A borvidékek esetében a hegyközségek mellett azért működhetnek a különféle szövetségek, mert a felvásárlás bizonytalansága miatt erősebb összefogásra

kényszerültek. Ugyanígy az építőiparban jelen lévő alvállalkozókat sújtó körbetartozások megoldatlansága miatt alakulhatott meg a VÉSZ is.

A fent említett szempontok mellett nagy jelentőséggel bír az adott szövetség által képviselt „értékrendszer”, valamint a szervező vállalkozó, akivel a csatlakozó tagok azonosulni tudnak. A szolidaritás, a tagság tudata a szervezet által nyújtott olyan előnyök, olyan „érzelmi jószágok”, amelyek szintén hasznot jelenthetnek a tagoknak. A hasonló értékek egyértelműen megjelennek több sikeresnek tekinthető érdekképviselői szervezetnél. Az Amerikai Kereskedelmi Kamaránál (AmCham) például egyértelmű hívószóként jelennek meg az „amerikai értékek”, amelyek a szervezeti felépítésében is nyomom követhetőek. Ehhez hasonlóan egyértelmű értékelve az IVSZ esetében a „szabad piacot” támogató elképzelések, vagy az IPOSZ-nál a régi „iparos hagyományokat” őrző értékrendszer, de például a Sustainable Connection nevű fenntartható fejlődést célzó szervezet működésének is fontos eleme a gazdasági együttműködések morális síkon történő értelmezése. A felsoroltakhoz hasonló értékek hiánya sokszor sikertelenséghez is vezethet: a balatoni régióban működő gazdaságszervező intézmények példájából kitűnik, hogy a régiós vállalkozói együttműködésekben a cégek részben azért nem vettek részt, mert a vállalkozók zöme nem rendelkezik régiós identitással.

A szervezetségi szintet növelheti a klub- és magánjóságok nyújtása a tagság számára, a specifikusabb, szakmai, területi érdekek, közösen vallott értékek mentén való szerveződés vagy a közös vállalkozói identitás erősítése. Az erősebb közösségi jelleg miatt az így felépülő szervezetek politikai befolyásukat is növelhetik.

Állami privilégiumok: az érdekképviselői munka ösztönzői

A szakirodalom, illetve a gyakorlati példák tanulmányozása során azt találtuk, hogy az állam is nyújthat szelektív ösztönzőket a szervezetek számára. Ezen ösztönzőkkel arra készíti őket, hogy a potyautas-probléma ellenére vegyenek részt a közpolitika alakításában a vállalkozók képviselőiként. Hazánkban az ilyen ösztönzők elsősorban az OÉT-tagok és a kamarák számára nyújt megoldást a közpolitikában való részvételre. Ezeket a szervezeteket különböző jogosítványokkal látja el az állam, amelyek révén elsősorban a piaci rendtartás kialakításában (etikai kódexek kidolgozása, eredetigazolások kiadása) vesznek részt, illetve ezáltal a munkaadói szervezetek a szakszervezetek megfelelő ellensúlyát képezik.

A gazdasági kamaráknak törvényi feladata, hogy tagságtól függetlenül képviseljék a vállalkozókat. Közjogi státuszukból fakadóan nem csak a tagoknak, hanem azoknak a vállalkozásoknak is nyújtanak szolgáltatásokat, akik nem tagjai a kamarának. A „potyázás” működésükben kevésbé jelent hátrányt, a közjogi feladatok ellátásához általában az állam költségvetési forrást is biztosít, ösztönözve őket ezen tevékenységek elvégzésre.

A kívül maradók problémája az OÉT legtöbb tagját nem hátráltatja, hiszen finanszírozásukat jelentős részben állami támogatásokból, pályázatokból, szakképzési hozzájárulásokból, nemzetközi tevékenységekből fedezik, tehát a tagdíjtól függetlenedni tudnak. Elsődleges céljuk az érdekegyeztetésben minél nagyobb súllyal

szerepelni – a magas taglétszám elérése számukra e szempontból válik fontossá. Noha a tagok a belépésre vonatkozó racionális döntés során e szervezetek esetében is a tagságból származó várható hasznot vetik össze a tagsággal járó költségekkel, esetükben a várható haszon sokkal összetettebb, hiszen jóval több szereplő, jóval több bizonytalansági tényező jelenik meg. Emellett maga a kimenet sem olyan kézzelfogható, a több szereplő miatt kevésbé világos a szervezet konkrét szerepe az eredményekben. Az OÉT egy ülésén kialakult alacsonyabb minimálbért egyaránt lehet a testület valamennyi munkáltatói oldalán részt vevő szereplő érdemének tekinteni, a siker és kudarc megfogalmazása nem egyértelmű, a rövid távú célok kommunikálása pedig nem lenne előnyös számukra. A taggá válással elérhető haszon kikalkulálása összetett, kevésbé egyértelmű feladat a vállalkozó számára.

Az OÉT részletesebb vizsgálatakor azt láttuk, hogy a munkaadói szövetségek száma magas, a tagságot tekintve sok átfedés található, a képviselni kívánt vállalkozások köre pedig nincs lehatárolva. A munkaadói képviseletekről szóló esettanulmányok során azt tapasztaltuk, hogy a szervezetek igyekeznek egymás mellett működni, de bizonyos kérdésekben nyíltabb rivalizálás is kialakulhat. Az agrárképviseletek közül például a MAGOSZ a földtörvény módosítása ügyében nyíltan konfrontálódott az MA-val, azonban még ez a két szervezet is képes együttműködni (például az NVT tanácsadói rendszer működtetésében) szükség esetén.

Ez azt jelenti, hogy bár a szervezetek által megcélzott tagság nagy mértékben átfed (jellemzően mind a KKV-kat mind a nagyvállalatokat igyekeznek bevonni a tagságba), az érdekegyeztető fórumokon nem lépnek fel egymás ellen. A sajtóelemzés során nem találtunk arra példát, hogy nyilvános ellenvéleménnyel lettek volna egymás javaslataival, tevékenységével kapcsolatban. A potenciális tagság köre – bár egyes szervezetek igyekeznek jobban lehatárolni (például a KISOSZ a kereskedők és vendéglátók, az IPOSZ a kisiparosok képviseletét kívánja ellátni) – legtöbb esetben egy-egy nagyobb szektort ölel fel, még ha a határvonalak elmosódtak is (például az OKISZ és az IPOSZ vagy az MGYOSZ és a VOSZ között).

Az alacsony szervezethegységű, érdekképviseletben kevésbé hatékony szervezetek működését számos korlát akadályozza, amelyek ellen az államtól kapott privilégiumok ugyan védnek, de a külföldi verseny, illetve a hátrányos helyzetben lévő vállalatok (a kritikus tömeg) mégis eredményesen képesek korlátozni a nem hatékony szervezetek hosszú távú működését.

A kutatás során azt láttuk, hogy a szervezetek tartósak. Az OÉT-ban működő legfiatalabb szervezet, a STRATOSZ is 1994 óta működik, de a legtöbb munkaadói érdekképviselet a rendszerváltás előtti vagy még a második világháborút megelőző időszakra vezeti vissza gyökereit. Ezeknél a szervezeteknél elképzelhető, hogy a meglévő struktúra átalakítása akkora költséggel járna, amely eltántoríthatja a tagokat a belső reformoktól. A kutatás során ugyanakkor az is körvonalazódott, hogy a régi struktúrával rendelkező szervezetek is képesek a megújulásra (például VOSZ), ami leginkább a status quo valamilyen külső megbolgyatásából fakadó kényszer eredményeként valósulhat meg.

A szervezet működése és tevékenysége szempontjából elemi kérdés az, hogy vannak-e állami jogosítványai és kötelezettségei a szervezetnek. Azt találtuk, hogy azok a szövetségek, amelyek valamilyen állami privilégiummal rendelkeznek, tartósabbak, mint a vállalkozókat tömörítő egyéb egyesületek. A tagság szélesítésével, illetve jól tematizált problémákra kínált egyértelmű célkitűzésekkel olyan szervezetek kialakulására is láttunk példát, amelyek megkerülhetetlen tárgyalópartnerré tudtak válni csupán taglétszámuk vagy lobbijük folytán. Ennek kialakításának legfőbb eszköze a meglévő és potenciális tagság felé irányuló kommunikáció.

SZERVEZETI SIKEREK

Azt, hogy mit tekinthetünk szervezeti sikernek, elsősorban az esettanulmányok során gyűjtött tapasztalatok, illetve a keresetelemzés eredményeinek bemutatásával válaszoljuk meg. A vizsgálat során megkülönböztettük a szervezetek „belső” és „külső” sikerességét. A belső sikerek vizsgálata során azt igyekeztünk kideríteni, hogy melyek azok a területek, amelyeket a szervezetek vezetői eredményként értékelnek az elmúlt időszakban. A külső sikeresség során pedig olyan objektív mércét kívántunk találni, amellyel a szervezetek összehasonlíthatóak, valamint ami által világossá tehető, hogy mely szervezetek a sikeresebbek és melyek kevésbé sikereseek.

A belső sikerességet az esettanulmányokban vizsgált szervezetek esetében az alábbi táblázatban foglaltuk össze.

4. táblázat: A szervezetek vezetői által megjelölt sikerek

Szervezet neve	Belső sikerek
AMCHAM	Javaslatok nagy részét a parlament megvitatja, azokat a törvénymódosításoknál figyelembe veszik; kiterjedt kapcsolatháló, befolyásos vezetők megszólításának képessége.
DUIHK	Szolgáltatások színvonalának állandó emelkedése, megbízható információnyújtás; magas honlap-látogatottság.
IPOSZ	A kisvállalkozókkal kapcsolatos átfogó szakmai anyagok megküldése a kormánynak.
IVSZ	A kormány kiemelt iparággá nyilvánította az informatika területét. Nagy siker a szuleettinformatikus.hu kampány.
MA	Kárenyhítési törvény kieszközölése, földtörvény-módosítás; Gazdálkodói Információs Szolgálat; szakképzési tevékenység.
MAGOSZ	2005-ös gazdademonstráció, szociális bolthálózat, jól kiépített belső információs rendszer.
MGYOSZ	OÉT-ben a konszenzusok megteremtése, kormánydöntés sikeres befolyásolása, kormánnyal való szoros kapcsolatrendszer, nemzetközi kapcsolatok széles skálája.

MISZ	Döntéshozatali testületekben való részvétel, véleményezésre kérés nélkül megkapott szakmai anyagok.
MKIK	Sikeresen megőrizte hitelességét, a rábízott feladatokat megfelelően ellátta; szakképzési tevékenység, Széchenyi Kártya.
OMME	Minőség-ellenőrzés és minőségbiztosítási rendszer kiépítése.
VÉSZ	Egri Kórház „visszafoglalása”; tömeges kilakoltatások megakadályozása; 2009-ben részt vehetett a Gazdasági Bizottság egy ülésén.
VOSZ	Széchenyi Kártya, Prima Primiissima Díj, sikeres vállalkozói fórumok, alkotmánybírósági beadványok.

Azt találtuk, hogy a gazdasági kamarák, illetve az OÉT tagok leginkább valamilyen állami vagy európai uniós finanszírozással történő projektet (pl. Gazdálkodói Információs Szolgálat kiépítése, Széchenyi Kártya) jelöltek meg sikernek. A specifikusabb „rétegszervezetek” esetében az eredmények jóval kézzelfoghatóbbak, általában a vállalkozókat közvetlenül segítő eredményeket jelöltek meg sikernek (például a szociális bolthálózat a MAGOSZ esetében, a szolgáltatások magas színvonala a DUIHK-nál vagy az OMME esetében a jól működő minőségbiztosítási rendszer kiépítése).

A külső sikeresség meghatározása már jóval nehezebb feladat volt. A „gyűjtőszervezetek” esetében az állami jogosítványok elsősorban a széles vállalkozói lépviselőnek köszönhetőek, ezért ezeknél a szervezeteknél a külső sikerességet elsősorban a taglétszámmal, szervezettségi szinttel igyekeztünk megragadni. Erre vonatkozóan azonban általában csak közvetett adatok álltak rendelkezésünkre. Ezeket az alábbi táblázat tartalmazza.

	Taglétszám	Szervezettségi szint
IPOSZ	50000 ⁷	n.a.
VOSZ	38000 ⁸	3,1% ⁹
KISOSZ	35000 ¹⁰	13% ¹¹
MKIK	27000 ¹²	2,3% ¹³
MA	11000 ¹⁴	6% ¹⁵
MGYOSZ	6000 ¹⁶	n.a.

⁷ Koltay, J – Neumann, L.: Munkaügyi Kapcsolatok Magyarországon. Közelkép. (Letöltve: 2010. július 22.) http://tudasbazis.org.hu/doktar/kollektiv_szerzodes/Munkaugyi_kapcsolatok_Magyarorszagon.pdf

⁸ A Vállalkozók és Munkáltatók Országos Egyesületéről készült interjú alapján.

⁹ A KSH működő vállalkozásokra vonatkozó száma alapján. 100 százaléknak a Magyarországon működő vállalkozásokat vettük.

¹⁰ Koltay, J – Neumann, L.: Munkaügyi Kapcsolatok Magyarországon. Közelkép. (Letöltve: 2010. július 22.) http://tudasbazis.org.hu/doktar/kollektiv_szerzodes/Munkaugyi_kapcsolatok_Magyarorszagon.pdf

¹¹ A KSH kereskedelmi és vendéglátó vállalkozásaira vonatkozó adatai alapján. 100 százaléknak a működő kereskedelmi és vendéglátóipari vállalkozásokat tekintjük.

¹² Az MKIK által rendelkezésünkre bocsátott területi és országos adatok alapján.

¹³ Lásd. a 9. hivatkozást.

¹⁴ A Magyar Agrárkamaráról készült esettanulmány alapján (ld. III. számú melléklet)

¹⁵ A hazai működő agrárvállalkozások számához viszonyítva.

¹⁶ Koltay, J – Neumann, L.: Munkaügyi Kapcsolatok Magyarországon. Közelkép. (Letöltve: 2010. július 22.) http://tudasbazis.org.hu/doktar/kollektiv_szerzodes/Munkaugyi_kapcsolatok_Magyarorszagon.pdf

A külső sikeresség vizsgálatakor elsősorban azt állapítottuk meg, hogy a szervezetek sikerét kívülállóként nehezen tudjuk meghatározni. A szervezetekre vonatkozóan nem találtunk olyan objektív mércét, amely alapján egy potenciális tagvállalkozó eldönthetné, melyik szervezet a sikerebb. A médiában való megjelenéseik száma is alacsony, önálló hírként ritkán jelennek meg az országos híráramban.

Ahogy az előző fejezetben bemutattuk, a szervezetek sikeres tagtoborzói tevékenységéhez – ezen keresztül pedig az érdekegyeztetésben való részvétel legitimációjához – elengedhetetlen a megfelelő kommunikáció, amely már önmagában is a hírnév növekedését generálhatja.

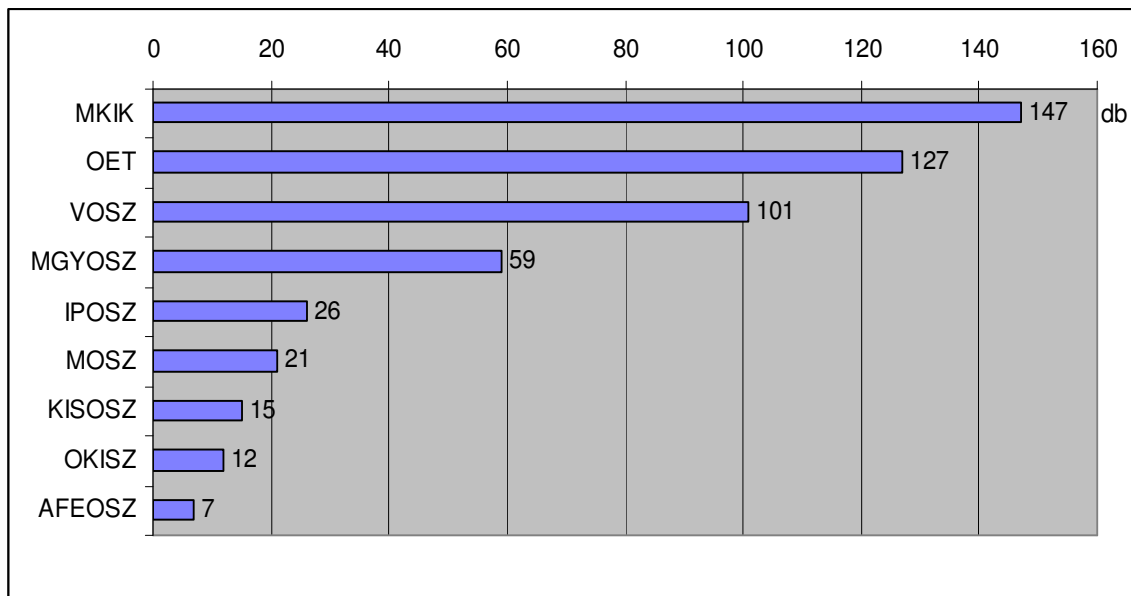
A rétegszervezetek ezzel szemben igyekeznek világosan megfogalmazott célokat közvetíteni a potenciális tagvállalataik felé, elért eredményeiket is hasonlóképpen kihangsúlyozzák. Ez azért fontos számukra, mert a vállalkozókkal történő szorosabb kapcsolattartás fennmaradásuk egyik legfontosabb biztosítója. Tipikusan ilyen szervezet az AmCham és a MAGOSZ, amelyek vitathatatlanul sok eredményt értek el, ám ennek megfelelő kommunikálása és hangsúlyozása nélkül külső megítélésük kevésbé lehetne pozitív.

„Az AmCham egyike a legsikeresebb Magyarországon működő érdekvégyesítéssel foglalkozó szervezeteknek. E kép kialakulását jelentősen segítette az ezt hordozó üzenet sikeres közvetítése a közvélemény felé – részben ennek eredményeként válhatott a Kamara „sikeresebbé” más érdekképviselői intézménynél.” (Függelék I. Amerikai Kereskedelmi Iparkamara, 254. o.)

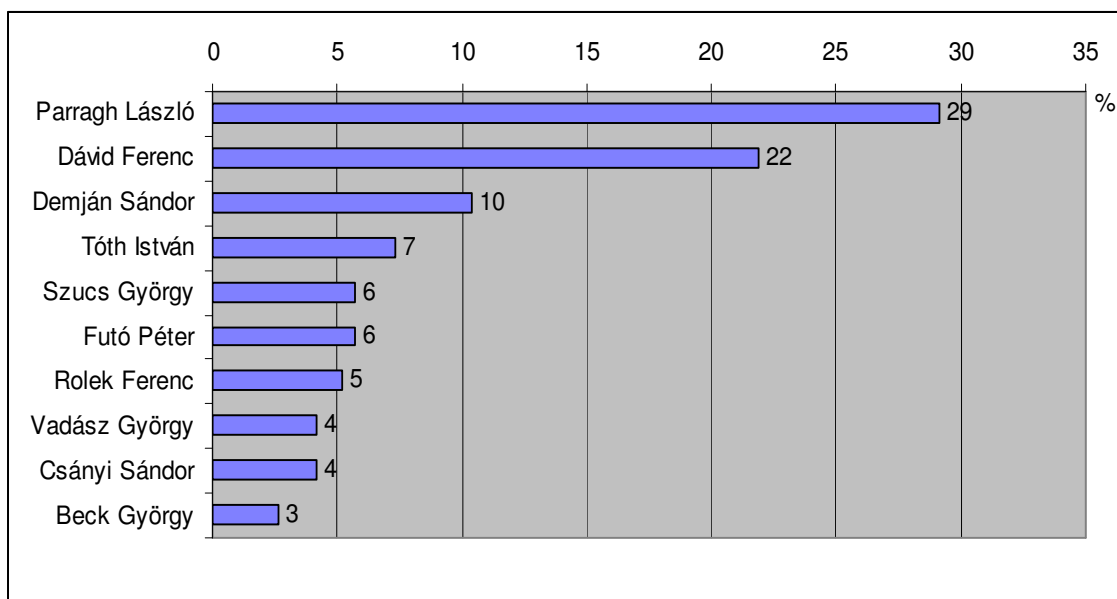
A kommunikáció szempontjából rendkívül fontos, hogy az üzenet minél szélesebb körben elterjedjen és eljusson a kívánt célközönséghez. Erre az egyik legalkalmasabb eszköz a különböző médiumokon keresztül való megjelenés. Azoknál a szervezeteknél, ahol a tagok mozgósítása nagy hatékonysággal történt – így például a tiltakozóakciókat szervező MAGOSZ és VÉSZ esetében –, elengedhetetlen eszközként szerepelt a médián keresztüli megjelenés és tájékoztatás.

Ahogy az előbbieken utaltunk is rá, a sajtóelemzés során rámutattunk arra, hogy a sajtóorgánumok számára csak akkor képvisel hírértéket az adott szervezet tevékenysége, ha az széles olvasói réteget érint vagy ha a szervezeti vezető széles körben ismert közéleti személyiség. A szervezeteknek érdemes tehát prominens vezetőt választaniuk, hogy nagyobb sajtóvisszhangot keltsen tevékenységük, ugyanígy a szakembernek is érdemes fajsúlyosabb szervezetnél tisztséget vállalniuk, hogy véleményük erősebben jelenjék meg. Az alábbi két táblázat a szervezetek és vezetőik sajtóban való megjelenési gyakoriságát mutatja.

4. ábra: A sajtóelemzésbe bevont szervezetek megjelenési gyakorisága (2009.10.1. – 2010.03.31.)



5. ábra: A sajtóelemzés során vizsgált szervezetek vezetőinek említettségi gyakorisága¹⁷



A fentiekből látszik, hogy a vizsgált szervezetek közül az MKIK és a VOSZ említettségi szintje volt a legmagasabb a vizsgált időszak alatt: mindkettejük széles vállalkozói réteget érintő tevékenységet folytat, élükön közismert, befolyásos személyek állnak. Emellett fontos azonban látnunk, hogy mindkét szervezet elsősorban a kampány időszakához kötődő eseményeknek („a vállalkozói szféra megegyezése Orbán Viktorral”) köszönheti az országos médiában való magasabb reprezentativitást.

¹⁷ 1. Parragh László – MKIK elnök; 2. Dávid Ferenc – VOSZ főtitkár; 3. Demján Sándor – VOSZ ügyvezető elnök; 4. Tóth István – MOSZ titkár; 5. Szucs György – IPOSZ elnök; 6. Futó Péter – MGYOSZ elnök; 7. Rolek Ferenc – MGYOSZ elnök; 8. Vadász György – OKISZ ügyvezető elnök; 9. Csányi Sándor – VOSZ társelnök, 10. Beck György – VOSZ társelnök, IVSZ alelnök.

Ez pedig azt támasztja alá, hogy a szervezetek számára a közpolitikában való aktív részvétel előnnyel járhat, mivel üzenetük a médián keresztül hatékonyabban juthat el a potenciális tagság felé.

A szervezetek kommunikációs tevékenysége a taggá válás eldöntésében azért is válhat fontos szemponttá, mert a vállalkozók elsősorban ennek alapján tudják az adott szervezet sikerességét megítélni. A kérdőív elemzése során kiderült, hogy az MKIK esetében a Kamara tagjai általában elégedetlenek annak érdekképviselői tevékenységével, miközben ez a Kamara legismertebb, legfontosabbnak tartott szolgáltatása is egyben.

Kulcsfontosságú, hogy a szervezetek el tudják-e fogadtatni az eredményes működésükről kialakított képet. E tekintetben példaértékű – mások mellett – az AmCham, amely magyar kisvállalkozásokat is be tudott vonni tagságába a „siker” üzenetének professzionális szintű közvetítésével.

Az alacsony szervezethez tartozó szint orvoslásának tehát egyik legfontosabb eszköze lehet a hatékony kommunikáció mind a meglévő, mind a potenciális tagság felé. A konkrét problémára, illetve témakörre fókuszáló szövetségek könnyebben meg tudják szólítani a szakma vállalatát, ám mindehhez az is szükséges, hogy a vállalkozók világosan lássák, miért érdemes belépni a szervezetbe és milyen kézzelfogható haszonnal jár számukra a szervezet működése. Az ilyen vállalkozói szövetségeknek ezért rövid távon is elérhető haszonnövekedési lehetőséget kell célközönségüknek bemutatni. Az OMME kommunikációjában sikerrel tudta felmutatni, hogyan lépett fel a hazai méhészet legnagyobb problémája, a méz hamisítása, illetve a fogyasztókhöz kerülő rossz minőségű mézek ellen: eszerint öt év alatt 70 százalékról 5 százalékra szorították le a minőségi problémával fogalomba hozott mézek arányát egy minőségellenőrző rendszer kiépítésével. Az ilyen egyértelmű és jól leírható eredmények – szervezetének jellege mellett – szintén hozzájárultak az egyesület taglétszámának növekedéséhez. Hasonlóképpen világossá kell tenni azt is, hogy a vállalkozók a szervezet életében való részvételükkel és aktivitásukkal miként járulnak hozzá az őket érintő problémák megoldásához. Kommunikációjának köszönhetően a VOSZ például sikeresen tudott a KKV-k felé is nyitni. A Széchenyi Kártya konstrukciójának népszerűsítésével, a kormányprogram alakításával sikeresen kommunikálja a kisvállalkozások általános problémája, a rövid távú likviditási nehézségek eredményes megoldását.

A kommunikáció és a PR a vállalkozói együttműködések versenyzői környezetében a tagok megtartása szempontjából kulcsfontosságú. Bizonyos szervezetek sajtóbeli megjelenése gyakoribb, de a médiát ténylegesen felhasználni eredményei hatékony megismertetésére csak néhány szervezet képes. A vállalkozók támogatásának megnyerésében és megőrzésében ugyanakkor az is kiemelkedően fontos, hogy a cégek vezetői rövid és hosszú távon is lássák, milyen haszonnövekedési lehetőséget kínál az adott szervezet tagsága.

AZ EURÓPAI SZÍNTÉR

A rendszerváltoztatás, illetve az európai uniós csatlakozás új helyzet elé állította a gazdasági kamarákat és az érdekképviseleti szervezeteket. A hazai gazdasági struktúrák, a gazdasági környezet, a szabályozói háttér megszilárdulására az elmúlt húsz év nem volt elegendő. A vállalkozásoknak és az őket képviselő szervezeteknek ebben a bizonytalan környezetben kell helytállniuk, ahol sokszor rövid távon sem látható, milyen erőviszonyok határozzák meg a gazdaságpolitikai döntéseket. A kutatás során azt láttuk, hogy a szervezetek ehhez a változó környezethez sikeresen képesek adaptálódni a régi struktúra újragondolásával, illetve új technikák átvételével.

A piacnyitás, illetve az Európai Unióhoz való csatlakozás nem csak versenyhelyzetet teremtett a szervezetek számára, hanem lehetőséget is, hogy ne csak hazai, hanem uniós szinten is hallassák a hangjukat. Azt találtuk, hogy mind a gazdasági kamarák, mind az érdekképviseleti szervezetek nem csak a nemzetközi szervezetekben való munkában (lásd 4. táblázat), hanem külföldi szervezetekkel történő két vagy többoldalú együttműködésekben is sikeresen vesznek részt.

5. táblázat: Nemzetközi szervezetek és hazai tagjaik

Nemzetközi szervezet neve	Szervezet rövid bemutatása	Hazai tagok
The European Association of Craft, Small and Medium-sized Enterprises (UEAPME)	Az UEAME európai szinten kívánja képviselni a munkaadók és speciálisabban a KKV-k érdekeit. Az európai szociális párbeszéd különböző fórumainak tagja a munkaadói oldalon.	KISOSZ, IPOSZ, OKISZ
Európai Bizottság különböző munkacsoportjai és bizottságai	Ezek a bizottságok egy-egy témára fókuszálva (pl. Szociális és Munkaügyi Bizottság, Gazdasági és Pénzügyi Bizottság) az európai uniós jogalkotás előkészítő folyamatában vesznek részt.	MGYOSZ, VOSZ, AMSZ,
BusinessEurope	A szövetség az európai munkaadói szervezeteket fogja össze és közvetlenül tárgyal az Európai Parlamenttel. Országonként egy szervezet lehet a tagja.	MGYOSZ
International Organization of Employers (IOE)	Az szervezet jelenleg 1472 nemzeti munkáltatói szövetséget tömörít a világ valamennyi kontinenséről. A munka világával kapcsolatos valamennyi területtel foglalkozik, támogatja a cégek fejlődéséhez és a munkapiac bővüléséhez szükséges környezet kialakítását. Különösen az ENSZ ügynökséggel és más nemzetközi szervezetekkel tart kapcsolatot. Az International Labour Organization (ILO) tripartit fórum keretében az IOE aktív szerepet tölt be.	VOSZ, MGYOSZ
Business and Industrial Advisory Committee to OECD (BIAC)	A BIAC az OECD üzleti és ipari tanácsadó testülete.	VOSZ, MGYOSZ

Nemzetközi szervezet neve	Szervezet rövid bemutatása	Hazai tagok
International Congress of Industrialists and Entrepreneurs (ICIE)	A 26 kelet-európai ország vállalkozói tömörítő ICIE célja annak felmérése, hogy a Szovjetunió szétesését követően milyen lehetőségek nyílnak a vállalkozók számára, illetve a vállalkozók közti bizalom és kapcsolat helyreállítása.	MGYOSZ
International Chamber of Commerce	A Nemzetközi Kereskedelmi Kamarának ma több mint 130 ország kereskedelmi kamarája, vállalkozói és gyáriparos szövetsége, vállalata a tagja. Az ICC Hungary közhasznú egyesület 1995-ben alakult, tagjainak a száma 56, amelyben országos szervezetek, kamarák, vállalatok, bankok a tagjai.	MGYOSZ, MKIK
Euro Commerce	Az 1993-ban alapított szervezet célja, hogy a kis és nagykereskedelmi, valamint a nemzetközi kereskedelmi szektort képviselje Európában. A szervezetnek ma 31 ország kereskedelmi szövetsége, föderációja és vállalata a tagja.	OKSZ, VOSZ
Hanza Parlament	A Hanza Parlament olyan az északkelet-európai vállalkozói szervezeteket és egyéb intézményeket tömörítő szervezet, amelynek célja, hogy a KKV-k helyzetét javítsa a Balti tenger térségében.	IPOSZ
Európai Építőipari Szövetség	A szövetség célja, hogy képviselje és védje az építőiparosok érdekeit a nemzeti tagszervezetekkel szoros együttműködésben. A lobbitevékenységüket elsősorban az Európai Bizottságban főigazgatóságaiiban, illetve az Európai Parlamentben a Gazdasági és Szociális Tanácsban végzik.	IPOSZ
Eurochambers	Az európai kereskedelmi és iparkamarákat tömörítő szervezet célja, hogy a hatékonyan befolyásolja az európai unió jogalkotási folyamatait, a vállalkozások, különösen a KKV-k érdekében.	MKIK
The European Centre of Employers and Enterprises providing Public services (CEEP)	A szervezet célja a közszolgáltatásokat nyújtó vállalatok és vállalkozók érdekképviselése az Európai Unióban. A szervezet abban tér el a BUSINESSEUROPE-tól, hogy a nem a magánszféra, hanem a közszféra munkaadóit képviseli.	STRATOSZ
COPA-COGECA	A Mezőgazdasági Szakmai Szervezetek Bizottsága (COPA) és a Mezőgazdasági Szövetkezés Általános Bizottsága (COGECA) az egyéni és szövetkezeti termelők érdekképviselőjét látja el, elsődleges konzultatív partnere az EU intézményeinek az ágazati kérdésekben	MOSZ, MAGOSZ, Magyar Agrárkamara

Az „európaizálódás” másik aspektusa, hogy az uniós forrásokat nem csak a már meglévő struktúrák használják fel eredményesen, hanem a folyamat eredményeként új vállalkozói szerveződések formalizálódását figyelhetjük meg, amely a vállalkozók közti civil összefogást és bizalmat erősíti, és amellyel összefogva az országos szervezetek megújulási folyamata is elindulhat. A Zala Megyei Vállalkozásfejlesztési Alapítvány (ZMVA) az európai uniós támogatások hatására kezdett el klasztereket szervezni, míg a VTE az uniós előírásokat követő pályázati kiírásnak köszönheti, hogy a civil oldal képviselőjét ellátva az önkormányzattal egyenlő partnerként tárgyalhat a TDM rendszer keretében. Az egyesületi tagság a tagok számára sokszor előnyt jelenthet, mivel ez némely pályázat kritériumaként szerepel.

A megnyíló gazdasággal együtt a hazai szervezetek mellett megjelentek külföldi mintára szerveződő, a külföldi tulajdonú vállalkozásokat képviselő érdekképviseletek, amelyek elsősorban az anyaországból származó külföldi tőke beáramlását (lásd Német-Magyar Ipari és Kereskedelmi Kamara), illetve azok értékrendszerének átvételét (például AmCham) hívták segítségül az újjáalakuló gazdasági keretek között. Ezek a szervezetek kezdetben a betelepülő vállalkozások menedzser vezetőinek gyűjtőhelyei voltak, de az elszigeteltség mára megszűnt. Mindkét szervezet sikeresen vont be tagságába a hazai menedzser típusú vezetőket, illetve tulajdonosok körét, akik a szervezetek „networking” lehetőségeit kihasználva szintén megtalálják számításaikat a tagságban.

„A magyarországi szervezetet 1989. november 30-án alapította meg 32 amerikai vállalat, hogy érdekeiket az összefogás segítségével könnyebben tudják érvényesíteni. E célkitűzéshez később társították a versenyképesség növelésének gondolatát is, így a mára kialakult megfogalmazás szerint az AmCham célja, hogy „az amerikai, valamint a nemzetközi üzleti élet fő képviselője legyen Magyarországon és növelje az ország nemzetközi versenyképességét.” (Függelék I. Amerikai Kereskedelmi Kamara, 245. o.)

A 1990-es évek óta a vizsgált szervezetek kiléptek az európai színtérre, ahol részt vesznek a nemzetközi szervezetek munkájában, illetve közvetlen két- vagy többoldalú együttműködések alakítanak ki. Az uniós csatlakozás után megnyíló finanszírozási források elosztási gyakorlata segítette a vállalkozói együttműködések formalizálódását. A betelepülő külföldi struktúrák beépültek a magyar rendszerbe, annak szerves részeivé váltak. A vállalkozói érdekképviseletek tehát, akár csak a hazai gazdaság, egy nemzetközi környezet részeivé váltak.

A vizsgált vállalkozói szervezetek komoly megújulási potenciált és teljesítményt mutatnak. Sikeresen vesznek részt nemzetközi szervezetek munkájában, illetve a megnyíló uniós lehetőségeket is igénybe veszik működésük finanszírozására, szolgáltatásaik bővítésére.

AJÁNLÁSAINK

A szervezetek részletesebb vizsgálatát elsősorban a munkaszervezetben dolgozók, azok vezetőivel készült interjúk alapján végeztük. Az itt bemutatott javaslatokat elsősorban a szervezetek operatív működését megismerve dolgoztuk ki, azt vizsgálva, hogyan tudnák a vállalkozások szélesebb körét bevonni a munkájukba, ezáltal javítva azok képviselőit a kormányzat felé.

A vizsgálat során az derült ki, hogy az országos gyűjtőszervezetek eredményei, célrendszere és a vizsgálni kívánt vállalkozások köre nem világos, a szervezetek kommunikációjában ritkán jelenik meg, így a vállalkozó számára sem világos, hogy bizonyos problémájának megoldása érdekében mely szervezethez kell fordulnia.

KIINDULÓ JAVASLAT

A képviselni kívánt vállalkozások, érdekek és célok egyértelmű meghatározása a szervezet részétől.

A továbbiakban ezt az elsődleges eredményt alapul véve fogalmazzuk meg ajánlásainkat.

Magyarországon a mikro-, kis- és középvállalkozások jelentős része a fenti problémából kiindulva továbbra sem vesz részt a vállalkozói szervezetek, érdekképviselők tevékenységében, aminek következtében speciális, tényleges beavatkozást igénylő problémáik (pl. körbetartozások, alvállalkozói problémák) sem jelennek meg kellő hangsúllyal a közpolitika-alkotási folyamatokban. Amennyiben egy-egy ilyen probléma – megfelelő beavatkozás híján – tömeges méretekben válik az üzletmenet veszélyeztetővé, úgy a kedvezőtlen gazdasági kihatások mellett új, a fennálló érdekegyeztetési rendszer számára kihívást jelentő társadalmi mozgalmak jöhetnek létre. Javaslatunk annak a célnak az eléréséhez kívánunk hozzájárulni, hogy minél több vállalkozás kapcsolódjon be a gazdasági együttműködést szervező önkéntes intézmények munkájába, és hogy elkerülhetővé váljon egy, a jelenleginél is fragmentáltabb rendszer kialakulása. E cél eléréséhez egy másik hatékony eszköz a különböző, már meglévő gazdaságszervező intézmények közötti együttműködés erősítése, konföderációk kiépítése, az intézményi keretek további megerősítése.

Vizsgálatunk fontos eredménye, hogy a kisebb vállalkozásokat leginkább különféle szolgáltatások biztosításával, magán- és klubjóságok nyújtásával lehet a leghatékonyabban a szervezeti tagságba bevonni. Ezért tartjuk fontosnak és egyben a javaslatok sorában is kiemelkedő jelentőségűnek, hogy az érdekképviselői szervezetek meglévő szolgáltatásaik körét a KKV-k igényeire szabottan bővítsék, és éljenek a lobbiszervezeteknél ismert szervezett kapcsolatépítési lehetőségek átvételével, hiszen ezek segítségével a vállalkozások számára az üzleti partnerkeresés menete leegyszerűsödik. Másik mód lehet a klaszterek kiépítése, amelyek a piaci mechanizmushoz képest megkönnyítik a beszállítókkal kapcsolatos információszerzést, és a klaszterbe belépő kisvállalkozások is gyakrabban kaphatnak megrendelést.

JAVASLATOK I. – Az egyedi, vállalkozásokra szabott szolgáltatások körének bővítése

- 1. Új szolgáltatási körök felajánlása, meglévők bővítése.**
- 2. Egyszerűbb üzleti kapcsolatépítési lehetőségek kiépítése.**

Elemzésünk alapján arra a következtetésre jutottunk, hogy azok a szervezetek könnyebben érnek el sikereket, amelyek vagy közös értékek, közös identitás mentén szerveződnek, vagy pedig valamilyen konkrét problémára, szakmai ágazatra koncentrálnak. Érdemes ezért az egész nemzetgazdaságot képviselő gyűjtőszervezeteknek keresni a kapcsolatot a rétegszervezetekkel, amelyek a vállalkozásokkal közvetlenebb kapcsolatban állnak. Ezek a speciálisabb szervezetek ugyanis általában alulról építkeznek, így esetükben a vállalkozói aktivitás is jóval magasabb. Ez azért hordoz potenciált az gyűjtőszervezetek felé, mert így viszonylag egyszerűen tudna megszólítani bizonyos vállalkozói rétegeket, amelyekhez eddig nem vagy nehezen jutott el.

Ugyanígy a rétegszervezeteknek is előnnyel járhat az együttműködés: az országos szervezetek jól kiépült kapcsolati hálóval rendelkeznek a kormányzat felé, így hatékonyan segíthetik a speciális szervezetek tevékenységét.

JAVASLATOK II. – A hálózati működés megerősítése

- 3. A gyűjtőszervezeteknek és a rétegszervezeteknek keresniük kell az egymással való együttműködések hálózatának kiépítési lehetőségét.**

A hatékony, sikeres szervezeti működés elengedhetetlen tartozéka a megfelelő kommunikáció, így erre minden érdekképviselőnek, vállalkozói szövetségnek érdemes a korábbinál is jobban figyelnie, a meglévő és alkalmazott kommunikációs eszköztárat bővítenie, modernizálnia. Javasoljuk, hogy a szervezetek kommunikációjában kapjanak hangsúlyt a világosan megfogalmazott, konkrét célok, valamint a rövid távon elért eredmények is: hazai és nemzetközi tapasztalatok egyaránt azt mutatják, hogy ezek teljesülése nagyban hozzájárulhat a taglétszám növekedéséhez. A vállalkozói szervezetek működését, tevékenységét azért is kell a mainál erőteljesebben ismertetni és szolgáltatásaikat népszerűsíteni, hogy a vállalkozók tudják, mit kaphatnak cserébe költségeikért. Ugyanígy az érdekképviselői tevékenységnél is fontos, hogy a vállalkozók lássák, melyik szervezethez érdemes csatlakozniuk, ahol problémáikat orvosolni tudják vagy közvetíteni a döntéshozók felé. A KKV-k csatlakozásra való ösztönzésekor elengedhetetlen annak részletezése és bizonyítása is, hogy a tagok és potenciális tagok miért fontosak a vállalkozói szervezet számára, így a visszacsatolási mechanizmus is gördülékenyebbé válhat.

JAVASLATOK III. – Jobb kommunikáció

- 4. A szervezet piaci szolgáltatásainak és érdekérvényesítési irányultságainak hangsúlyos ismertetése.**
- 5. A vállalkozói aktivitás fontosságának közvetítése.**

Ebben a szakaszban az eddigiektől eltérően egy olyan szempontrendszert kívánunk bemutatni, amely alapján a vállalkozások vezetői dönthetnek arról, hogy mely szervezetbe lépjenek be és hogyan értékeljék azok tevékenységét. Ezen szempontok a szervezetek vezetői számára is fontossággal bírnak, hiszen számukra is fontos tudni, mi alapján döntenek a potenciális tagok a belépésről.

A vállalkozó a belépésről való döntéskor a már bemutatott lehetséges várható hozamokat veti össze a tagsággal járó költségekkel. A várható hozamok értékelésekor kiemelt jelentőségű, hogy a vizsgált szervezet a vállalkozás számára valóban hasznosítható köz-, klub- és magánjóságot kínáljon. Az alacsony szervezetségi szint egyes szervezetek esetében jelentheti azt is, hogy a termelt javak nem esnek egybe a vállalkozások keresletével, amit a kérdőív eredményei is megerősíteni látszanak.

A döntésében bizonytalansági tényezőként jelenik meg, hogy a várható kifizetések (pl. üzleti kapcsolatok létrehozása, szabályozás befolyásolása) időben később jelennek meg, mint a szervezetbe történő belépés. Így alapvető jelentőségű a szervezet, illetve a szervezeti vezetők iránti bizalom, vagyis hogy a szervezet hihetően képviselje azt, hogy a köz- és klubjóságot előállítását el tudja végezni, illetve hogy a vállalkozások számára valóban hasznos szolgáltatásokat fog nyújtani.

A bizalom elsősorban azon alapul, hogy milyen információk jutnak el a szervezetről a vállalkozások felé. Ezek lehetnek múltbeli eredményekre vonatkozó információk (például az AmCham nyilvános policy paper-jei, az Országos Magyar Méhész Egyesület hazai minőségi méztermékeket reklámozó akciói vagy az OÉT-ben elért eredmények), illetve a szervezeti vezetők jó hírűvé épülő nyilvánosság (például a VOSZ vagy az MKIK befolyásos üzletembereket tömörítő elnöksége). Az információ növekedésével a bizonytalanság csökken, a tagságból fakadó várható hozam nő, tehát a vállalkozók számára érdekesebb olyan szervezetbe lépni, amely több információt szolgáltat tevékenységéről.

A szervezetek hazai áttekintése során azt tapasztaltuk, hogy a kívülállók, potenciális tagok kevés információt kapnak a szervezetek eredményeivel, múltbeli tevékenységével kapcsolatban – az országos híráramba önálló szereplőként általában ritkán kerülnek be. Az alacsony informáltság a vállalkozót kívülmaradásra készítheti.

A belépéssel a szervezet és a vállalkozás között tehát egy bizalmon alapuló csere jön létre. A cserében mindkét fél kinyilvánítja, hogy szüksége van a másikra. A vállalkozó azért dönt az adott szervezet mellett, mert a kínált szolgáltatásokat igénybe kívánja venni. Fontos, hogy a partner, tehát a szervezet is nyilvánvalóvá tegye, hogy szüksége van a vállalkozásra: szólítsa meg személyesen és tegye világossá, milyen célok érdekében kívánja elérni, hogy a vállalkozás belépjen a tagjai közé. Ha ez hiányzik, a csere nem kölcsönös, a vállalkozó nem érzékeli saját fontosságát a szervezet számára, ezáltal pedig csökkenhet a bizalma azzal kapcsolatban, valóban megkapja-e a szervezettől a kért szolgáltatást.

JAVASLATOK IV. – Vállalkozói szempontok

1. Szükség van-e a szervezet által termelt köz-, klub- vagy magánjóságra, és ha igen, milyen valószínűséggel, milyen várható költséggel kapja meg ezt az adott szervezettől?

2. A szervezetnek szüksége van-e a vállalkozóra és világossá teszi-e, hogy miért?

TOVÁBBI KUTATÁSI IRÁNYOK

Az projektet összefoglaló tanulmányunk legutolsó blokkjában a kutatás során felmerülő további vizsgálódási irányokra vonatkozóan kívánunk javaslatokkal élni.

A szervezetekről készített esettanulmányok során (a kutatás időtávjából fakadóan is) elsősorban a munkaszervezetben dolgozókkal készítettünk interjút, a szervezeteket leginkább az ő szemszögükből ismertük meg. Érdekes lenne a szövetségek elnökségével folytatott interjúk alapján azt is megvizsgálni, milyen motivációk alapján állnak egy-egy szervezet mögé szakemberek, akik általában társadalmi munkaként végzik tevékenységüket a szervezetben.

A szervezetek részletesebb elemzésével a tagság és a képviselni kívánt vállalkozások körének közvetlenebb megismerése további irányvonala lehet a kutatásoknak, ugyanis részletesebben megismerhetnénk azt, amit a jelenlegi projekt során csak felületesen érintettük: jelentenek-e, s ha igen, mennyiben a szervezetek egymásra nézve kihívást, illetve milyen egyéb külső struktúrák jelenthetnek még potenciális riválist a számukra.

ÉRDEKKÉPVISELETI SZERVEZETEK: ELMÉLETI MEGKÖZELÍTÉS ÉS KÜLFÖLDI GYAKORLATOK

Kiss Gábor – Telek Ádám

A VÁLLALKOZÓI SZERVEZETEK ELMÉLETI SZAKIRODALMÁNAK BEMUTATÁSA

Ebben a fejezetben a vállalkozói szervezetek létrejöttének és működésének elméleti aspektusait kívánjuk megvilágítani. Elsőként a tranzakciós költségek elméletének keretei között arra keressük a választ, hogy miért éri meg szervezeti formában nyújtani azokat a különböző szolgáltatásokat, melyeket az önkéntesen formálódó csoportok a potenciális tagságnak kínálnak. A második részben sorra vesszük azokat a tevékenységeket, amelyekkel a szervezetek belépésre ösztönözhetik az egyes vállalkozásokat. Itt külön tárgyaljuk azokat a szolgáltatásokat, amelyeket szervezetek képesek kizárólag a tagok számára nyújtani (az ún. szelektív ösztönzőket), és a közjavakat, amelyekben noha nem csak a tagok részesülnek, előállításuk valamilyen oknál fogva mégis sokszor a szervezetek legfőbb céljai között vannak megjelölve. A harmadik részben igyekszünk rámutatni azokra az elméleti megfontolásokra, amelyek képesek választ adni a közjavak előállításának problémájára. A negyedik részben összefoglaljuk az első három rész állításait arra vonatkozóan, hogy az elméleti irodalom szerint a szervezetek milyen ösztönzőkkel képesek leginkább a vállalkozásokat bevonni tagjaik közé. Az utolsó részben a szervezetek azon tevékenységét tekintjük át, amellyel a közpolitikai döntéseket igyekeznek befolyásolni, illetve néhány megállapítást teszünk arra vonatkozóan, hogy a szakirodalom szerint a közpolitikai döntési jogkörök delegálása a szervezetek számára milyen következményekkel járhat.

A szervezeti forma értelmezése – a tranzakciós költségek elméleti kerete

Ebben a részben azt vizsgáljuk meg, hogy a vállalkozások számára miért éri meg az adott szervezeti formába rendezni az egyes szolgáltatások koordinációját. Bízunk benne, hogy ezzel sikerül rávilágítani az ezen szervezetek kialakulásához vezető összefüggésekre. A kérdéskör vizsgálatakor kiindulópontként érdemes elválasztani egymástól az érdekcsoportot mint entitást, illetve a tagokat, amelyek valamilyen okból kifolyólag egy adott időpontban meghatározott keretek közé szorított kapcsolatot hoznak létre a csoporttal. Ekkor a szervezetet önálló szereplőként is felfoghatjuk, afféle vállalkozásként, amely a kölcsönös előnyökért igyekszik más vállalkozásokkal (a potenciális tagokkal) kapcsolatot létesíteni (Salisbury 1969, Wilson 1995).²⁰ Az érdekképviselői szervezetek tehát egyfajta cserét, tranzakciót létesítenek a tagokkal, mely során bizonyos szolgáltatásokat nyújtanak. Cserébe a szervezet ügyvezetése a tagoktól különböző formákban (pl. egyes szolgáltatások díja, tagdíj) kapja meg az ellenértéket. Noha a szervezeteket más megközelítéssel lehet csupán tagok társulásának is tekinteni, a jelen módszer indokoltságát támasztja alá az a tény, hogy az ilyen szervezetek működtetése túlnyomórészt a fizetett személyzet kezében van, az ő feladatuk a mindennapi tevékenység – saját értékelésüknek megfelelő – koordinálása (Browne 1977).

A fent ábrázolt megközelítésből kiindulva a szervezet keretei között többféle viszony is létrejön: egyfelől rendezett kapcsolat létesül a szervezet apparátusa (tehát ügyvezetés, kinevezett tagok stb.) és a belépő, valamint a belépő és a többi tag között. Ezt a kétirányú viszonyt felfoghatjuk szerződésnek, hiszen kölcsönös jogok és kötelezettségek kötődnek hozzájuk. A viszony létesítésének procedúrája természetesen szervezetenként különbözhet, azonban mindegyikben közös, hogy rendezett kapcsolatot hoz létre, amelynek megvan a szabályozási kerete, mely többnyire a szervezet alapszabálya. Ez a szerződés Williamson (1979, 1999) megközelítése alapján tekinthető irányítási struktúrának, melyet azért hoztak létre, hogy a felek közti viszony költségeit (a tranzakciós költségeket) a lehető legalacsonyabb szinten tartsa. A tranzakciós költségek elméletének alapfeltevése szerint a gazdasági szervezetek tanulmányozásánál az emberekre jellemző kognitív korlátok és az önérdékkövetés jelentik a két leglényegesebb szempontot. Ennek megfelelően a komplex szerződések szükségszerűen tökéletlenek lesznek, hiszen a felek nem tudják teljes körűen felmérni a jövőben bekövetkező összes körülményt és hajlamosak az opportunizmusra. A szerződés megkötésekor ugyanakkor felismerik a potenciális kockázatokat, és igyekeznek azt abba beépíteni.

A Williamson által vázolt tipológia alapján a szervezet és bármely tagja közötti viszony felfogható kapcsolati szerződésnek. Kapcsolati szerződések akkor jönnek létre, ha az egyik fél rendszeresen olyan beruházásokat eszközöl, amelyek erősen specifikusak, tehát kizárólag az adott másik fél számára értékesíthetők. Ezeket tranzakció-specifikus beruházásoknak nevezzük, melyeket egyedi jellegükből adódóan a piacon nem tudnának másnak értékesíteni. Ilyen beruházások esetén a tranzakciók szokásos piaci koordinációja kockázatokat rejt magában, hiszen ha a vevő hirtelen eláll a vásárlástól, a beruházás elsüllyedt költséggé válik, tehát már nem hasznosítható más relációban. Biztosítékként a felek kétféle szerződést köthetnek: vagy megtartják autonómiájukat,

²⁰ A következő fejezetben a megközelítés empirikus alapjait is kifejthetjük.

vagy egy vertikálisan integrált, hierarchikus szervezetté egyesülnek. Az előbbi kétoldalú irányításnak nevezzük, mely során a felek közötti alkalmazkodás kooperáció által történik, nem pedig utasítások által. A fenti típusú specifikus tranzakciók akkor jellemezznek egy érdekcsoportot, amikor a szervezet apparátusa által tett befektetések vagy azok egy jelentős része (például speciális ágazati információk begyűjtése vagy lobbizás az adott alágazat érdekében) a vállalatok csak egy megfelelően behatárolt szegmensének eladhatóak. Ilyenkor nem érdemes piaci úton értékesíteni az adott szolgáltatást, hiszen a befektetések mértéke túl nagy az abból adódó kockázatokhoz képest, hogy viszonylag kis számú vevő létezik. A megtérüléshez ilyenkor szükség van a rendszeres tranzakcióra, aminek a piaci koordináció esetében sokkal nagyobb a kockázata.

A Williamson által felvázolt kétoldalú irányítást létrehozó szerződések megalkotásakor a rugalmasság érdekében érdemes azokba belefoglalni a módosítás feltételeit. Az általunk vizsgált gazdasági érdekképviselési szervezeteket szabályozó szerződéseknek (tehát gyakorlatilag az alapszabálynak) az a specifikuma, hogy a módosítást ugyan előre meghatározott feltételekhez kötik, annak joga kollektív módon a tagságnál van. A gyakorlatban ez úgy valósul meg, hogy például az alapszabály módosításához szükség lehet a teljes tagság²¹ kétharmadának egyetértésére.

A megkötött szerződés másik feladata, hogy a tagok egymáshoz való viszonyát koordinálja.

Jelen esetben nem egy hagyományos értelemben vett szolgáltatás biztosításáról, hanem meghatározott normák folyamatos betartásáról van szó. Ebben az esetben inkább háromoldalú irányítási struktúráról beszélhetünk. A háromoldalú irányítást olyan alkalmankénti tranzakciók során érdemes alkalmazni, amikor a speciális beruházások értékük nagy részét elvesztik más felhasználásban, és ha azt harmadik félnek próbálnák átadni, jelentős nehézségekbe ütköznének. A feleknek tehát komoly érdeke fűződik a szerződés végrehajtásához, ha azt megkötötték. A szervezetek tagjaira érvényes normák (pl. etikus üzletvezetési követelmények) betartására jellemző, hogy más vállalatok, illetve a fogyasztók számára többnyire nem bírnak értékkel, így nem várhatják, hogy azok cserébe hasonló normák betartása mellett kötelezik el magukat.²² A háromoldalú irányítás lehetővé teszi a tagok számára, hogy a tranzakciót felbomlasztó pereskedés vagy a normák kölcsönös be nem tartása helyett (amikor végül mindketten rosszabbul járnak) egy harmadik felet kérjenek meg arra, hogy döntsön a vitában. Ilyenkor a szervezet egy adott egysége – például egy etikai bizottság – dönthet a tagok közötti vitás kérdésekben. Mivel a szerződés még így sem feltétlenül szűri ki az opportunizmus lehetőségét, a szerződés meghatározott keretek közötti módosítása itt ugyanúgy érvényesülhet, mint végső lehetőség.

Az eddig említett speciális beruházások mellett a szervezet természetesen nyújthat olyan szolgáltatásokat is, amelyek standardizáltak, tehát nem csak egy nagyon korlátozott, könnyen behatárolható réteg számára lehet őket értékesíteni. Ilyenkor a szolgáltatásokat megéri piaci koordináció között is nyújtani: ha az egyik vásárló eláll a vételtől, könnyen találhatnak helyette másikat, hiszen elhanyagolható tényező, hogy kik vesznek részt az adott tranzakcióban. Megfontolandó tehát, hogy érdemes-e a szervezeti formát fenntartani, amikor olyan szolgáltatások nyújtásáról van szó, amelyek kizárólag piaci koordinációval is hatékonyan megszervezhetőek.

²¹ Itt a tagság képviselését értjük, mint például a közgyűlés.

²² Természetesen erre is lehet példa, mint a beszállítók és felvásárlók között létrehozott etikai kódexek.

Az elméleti megfontolások tehát arra adhatnak választ, hogy külső kényszer, például állami beavatkozás nélkül miért lehet hatékonyabb szervezeti formában nyújtani bizonyos szolgáltatásokat a vállalkozások számára, mint tisztán piaci úton. A hangsúly tehát az önkéntes szerveződésekben van. Abban az esetben, amikor az állam hozza létre az adott szervezetet, kötelezővé teszi a tagságot vagy valamilyen jogot, közpolitikai feladatot delegál a szervezetnek és olyan újabb érdekek jelennek meg a színen, amelyek értelmezéséhez egészen más keretekre van szükség.

A szervezetek által nyújtott szolgáltatások – ösztönzők és közjavak

A szervezetek által nyújtott szolgáltatások elemzésekor abból indulunk ki, hogy azokat a szervezetek vezetői – akik egyfajta vállalkozónak tekinthetők – a szervezet fenntartása érdekében nyújtják a tagvállalkozásoknak (Wilson 1965). Mivel a fennmaradást sok veszély fenyegeti – például belső konfliktusok, a befolyásos tagok kilépése vagy más szervezetek nagyobb vonzereje –, a szervezetnek valamilyen ösztönzővel kell a tagokat a bent maradásra, a potenciális tagokat pedig a csatlakozásra bírni. A különböző szolgáltatásokat tehát ebből kiindulva tekinthetjük ösztönzőknek is, amelyek lehetnek mérhetőek vagy nem mérhetőek. Közös bennük, hogy olyan értéket képviselnek az egyének számára, amiért hajlandóak időt, erőfeszítést és erőforrásokat (például tagdíjat vagy aktivitást) áldozni, egyes olyan szervezetekben, ahova képviselőket delegálnak.

Az érdekképviseleti szervezetek által a tagságnak nyújtott ösztönzők alapvetően két csoportba sorolhatók. A problematikusabb csoportot a közjavak képezik, amelyekre az a jellemző, hogy fogyasztásukból senki sem kizárható és nincs érték versengés, tehát az egy szereplő által „elfogyasztott” mennyiség nem csökkenti a másik fél számára rendelkezésre állót. Az ilyen javak előállításakor a dilemma abból adódik, hogy ha egy szereplő vagy azok egy csoportja vállalja az előállítás költségeit, akkor a létrejövő haszonból a többiek is részesedhetnek. Azok, akik a javakból részesednek úgy, hogy nem viselik a költségeket, ezáltal egyfajta „potyautasnak” tekinthetők, ezért nevezi a szakirodalom a közjavak előállításának dilemmáját potyautas-problémának is. A másik csoportot azok a javak képezik, amelyek valóban csak a tagok számára elérhetőek, ezek lehetnek magánjóságok és klubjóságok. Előbbi arra utal, hogy a szereplők egyénileg veszik őket igénybe (tehát meghatározott árért megvásárolják őket), utóbbi pedig arra, hogy egy adott csoporton belül bárki hozzájuk juthat (nincs versengés), azonban lehetséges a fogyasztásból (tehát az adott csoportból) bizonyos szereplők kizárása.

Szelektív ösztönzők

A csak a tagság számára előnyöket kínáló ösztönzőket a szakirodalom szelektív ösztönzőknek is szokta hívni (pl. Olson 1965). Az ösztönzők egy másik osztályozása szerint (Wilson 1995) a szelektív ösztönzők tovább bonthatók különböző altípusokra aszerint, hogy azok milyen jellegű előnyöket kínálnak. A Wilson által felsorolt három típus az anyagi, a szolidáris és a célkitűzés jellegű (purposive) ösztönzőké. Ezek közül a legnagyobb hangsúly az üzleti érdekképviseleti szervezetek esetében feltételezésünk szerint az anyagi ösztönzőkön van, hiszen a tagok legfőbb célja a profitszerzés, tehát az anyagi előnyökhöz való hozzájutás.

Szolidáris ösztönzők

A szolidáris ösztönzőkben az a közös, hogy értékük attól függ, miként gondolkodnak más személyek a tagokról. Ezek az ítéletalkotók lehetnek egyéb tagok, külső személyek, illetve lehet szó egy csoport vagy egy konkrét egyén is. Noha eredetileg a szerző ezt a fajta osztályozást az egyénekből álló szervezetekre dolgozta ki, korlátozottan alkalmazható a vállalatok esetében is, hiszen az egyes vállalatok is célként tűzhetik ki azt, hogy a vállalat képe a fogyasztókban, a versenytársakban, illetve más ágazatban tevékenykedő vállalatok és az állam szempontjából kedvező legyen, még ha ehhez közvetlenül nem is kapcsolódnak anyagi előnyök. Mindazonáltal fontos hangsúlyozni, hogy a szolidáris ösztönzők a gazdasági érdekképviselések tagsága esetében kis hangsúlyt fognak képviselni annak ellenére, hogy a csatlakozási döntést sokszor egyéni döntések (pl. tulajdonos, ügyvezető) határozzák meg. Ennek ellenére a vállalatok esetében a szolidáris ösztönzők valószínűleg nagyon kis hangsúllyal szerepelnek, ezért csak kiegészítő ösztönzőként érdemes alkalmazni őket. A szolidáris ösztönzők két csoportra bonthatóak.

Az első csoportba tartoznak a specifikus szolidáris ösztönzők, például a státusz és a hatalom – korlátozott mértékben állhat rendelkezésre, így nem jár automatikusan minden szervezeti tagnak. Egyetlen kivételt képez, ha egy harmadik személy jóindulatáról van szó mint ösztönzőről – ez a harmadik személy lehet például egy befolyásos vagy nagy presztízzsel rendelkező közéleti vagy politikai szereplő. A státusz és hatalom jelenthet egyfajta ösztönzőt az egyes vállalatok vezetőinek, amikor olyan nagy jelentőségű pozíciót foglalnak el egyes szervezetekben, mint a választott elnöki poszt.

A második csoportba tartoznak a kollektív szolidáris ösztönzők, például a szociabilitás és a presztízs – ezekben minden belépő tag egyformán részesedik. A vállalat presztízse a tagság által nem feltétlenül váltható át közvetlenül anyagi érdekre, ennek ellenére a belépéshez hozzájárulhatnak ilyen jellegű ösztönzők is. A szociabilitásnak feltehetőleg elhanyagolható hatása van a vállalati döntés folyamán, ennek megfelelően a vállalati érdekképviseléseknek nem érdemes ilyen ösztönzőkre támaszkodnia.

A kollektív ösztönzők több tekintetben különböznek a lentebb tárgyalt anyagi ösztönzőktől. Adott kapcsolatok fenntartását követelik meg, tehát számít, hogy ki az a személy vagy csoport, amely az ösztönző forrását képezi. Emellett kevésbé mérhető, nem lehet precíz hatást feltételezni. További problémaként említi a szerző, hogy az értéke nehezen változtatható és nehezen lehet megvonni az adott személyektől, utóbbi miatt különböző intézkedéseket foganatosítanak a szervezetek a beléptetés folyamatában (pl. próbaidő).

Célkitűzés jellegű ösztönzők

A cél jellegű ösztönzők esetében nem számít, hogy a tagokról milyen képet alkotnak más személyek. Ezekben az esetekben a személyek valami „nagyobb ügyért” vagy büntudatból cselekszenek, sokszor anonimitásba burkolózva. A cél jellegű ösztönzőket alkalmazó szervezetek azonban gyakran alkalmaznak szolidáris ösztönzőket is, ennek oka például, hogy a bizonyos célokat követő személyeknek érdekében áll kooperálni a többi taggal, és a hasonló gondolkodás „kinyilatkoztatása” is fontos. Wilson többfajta céljellegű ösztönzőt megnevez, ezek közül két típus bírhat némi relevanciával a gazdasági érdekképviselések számára. Az egyik típusba a szűkebb értelemben vett célorientált ösztönzők tartoznak. Esetenként egy vállalat társadalmi

felelősségvállalásból célul tűzheti ki bizonyos célok megvalósulását, ilyenkor ezen explicit cél megvalósítására való törekvésként is beléphet a szervezetbe. A másik csoportba az ideológiai jellegű ösztönzők tartoznak, amelyek egy átfogóbb világnézet támogatását jelölik ki, ezek kevésbé konkrétak. Ilyen lehet például a szabad piac ideológiájának támogatása. Fontos ezeknél az ösztönzőknél is megjegyezni, hogy a gazdasági érdekképviselési szervezetek esetében nem valószínű, hogy elsődlegesen ezekre fognak támaszkodni, inkább az valószínű, hogy csak kiegészítő ösztönzőkként fogják alkalmazni őket.

Anyagi ösztönzők

Az a szervezet, amely anyagi ösztönzőket kínál a tagoknak, vagy saját maga állítja elő ezeket az előnyöket a tagok számára, vagy kontrollálja a hozzájuk jutást. Utóbbi esetben az előnyt például valamilyen külső szereplő (sok esetben az állam) nyújtja a szervezet számára, azonban az apparátusnak a szerződésben meghatározott keretek között diszkrecionális joga van arra, hogy ezeket továbbítsa a tagok felé. Wilson az anyagi ösztönzőket két további típusra bontja, exkluzív és individuális ösztönzőkre, valamint megemlíti egy harmadik típusú ösztönzőt, amit a kettő közötti átmenetként ír le.

Az exkluzív ösztönzőkre az a jellemző, hogy csak a szervezet tagjai juthatnak hozzá, azonban ők egyformán részesedhetnek az általa kínált előnyből, tehát esetükben nincs versengés a tagok között. Ezek az ösztönzők tehát megegyeznek a korábban említett klubjóságokkal. A klubjóságok esetében fontos kiemelni, hogy a szakirodalom szerint egy adott számú tagság esetén meghatározható a biztosított jóságegységek azon mennyisége, amely esetén az egyes tagok számára a fogyasztásból származó haszon a legnagyobb mértékben haladja meg az egyéni költségeket. Ugyanígy adott mennyiségű klubjóság esetén megadható az optimális méretű tagság is. Így végeredményben meg lenne határozható a két változó optimális mennyisége egy adott klubjóság esetén, ha ismernénk az egyénre jutó hasznosságokat (Cullis–Jones 2004). Noha az utóbbiak feltehetően rejtve maradnak, az a következtetés levonható, hogy van egy adott taglétszám, amelynek növelése esetén már „zsúfoltságról” beszélhetünk: túl sok tag jut egy adott mennyiségű jóságra. Az adott klubjóságot, vagy exkluzív ösztönzőt szolgáltató szervezetet a tagság tehát arra sarkallhatja, hogy törekedjen az optimális taglétszám tartására. Amennyiben a szervezet szélesíti szolgáltatásainak (adott esetben az exkluzív ösztönzőknek) portfólióját, további tagokat toborozhat a telítettség elkerülésével, feltéve, hogy az adott klubjávakat képes a tagságon belül meghatározott kisebb csoportokra korlátozni. Amennyiben azonban a klubjávak automatikusan járnak az újabb tagok számára (mint ezt az imént feltettük), az újabb tagok toborzásával egy idő után valószínűleg fellép a zsúfoltság állapota. Jó példaként szolgálhat az exkluzív ösztönzőre az, amikor a tagsági viszonytal egyfajta minőségellenőrzést is be kell vezetnie a belépő vállalkozásnak: ekkor a tagvállalatok által kínált áruk, szolgáltatások piaci értéke nőhet, hiszen a tagsági viszony jelzi a vásárlók felé a minőséget. Amennyiben azonban a tagság megfelelően nagy létszámot ér el, az adott minőség már nem jelent akkora versenyelőnyt a többi vállalattal szemben, hiszen kevésbé szűkösen áll rendelkezésre. Ez a példa lényegében csak annyiban különbözik a szolidáris ösztönzőktől, hogy itt a pozitív megítélésből közvetlenül anyagi előny kovácsolható. Szintén exkluzív ösztönzők lehetnek a különböző rendezvények, például konferenciák és előadások, ezekre általában szintén igaz az, hogy a tagok nem zárhatók ki, és meghatározható az igénybe vevők optimális szintje.

Az individuális ösztönzőket úgy határozhatjuk meg, mint olyan javakat, amelyeket a tagoknak „személyre szabottan” nyújt a szervezet. Ezek gyakorlatilag magánjavak, mert az adott mennyiségekért „versengés” folyik és fogyasztásukból az egyes szereplők kizárhatók. Éppen ezért ezeket az ösztönzőket néha a szervezeten belül is valamilyen tagdíjon felüli ellenértékért cserébe nyújtják. Ezek közé tartozhat például az egyes vállalatoknak nyújtott információk és tanácsadás. Az individuális ösztönzők nagy előnye, hogy könnyen beárazhatóak és mérhető mind a mennyiségük, mind a hatásuk. Wilson kiemeli azonban, hogy hátrányai közé tartozik, hogy mindig csak egy meghatározott ellenértékre számíthat cserébe a szervezet, szemben például a cél jellegű és a szolidáris ösztönzőkkel. Ebből az egyénre szabható jellegből adódik a szerző azon feltételezése is, miszerint az ilyen szolgáltatásoknak a tagok általában nagyobb értéket tulajdonítanak. Ezzel egybevágóan Browne (1977) tanulmányának azon eredményei, miszerint az önkormányzati társulások szervezeteiben a leggyakrabban igénybe vett szolgáltatások közé a személyre szabott információk és a tanácsadás tartoznak. Ezen ösztönzők esetében van meg a legnagyobb elvi valószínűsége, hogy a szervezet a piacon is árulja őket, hiszen itt mind a standardizációra, mind a piaci árazásra megvan a lehetőség.

Wilson a kettő közötti átmenetként nevezi meg azokat az ösztönzőket, amelyek valamiféle átmeneti jellegű előnyt nyújtanak a kis értékű exkluzív ösztönzők és a nagy értékű individuális ösztönzők között. Ezek a szervezetek a szervezet tagjai között megosztott előnyök kilátását nyújtják, amely előnyök még nem állnak rendelkezésre, azonban nagy értékkel bírnak. A szerző tehát ezek alatt az ösztönzők alatt gyakorlatilag az érdekképviselési tevékenység által kiharcolt előnyöket érti, amelyek csak a szervezet tagjai számára lesznek biztosítottak. Amennyiben a szervezet egy ilyen anyagi cél megszerzéséért küzd, az a belépő szervezetek számára anyagi ösztönzőként jelenik meg, amennyiben úgy vélik, hogy érdemben tudnak részesedni a nagy valószínűséggel megszerzett javakból. Említi, hogy az olyan szervezetek, amelyek ilyen előnyöket nyújtanak azok, amelyeket Olson „gazdasági csoportoknak” hív, és arra a következtetésre jut, hogy ezek a szervezetek valóban kicsik, hiszen a cél eléréséhez való hozzájárulás mértéke az egyes potenciális tagok esetében már valószínűleg nem jelentős egy nagy szervezetre nézve, kivéve, ha a belépő vállalkozás arányosan még nagyobb. Noha a gyakorlat nem felétlenül igazolja állításait, a hozzájárulás mértékének percepciója fontos szerepet kap a fejezet egy későbbi részében, amikor az érdekképviselési tevékenység jelenségének okát vizsgáljuk.

Összefoglalva tehát elmondható, hogy attól függetlenül, hogy a gazdasági érdekek nagy hangsúlyt kapnak, a szervezetek sokféle vonzerővel fordulnak a vállalkozások felé. Két szervezet közül, amelyek ugyanazokat a gazdasági előnyöket nyújtják, a vállalkozás feltehetően azt fogja választani, mely ideológiailag vagy társadalmi célja szerint közelebb áll a tulajdonosok vagy az ügyvezetés preferenciáihoz.

Végül a szerző tesz egy további fontos feltételezést, miszerint a kis- és nagyvállalatok különböznek az ösztönzőkre való reakciók tekintetében. A kisvállalkozások számára a költségek relatíve nagyobbak, tehát az anyagi vagy cél jellegű ösztönzőknek is nagyoknak kell lenniük, míg a nagyvállalatok esetében nagyobb a valószínűsége annak, hogy azért (is) csatlakoznak (árbevételükhöz képest kis költségen), mert ez számukra valamiféle kötelesség, illetve szolidáris előnyök származnak belőle számukra a hivatalból és presztízből adódóan. A kisvállalkozások tehát ebben az esetben inkább működnek „economic man”-ként, azonban egyes kisvállalkozások akár ideológiailag is elkötelezettek lehetnek és olyan nagy szervezetekhez is csatlakoznak, ahonnan nem származnak egyéni előnyeik.

Közjavak

A gazdasági szervezetek nagy része fő tevékenységeként az adott ágazat érdekképviselését jelöli meg. Ez a gyakorlatban azt jelenti, hogy a szervezet bizonyos csatornákon keresztül azért tevékenykedik, hogy az adott ágazat vállalatai számára előnyöket szerezzen. Az ilyen tevékenység leggyakrabban a lobbiformáját ölti, melynek különböző céljai lehetnek, például adókedvezmény vagy állami támogatások. A pluralista szakirodalom szerzői (pl. David B. Truman) azt hangsúlyozták, hogy a technikai fejlődéssel és a munkamegosztás növekedésével az ilyen szervezetek száma folyamatosan növekedni fog (Dunleavy 1988, Salisbury 1969). A szerzők meglátása az volt, hogy amennyiben egy társadalomban valamely csoportérdek erőteljesen jelen van, akkor az adott csoport nagyobb eséllyel fog megszerveződni és küzdeni a befolyásért. Ugyanígy feltételezéseik között szerepelt, hogy a nagyobb és jobban mobilizált csoportoknak ezért a befolyása is nagyobb lesz, így az érdekcsoportok tevékenysége fontos információval szolgál a közpolitika számára a különböző problémák által érintett szereplők számáról és preferenciáik intenzitásáról.

Mancur Olson (1965) klasszikussá vált tanulmányában ezzel szemben amellett érvelt, hogy az ilyen közjavakat előállító szervezetek létrejötte ellenében több tényező is hat, amely ellehetetleníti a nagyobb érdekcsoportok alakítását. Az előállított közjóságok, mint fentebb már említettük, minden olyan vállalatnak kedveznek, amelyek (egy bizonyos jellemző alapján) az adott csoportba tartoznak, viszont gazdasági szempontból megéri számukra a potyautas-magatartás folytatása, hiszen a jószágot a saját hozzájárulásuk nélkül is előállítják. Éppen ezért ha már létezik egy szervezet, amely így tesz, a csoport többi tagja nem fog hozzá csatlakozni, hacsak valamilyen külső kényszer, például a kormányzat által meghatározott kötelező tagság nem szorítja rá őket erre. Ennek megfelelően csak olyan csoportok fognak létrejönni, ahol a potenciális tagság kicsi, tehát minden tag vagy a tagok túlnyomó részének hozzájárulása szükséges a közjóság előállításához. A másik lehetőség az, hogy az adott csoportban létezik kis számú olyan tag, akiknek a közjóság előállításából olyan aránytalanul nagy mértékű előnye származik, hogy mégis megéri nekik költséget áldozni rá. Ha e feltételek egyike sem teljesül, Olson azt a megoldást javasolja, hogy az egyes érdekképviselési szervezetek a főtevékenység mellett nyújtsanak szelektív ösztönzőket, amellyel képesek tagjaik közé csábítani a vállalkozásokat és növelni a csoport mobilizációját. Az érvelés folytatása szerint az egyes csoportok befolyása valójában nem a preferenciák intenzitását mutatja, hanem azt, hogy mennyire lehetséges szelektív ösztönzőket nyújtani egy csoportnak. Amennyiben a csoport megszervezőjét mint vállalkozót fogjuk fel, ezt úgy módosíthatjuk, hogy a csoport megszerveződése a vállalkozó képességeit jelzi a hatékony szervezet létrehozására, illetve azt, hogy mennyire képes támogatni a fejlődés szakaszában a szervezetet (Dunleavy 1988).

Dunleavy (uo.) a közjóságok több dimenzióját megvizsgálva részletesen áttekinti azokat a tényezőket, amik a potyautas-probléma kialakulását befolyásolják a közepes és nagy szervezetek esetében. Négy tényezőt azonosít, amelyek a közjóságokat szolgáltató érdekcsoportokat akadályozzák.

A csoportaktivitás oszthatatlan előnyök nyújtására fókuszál: amennyiben olyan jószágról van szó, amely természetéből adódóan nem osztható részekre, a marginális egyéni hozzájárulások nem valószínű, hogy növelik a kínálatot.

Az előnyökből másokat nem lehet kizárni: a potyautas-problémát már többször említettük. Ha az előállított jószág fogyasztásából nem lehet kizárni másokat, az csökkenti annak valószínűségét, hogy mások is hozzájárulnak a termeléséhez. Ez

következhethet a jószág fizikai természetéből (pl. tiszta levegő), de a liberális demokráciákban jogi garanciák is lehetnek arra, hogy bizonyos jószágokat minden állampolgár fogyasztasson annak ellenére, hogy lehetséges lenne a kizárás.

Az egyéni részvétel irreleváns a kínálat szempontjából: ez a feltétel is szerepelt már korábban, eszerint minél nagyobb egy csoport, annál jelentéktelenebbnek bizonyul az egyéni hozzájárulás az aggregát ellátás biztonságára nézve, ezért az a jószág egyéni fogyasztását sem befolyásolja, és a szereplők nem lesznek ösztönözve a csatlakozásra. Egyetlen kivétel van, amennyiben a csoport éppen a „hatékonysági küszöbön működik”, tehát viszonylag kevés további hozzájárulásra van szükség a sikerhez. Ez a küszöb azonban véleményünk szerint általában nehezen meghatározható, hiszen nehéz megmondani, legalább hány tagúnak kell lennie egy üzleti szervezetnek, hogy hatékonyan lobbizzon a kormányzatnál.

A nem csatlakozás „láthatatlansága”: nehéz azonosítani a közepes és nagy társadalmi csoportok szervezeteihez nem csatlakozó szereplőket. Ebből a tényezőtől az is következik, hogy alacsony lesz a valószínűsége annak, hogy megbüntetik a nem csatlakozókat, viszont az is kevésbé valószínű, hogy a nem csatlakozók példáját a tagok követni fogják. Ez a „láthatatlanság” véleményünk szerint az üzleti érdekcsoportok esetében kevésbé releváns jelenség, hiszen a különböző ágazatokban működő cégek jegyzéke alacsony költségen megszerezhető, így a „büntetés” valószínűsége is nagyobb, mint egyéni szervezetek esetében.

Elmondható tehát, hogy végeredményben mindegyik tényező az együttműködő viselkedés bizonytalanságának irányába hat. Egy szereplő hiába járul hozzá a közjószág előállításához, vele párhuzamosan megannyi döntéshozatal történik, amelyek a közjószág elégtelen szolgáltatását is eredményezhetik. Ez egy fogolydilemma-szerű játékot is előidézhethet, mely során a szereplők inkább nem járulnak hozzá azon jószág előállításához, amellyel végeredményben mindenki jobban járna. Ha nem elegenden vesznek részt a jószág létrehozásában, a közjavakra feleslegesen áldozott költségek rosszabb helyzetbe hozzák őket, mintha nem tettek volna így.

Az eddigiekből azt a következtetést vonhatnánk le, hogy a szelektív ösztönzők önmagukban is elegendőnek bizonyulhatnak a szervezetek létrehozásához és fenntartásához. A közjavak létrehozása ezzel szemben csak bizonyos feltételek mellett lehetséges, így a nagy szervezetek a fentebb ismertetett elméletek szerint nem támaszkodhatnak elsősorban a közjavak szolgáltatására, tagok bevonásához szelektív ösztönzőkre van szükség. Ezt támasztja alá Browne (1977) tanulmánya is az önkormányzatok szervezeteiről, mely során arra derült fény, hogy a tagok elsősorban az egyénileg nyújtott szolgáltatások miatt keresik fel a szervezetet, a közjószágokat pedig csak kiegészítő jellegűnek tekintik. Ugyanakkor a szelektív ösztönzők sem teljesen problémamentesek az üzleti szervezetek esetében. Mint láttuk, az exkluzív ösztönzőkre való hagyatkozás a zsúfoltság jelenségébe ütközhet, míg az individuális ösztönzők csak egy adott mértékű aktivitásra sarkallhatják a tagokat, ráadásul ezek azok a javak, amelyek a legnagyobb eséllyel adhatóak el a piacon is.

Felmerül a kérdés, hogy miért nevezhetik meg mégis az egyes szervezetek egy teljes ágazat képviselőjét legfőbb céljukként, és miért lépnek be ezekbe a szervezetekbe a potenciális tagok, ha a szervezet e nélkül is szolgálná az érdekeiket. Wilson (1995) művéből kiindulva emellett arra is rá kell kérdeznünk, mi az oka annak, hogy viszonylag alacsony tőkével, jelentős szelektív ösztönzők nélkül is létrejöhetnek üzleti szervezetek, amelyek valamely célok elérésére vagy közjavak előállítására fókuszálnak.

A közjavak szolgáltatását magyarázó elméleti megfontolások

Az előző részben már szerepeltek olyan állítások, amelyekből levezethetők azok a tényezők, amelyek lehetővé teszik a közjavak előállítását az önkéntes tagsággal rendelkező szervezetek számára. Az egyik ilyen érvelés során abból indulunk ki, hogy noha a gazdasági érdekképviseleti szervezetek számára elsősorban az anyagi, azon belül is a szelektív ösztönzők jelentik a megfelelő eszközt a tagok toborzására, ez az állítás nem feltétlenül érvényes minden esetben. A másik feltétel már Olson művében is szerepelt, eszerint a vállalatok méretbeli heterogenitása magyarázhatja az érdekcsoportok létrejöttét. Az eddigiekből következő azon tényezők, amelyek a közjavak előállítását lehetővé teszik, összefoglalva a következők:

A szervezetet egy személyekből álló vállalkozásként foghatjuk fel, ennek a vállalkozásnak az induláskor nem csak profít céljai lehetnek, hanem egyéb, társadalmi jellegű céljai is. Például olykor egy ilyen vállalkozó elkötelezett lehet egy bizonyos szakmai csoport vagy ágazat sikere és érvényesülése mellett, így számára a vállalkozás nem csak a profitot, hanem egyéb, szubjektív hasznokat is hoz (Salisbury 1969).

Olson (1965) tanulmányából kiindulva bizonyos nagyméretű vállalatoknak vagy vállalatok csoportjának megérheti a közjóságokba való befektetés a viszonylag kis költségek és a számukra ebből származó nagy előnyök miatt. A közjavakhoz való hozzájárulás nagyobb jelentőséggel bírhat, mint a szelektív ösztönzők, amelyek relatíve kis értéket képviselnek a vállalatok árbevételéhez képest. Ekkor a szelektív ösztönzőket csupán a kisebb vállalatok vonzására alkalmazzák. Mivel a kisvállalkozások a szervezet, mint vállalkozó számára nem jelentenek akkora bevételt, a szervezet alapvető céljainak meghatározásakor nagyobb hangsúlyt kaphatnak a nagyvállalatok számára kialakított ösztönzők.²³

A nagyvállalatok, mivel feltehetően nagyobb mértékben járulnak hozzá a szervezet erőforrásaihoz, annak döntéseiben is nagyobb szereppel bírnak. Amennyiben a szervezet képes egy bizonyos ágazatra vonatkozó közpolitikai döntéseket befolyásolni, a nagyvállalatok egyúttal érdekeltek abban, hogy ezekben a döntésekben aktív szerepet játsszanak. Így a tagsági viszony fenntartása erősen indokolt, ha a szervezet már elérte ezt a bizonyos pozíciót.

A vállalatok méretének növekedésével a cél jellegű és a szolidáris ösztönzők nagyobb teret nyerhetnek, ez szintén abból adódik, hogy a szelektív anyagi ösztönzők nem játszanak már akkora szerepet náluk. A vállalat vezetésének célja lehet nagyobb társadalmi célokhoz való hozzájárulás, vagy az általuk vezetett vállalat (amellyel így ők is azonosítják magukat) képének, presztízsének javítása a többi szereplő szemében. Mivel a nagyvállalatok számára a tagdíjak relatíve alacsonyak, az ilyen célokhoz való hozzájárulás nem is igényel nagy áldozatot tőlük, és az ilyen célok irányulhatnak közjóságok előállítására.

Információs problémák és a belépéssel kapcsolatos döntés

Az érvek egy másik csoportja bizonyos feltételezések mellett arra is magyarázatot ad, hogy a kisebb vállalkozások miért kötelezhetik el magukat a közjavak szolgáltatása mellett. Ehhez Dunleavy (1988) már idézett tanulmányában szereplő érvelésből indulunk ki, amely noha a személyekből álló érdekcsoportokra vonatkozik, bizonyos

²³ Erre a következő fejezetben Traxler (2009) érvelését követve is rámutatunk.

feltételekkel alkalmazható az üzleti szervezetekre is. A szerző szerint a közösségi választások korábbi elméletei olyan feltételezésekkel élnek az egyének rendelkezésére álló információkra vonatkozóan, amelyek a valóságban nem teljesülnek. A vállalatok feltehetően több forrással rendelkeznek az információk megszerzéséhez, azonban az alábbi problémák feltételezésünk szerint esetükben is fennállnak, ha kisebb mértékben is, mint az egyéneknél. Ezen kívül minél kevesebb forrással rendelkezik egy vállalat (tehát minél kisebb), valószínűleg annál kevesebbet tud az információk megszerzésére fordítani, tehát a kisebb vállalatok nagyobb információhiánnyal küzdenek. Az azzal kapcsolatos információt tehát, hogy racionális-e egy csoporthoz csatlakozni, nem feltétlenül könnyű megszerezni. Emellett a döntéshozatal nem egyszeri, hiszen maguk a csoportok is változnak, illetve újak alakulnak, ez pedig folyamatos információszerzést igényel, és minden egyes belépéssel kapcsolatos döntésnek megvannak a költségei. Ennek az lesz a következménye, hogy a vállalatok számára rendelkezésre álló információ nem lesz tökéletes. Percepcióik nem csak annyiban lesznek szubjektívek, hogy nem rendelkeznek az összes lényeges információval, tehát ha több információjuk lenne, közelebb állnának a valóságról alkotott objektív képhez. A rendelkezésre álló információk ugyanis lehetnek vitatottak, vagy akár hibásak is, ha téves következtetéseket vonnak le belőlük. Például egy közpolitikai intézkedés hatásai tekintetében a szervezet által alkalmazott szakemberek kiindulhatnak egy olyan közgazdaságtani modelltől, amelynek létezik alternatívája, vagy maga a modell nem tükrözi jól a valódi hatásmechanizmusokat.

A következő gondolatmenet emellett azt is igyekszik ábrázolni, hogy az egyes szereplők miként szereznek tudomást egy csoport létezéséről, a szervezetek relevanciájáról saját érdekeik szempontjából, valamint arról, hogy érdemes-e erőforrásokat áldozniuk a belépésre. Fontos kiemelni, hogy szubjektív percepciókról van szó az információval kapcsolatos költségek miatt. A szerző az elemzéshez két csoportba osztja a szervezeteket:

Az egyiket az exogén csoportok alkotják: ezek potenciális tagságát valamilyen külső tényező határozza meg, a tagok rendelkeznek valami olyan tulajdonsággal, amely megkülönbözteti őket a többi szereplőtől. A vállalkozások például megkülönböztethetők tevékenység és ágazat szerint, méret szerint, a tulajdonos állampolgársága szerint.

Egyéb esetben endogén csoportról beszélhetünk: ilyenkor a csoportot nem határozzák meg a fentihez hasonló külső tényezők. A csoport létrejöttének egyetlen oka, hogy a tagok hasonló célokat szeretnének megvalósítani, illetve hasonlóak a preferenciáik – tehát ők határozzák meg, hogy a csoport tagjaiban mi a közös.

A csoportba való belépést megelőző információszerzés során az exogén csoportok potenciális tagjainak a három fő fázison kell túlesniük. Az első fázisban érzékelniük kell, hogy egy adott csoport olyan tulajdonságokkal (vagy identitással) rendelkező vállalatok számára igyekszik beszervezni, amelyekkel ők is rendelkeznek. A második fázisban el kell fogadniuk, hogy az adott exogén csoport tagjainak létezik egy közös érdeke. Ez nem feltétlenül igaz vagy nem feltétlenül nyilvánvaló, hiszen lehetséges, hogy annak ellenére, hogy valamilyen tulajdonságukban bizonyos vállalatok megegyeznek, nincsenek olyan közös érdekeik, amelyeket a csoport keretei között előrébb lehet mozdítani. Ebben a fázisban a szereplőknek azt is el kell fogadnia, hogy az adott csoport ezen érdek érvényesülését segíti, illetve hogy az adott érdekeket ők is osztják. A harmadik fázis során a szereplők a csoport hatékonyságáról és életképességéről szereznek információt, illetve arról, hogy a csoportba való belépésük segíti-e a csoport többi tagjával osztott egyéni érdekek megvalósulását. A csatlakozás és

potyautas-magatartás közötti választás tehát, amelyet Olson elemzett, csak akkor merül fel, ha a szereplő meg van bizonyosodva arról, hogy az érdekeit képes elősegíteni az adott csoport. Az endogén szervezetek esetében az első fázisról nem beszélhetünk, hiszen nincs olyan külsőleg meghatározott identitás, amelyet a csoport tagjai osztnak. Ebből kifolyólag az e csoportokról szerzett információk a második fázis azon szakaszával kezdődnek, mely során a csoport által támogatott érdek (ami itt maga a csoportidentitás) és a saját érdek azonosságáról tájékozódnak a szereplők, hiszen az ilyen csoportok nem a tagok egy külsőleg meghatározott tulajdonsága alapján szerveződnek. Miután a fentebb ismertetett információkhoz hozzájutott a vállalat, természetesen még szükség van a rendelkezésre álló erőforrások mérlegelésére is annak megítéléséhez, hogy az adott vállalatnak módjában áll-e a csatlakozás.

A szervezettel kapcsolatos szubjektív információk más-más módon befolyásolják egymást, sokszor ambivalens módon hatva a belépéssel kapcsolatos döntésre. A relevánsnak érzékelt csoportidentitás például a szerző szerint pozitívan hat az érzékelt nettó előnyökre, illetve a csoportmérettel és a csoport életképességével kapcsolatos percepciókra. Az előbbi azzal indokolható, hogy a saját érdekek megjelenítése egy bonyolult döntési folyamat,²⁴ ezért a felismert releváns csoportidentitás erősíti az adott szereplő által a csatlakozással nyerhető előnyök képzetét. Minél nagyobbak érzékelik a szervezet méretét, annál inkább életképesnek tartják azt, azonban a méret növekedésével egyúttal az egyéni hozzájárulás jelentőségét is kisebbnek érzékelik. Ezzel együtt viszont az, hogy egy szervezet életképes, az egyéni hozzájárulás relevanciáját is emeli, hiszen egy kevésbé életképes szervezet számára nem érdemes erőforrásokat áldozni. A külső környezet, mint például rivális és szembenálló érdekcsoportok jelenléte, más területen működő, közvetett módon versengő csoportok, vagy a politikai klíma is fontos szerepet kapnak a szervezetről alkotott képben. Minél kedvezőtlenebbnek érzékelik a környezetet, a szerző szerint annál kisebbnek tartják a csoport életképességét és annál nagyobbak a csatlakozás költségét.

A szervezetek sikerességének magyarázata a csoportidentitás által

Az érvelés szerint nem az határozza meg egy érdekcsoport megszervezésének sikerességét, hogy milyen mértékű szelektív ösztönzők állnak a csoport vezetőinek rendelkezésére, hanem az, hogy a potenciális tagok miként vannak definiálva (exogén és endogén csoportok) és a különböző tulajdonságok összessége, tehát a csoportidentitás miként könnyíti meg a szerveződést. A csoportidentitásból kiinduló érvelés csak korlátozottan érvényes a gazdasági érdekképviseleti szervezetekre, hiszen még mindig fontos alapfeltételnek tekintjük a profitszerzést, mint elsődleges érdeket a vállalatok esetében. Azonban az információs problémák miatt a szervezetekhez való csatlakozás rentabilitása nem állapítható meg objektíven, ezért főleg a kisvállalatoknál sokszor erősen szubjektív percepciók szolgáltatnak alapot a döntés meghozatalához. A csoportidentitás az érzékelt információk közül kulcsfontosságú szerephez jut, és különbözőképpen hat az exogén és endogén csoportok esetében.

Az exogén csoportokat az eleve meghatározott identitás és a véges számú potenciális tagok miatt könnyebb megszervezni, hiszen nagyobb eséllyel vannak a szereplőknek közös érdekeik és preferenciáik, szelektív ösztönzőket is könnyebb számukra nyújtani.

²⁴ Például különböző identitások közül kell választani, illetve sok érdekcsoport verseng az egyes egyének, vállalatok figyelméért.

Az eredendően meghatározott tulajdonságok miatt az ilyen vállalatok nehezen változtatnak identitást, ezért függenek a csoport outputjától (például az általa kiharcolt közjóságoktól), még az érdekcsoportból való kilépés után is. Noha a fentebb ismertetett érvelés szerint ilyenkor főleg a nagyvállalatok képesek befolyásolni a döntéseket, ez a függőség a csoportok tevékenységétől a kisebb vállalatokat is a bent maradásra sarkallhatja, ha úgy érzékelik, hogy legalább a költségekhez való hozzájárulás mértékében befolyásolni tudják a döntést.

Az endogén csoportok nem rendezhetők bizonyos tulajdonságaik alapján csoportba, ezért a szereplők identitása nagyon különböző lehet. Éppen ebből adódóan az endogén csoportoknak jóval nagyobb lehet a potenciális tagsága. Érdekeik heterogének az együttesen osztott csoportidentitás kivételével, ezért könnyebben csatlakoznak más csoportokhoz, és az érdekcsoport outputja sem lesz a kilépés után hatással rájuk. A szervezet nem hagyatkozhat az identitásra a különböző szelektív ösztönzők megválasztásánál, és a kollektív cselekvés sem bír jelentőséggel, hiszen a csak autonóm módon meghatározott célok által azonosított csoport számára valószínűtlen, hogy lehetséges volna kollektív előnyöket kiharcolni.²⁵

Amennyiben a szervezetek méretét kontrolláljuk, elmondható, hogy az exogén csoportokat könnyebb megszervezni. Ezen csoportok esetében nem csak az anyagi, de a szolidáris ösztönzők is hatékonyabbak lesznek, míg az endogén csoportok valószínűleg csak a cél jellegű ösztönzőkre hagyatkozhatnak. Esetükben a szelektív anyagi ösztönzők nyújtása azért kevésbé valószínű, mert az első fejezetben ismertetett tranzakciós költségek elmélete szerint csak akkor éri meg ilyen szervezeti formában anyagi előnyöket szolgáltatni, ha valamilyen specifikus tranzakcióról van szó. Ezen csoportok azonban a meghatározás szerint a csoport céljának, érdekének megvalósításán kívül nem bírnak egyéb, speciális közös jellemzővel, ezért a szervezet létrehozása ezen az alapon, tehát amely a szelektív anyagi ösztönzők nyújtását lehetővé teszi, nem indokolt. Ezekből arra következtethetünk, hogy az üzleti szervezetek csak akkor szerveződnek endogén csoportba, ha van valamilyen közös társadalmi cél (egy cél jellegű ösztönző), amelynek megvalósítását el kívánják érni. Az ilyen ösztönzők pedig, mint már kifejtettük, alacsony relevanciával bírnak a vállalatok esetében.

²⁵ Valószínűtlen, hogy egy adott érdekcsoportnak adókedvezményt vagy állami támogatást nyújtsanak, ha nincs valamilyen egyéb csoportképző ismérv azon kívül, hogy ezekért az előnyökért harcolnak.

Következtetések az üzleti szervezetek létrehozására vonatkozóan

Az eddigi fejezetekben azt láttuk, hogy az üzleti érdekképviselői szervezetek létrehozása akkor indokolt, ha a szervezet mint vállalkozó valami olyan előnyt nyújt az adott szervezet tagjainak, amely csak számukra hasznos, tehát más viszonyban nem értékesíthető. Ezek az előnyök azok az ösztönzők, amelyekért a vállalatok hajlamosak belépni egy szervezetbe, erőforrásaikkal hozzájárulni annak működéséhez. Az ösztönzők különböző formát ölthetnek, melyek közül nem csupán az anyagi jellegűek hatnak a vállalat vezetésére, azonban az alapvető vállalati elv, a rentabilitás miatt ezek kapják a legnagyobb hangsúlyt. Az elméleti irodalom arra mutat rá, hogy bizonyos tényezők miatt a szelektív ösztönzők a leginkább alkalmasak arra, hogy a szervezetek tagjait megtartsák, illetve növeljék számukat. A közjavak előállításánál ugyanis fennáll a potyautas-probléma, ami azt jelenti, hogy azok a potenciális tagok, akik anélkül is élvezhetik annak előnyeit, hogy hozzájáruljanak egy jószág előállításához. A szelektív ösztönzők ezzel szemben csak akkor élvezhetők, ha a vállalatok a szervezet tagjaivá válnak és hozzájárulnak a költségekhez.

A közjavak előállítása mégis sok szervezet egyik legfőbb céljaként van megjelölve. Erre több magyarázat adható. Az egyik szerint bizonyos vállalatok jellemzői, mint a nagy méret és a nagy haszon a közjószág előállításából, lehetővé teszik azt, hogy a kezdeti költségeket viseljék, később pedig a szelektív ösztönzők segítségével a közjavakat előállító szervezet egyéb tagokat is toborozhat. Emellett a szakirodalom rávilágít, hogy még a vállalkozások sem feltétlenül olyan szervezetekbe léphetnek be, amelyből anyagi előnyeik származnak, és a közjószág előállítása mellékesen fellephet ösztönzőként az anyagiak mellett. Végül az információs problémák miatt elmondható, hogy a vállalatoknak is korlátozott, szubjektív képe alakul ki a szervezetekről, így a döntés során hangsúlyt kaphat a vállalat és az adott csoport identitása. Az ezekről szerzett információk annál szubjektívebb képet alakíthatnak ki a vállalkozások vezetőiben, minél kevesebb forrás áll rendelkezésre a teljességhez közelebb álló információhalmaz beszerzéséhez, ez pedig a kisvállalatok vezetése számára is a belépés irányába hathat. Végül azt a következtetést is levonhatjuk, hogy a vállalatok túlnyomórészt exogén csoportokat fognak alkotni, hiszen ezek teszik lehetővé a szelektív anyagi ösztönzők nyújtását, legyen szó akár exkluzív, akár individuális ösztönzőkről.

Vállalkozói szervezetek és közpolitika

A politikai környezet és a szervezet mint politikai vállalkozás

Mint már többször említettük, a vállalkozó szervezetek egyik legfontosabb tevékenysége lehet az érdekképviselet és a lobbizás. Ilyenkor a szervezeti vezetés, amelynek tagjai ez esetben politikai vállalkozókként is felfoghatóak, azért küzd, hogy a közpolitikai folyamat során allokált bizonyos költségeket és hasznokat a korábitól eltérő módon, a szervezet tagjainak javára csoportosítsák át (Wilson 1995). Fontos leszögezni, hogy a politikai vállalkozók lehetőségei és tevékenysége nagymértékben függ a politikai rendszer jellegétől, illetve a költségek és hasznok korábbi eloszlásától. Az USA-ban például Wilson szerint sok helyen azért tudnak létrejönni érdekcsoportok, mert a diffúz helyi hatalomnak diszkrecionális jogai vannak, és a helyi ügyekkel kapcsolatban a szervezetek könnyebben tudják őket befolyásolni. Ilyenkor a szervezetek „harciasabbak”, emellett pedig az is feltételezhető, hogy minél több kormányhivatalnok illetékes az adott területen, annál több csatorna nyílik a szervezetek számára a befolyásolásra, tehát a szervezetek száma is nőni fog. A privilégiumok megszerzésekor a tagság száma feltehetően növekedni fog, és a szervezet válik a szabályozás értelmezőjévé és azzá a csatornává, amin keresztül a kedvezőtlenül érintett polgárok megpróbálhatják orvosolni sérelmeiket. A szerző azt is kiemeli, hogy a hatalom (pl. a párt) helyi képviselőjének ereje is számít, például Chicago-ban kevés szervezet van, mert a megyei és városi vezetés informális „szövetsége”, melynek vezetése a regnáló párt kezében van, kevés csatornát biztosít. Ezzel szemben olyan városokban, ahol gyengék a pártok, pl. Los Angeles és New York, ennek az ellenkezője figyelhető meg. Sok szervezet van, sokféle különböző érdeket megjelenítenek, és fontos szerepet játszanak a helyi politikában. Ennek oka, hogy a pártok is megosztottak belül és minden érdeket igyekeznek támogatni, arra számítva, hogy ezzel több szavazatot nyernek, mint amennyit vesztenek. New Yorkban például négy párt verseng aktívan, így a cél nem a központi helyre törekvés és a szavazók elnyerése a másik párttól, hanem egy aktív szavazótábor kialakítása. Megjegyzendő azonban, hogy ahol a politikai intézményekre a diffúz hatalom jellemző, ott sem biztos, hogy nagyobb eséllyel indulnak az érdekképviseletek, hiszen ilyen esetben várhatóan nagyobb lesz a verseny is köztük.

Olyankor, amikor a szervezetek a közpolitikai döntéshozatalt próbálják befolyásolni, Wilson szerint fontos elválasztani egymástól két esetet, eltérő ugyanis a szervezetek mozgásteret a befolyásolás tekintetében. A nagy jelentőséggel bíró új politikák (itt főként az állam szerepének kiterjesztésére gondolhatunk) csak akkor jöhetnek létre, ha a közvélemény megváltozik, vagy egy korábbi berendezkedésről úgy gondolják, hogy felkerülhet a közös napirendre. Ezek előidézésre a szervezetek általában nem képesek, itt inkább a drámai és kritikus események, új elitek stb. szerepe a fontos. Ezzel szemben az olyan területeken, ahol az állam korábban is aktív volt, könnyebb dolga van a politikai vállalkozónak, és sok esetben aktívan tudják befolyásolni a döntéshozatalt, tevékenységük tehát ilyenkor nagyban függ a közpolitikai folyamatban allokált költségek és hasznok jellegétől, amelyek lehetnek széles körben elosztottak és koncentráltak is, illetve mérhetőek és nem mérhetőek.

Amennyiben a közpolitikai folyamat által elosztott költségek és hasznok egyaránt széles körben el vannak osztva, az olyan szervezetek, amelyek a tagságra eső költségeket csökkenteni akarják, általában rögtön szembesülnek egy olyan másik szervezettel, amely az ellenkező irányban fejt ki tevékenységét. A politikai vállalkozó ilyenkor nem tudja nagy mértékben befolyásolni a döntéshozatalt, de megpróbálhatja a szervezet számára valamelyest növelni az előnyöket, azonban Wilson szerint a közvéleményt

általában ilyenkor a hivatalnokok közvetlenül próbálják meg értékelni, ezért alapvetően alacsony lesz a lobbizás szintje.

Ha az előnyök koncentráltak, a hasznok pedig eloszlanak, ezt azok a csoportok erősen támogatják, amelyek így az előnyökhöz hozzájutnak. Ez a csoport erőteljesen ösztönözve lesz a szerveződésre, és ebből adódóan kormányzati támogatást is könnyen tud szerezni. Jó például szolgálnak erre a mezőgazdasági támogatások és az importkvóták, sokszor az adott szervezetek együttműködnek bizonyos kormányzati szervekkel a vonatkozó közpolitikai döntések adminisztrációjában. A politikai vállalkozó ilyenkor annyit tehet, hogy megpróbálja drámai színben feltüntetni a csoportra jutó költségeket, illetve a lobbizás során morális és etikai alapokra támaszkodni. Noha a költségeket viselőket megpróbálhatja megszervezni, nehézségekbe fog ütközni, hiszen a költségek csökkentésének ígérete csak kevés előnyhöz juttatja a potenciális tagokat.

A koncentrált költségek és elosztott hasznok általában bizonyos szakmák (pl. orvosok) szabályozása esetében jellemzőek: az adott csoport erősen ösztönözve van a szerveződésre, a szerveződés pedig attól is függ, hogy a költségeket viselők valamilyen más módon át tudják-e hárítani azokat (pl. az árakon keresztül) más csoportokra. Ilyen esetekben a politikai vállalkozó is könnyű helyzetben van, amikor a költségek csökkentése érdekében lép fel, azonban úgy kell ábrázolnia ezt a törekvést, mintha az a köz érdekében is történe, nehogy a nagy számú, de szervezetlen előnyben részesülő maga ellen fordítsa.

Amikor mind a költségek, mind a hasznok koncentráltak, állandó konfliktusokkal lesz terhelt a közpolitikai folyamat, az egyes szabályozási döntésekkel kapcsolatban pedig rendszeresen kiegészítések, értelmezések és revíziók fognak felmerülni. Ilyenkor több szerveződés jön létre, elmozdulás csak tárgyalások vagy az erőviszonyok megváltozásának útján lehetséges, ezekre kell tehát koncentrálnia a politikai vállalkozónak. Előbbihez közvetítés szükséges, utóbbihoz pedig olyan erőfeszítések, amelyek megpróbálják megváltoztatni az adott szabályozásban illetékes szerv ideológiai színezetét.

A lobbizás és a közpolitikai feladatok delegálásának lehetséges hatásai

Az érdekképviseleti és lobbitevékenység egyaránt előállíthat közjavakat és szelektív ösztönzőket. Utóbbira akkor van példa, amikor valamely szervezetnek sikerül elérni, hogy bizonyos erőforrásokat vagy jogokat a kormányzat a szervezetnek juttasson. Például egyes közpolitikai feladatok megszerzésével a szervezet állami támogatásokhoz juthat vagy bizonyos, a piaci versenyt befolyásoló szakmai jogokat kaphat, mint például egy iparágban a szabványok meghatározása. A közvetlen pénztranszfer meglehetősen ritka, és csak bizonyos területeken fordul elő, például a gyógyszer-támogatások rendszerében vagy az oktatás nem állami fenntartású területein. Stigler (1971) magyarázata szerint ennek legfőbb oka az, hogy a politikai nyomásra képes iparágak érdekszervezetei nem is próbálnak közvetlenül pénzt kicsikarni az államtól. Elsősorban azért nem, mert amennyiben az iparág kedvezményezettjeinek köre nem limitálható valamilyen eszközzel, akkor az összeg, amelyhez az iparág egésze támogatásként hozzájuthat, egyre növekvő számú vállalat között oszlik el, azaz csak alacsony rugalmasságú kínálattal rendelkező iparág fogja a direkt pénztranszfert preferálni az államilag kikényszerített belépés-szabályozás vagy importszabályozás helyett.

Másodsorban a nem racionális fogyasztók elmélete szerint a választók inkább képesek a direkt pénztranszferek rájuk nehezedő költségét megbecsülni, mint a szabályozások miatt létrejövő árnövekedés költségét.

Az érdekképviseleti tevékenység egyik eredménye lehet az, hogy a kormányzat közpolitikai hatásköröket delegál a szervezetnek különböző szakmai és kereskedelmi területeken. Ilyenkor a szervezet önszabályozási (self-regulation) hatásköre kiterjedhet akár az egész szakmára is, ezért természetes, hogy felvetődik annak kérdése, a kormányzat és a társadalom számára ez milyen előnyökkel és hátrányokkal jár. Hagyományosan a közgazdászok arra fókuszáltak, hogy az önszabályozás segítségével a szervezet miként képes a kínálati oldalt korlátozni, ez milyen hátrányokkal jár a fogyasztók számára, és miként akadályozza meg az új piaci szereplők belépését, ezáltal előnyöket biztosítva a már piacon levőknek (Ogus 1999). Bizonyos esetekben azonban lehetséges, hogy a kormányzat által delegált jogok valójában a hatékonyság növelésének irányába hatnak.

A közgazdaságtani elméletek egy része szerint a lobbicsoportok elsődleges célja olyan szabályozások kieszközlése vagy a szabályozási jog megszerzése, amelyek segítségével megnehezíthetik vagy egyenesen megakadályozzák a piacra való belépés lehetőségét, és lehetőség szerint csökkentik az új belépők növekedési rátáját. Az egyik ilyen eszköz lehet védővámok bevezetése, az árak rögzítése (pl. minimum árak bevezetése) vagy akár bizonyos gazdasági tevékenységek engedélyeztetési jogának megszerzése. Azáltal például, hogy a szervezet a ráruházott közpolitikai hatáskörnél fogva valamilyen minőségi követelményekhez köti bizonyos termékek vagy szolgáltatások forgalmazását, túl magasra is teheti a léceket. Ilyen esetben a fogyasztó nem feltétlenül igényli azt a magas minőséget, amit előírtak, a szabályozás mégis kiszorít potenciális versenytársakat a piacról.

Egy másik megközelítésben azonban emellett is lehet érvelni, hogy az állam jogalkotási feladatainak átruházása bizonyos vállalatokat képviselő szervezetekre a hatékonyság növekedésének irányába hat. Az ilyen következtetések a megbízó-ügynök elméleten alapulnak (Ogus 1999). Amikor a megbízó, tehát többnyire a kormányzat eldönti, hogy bizonyos tevékenységeket szabályozni kell a piaci kudarcok miatt, például externáliák és információs aszimmetria esetén, felmerül a kérdés, hogy a szabályozás mely formája megfelelő. Ilyenkor a kormányzat úgy ítéli meg, hogy a szabályozási döntéshez szükséges információk, monitoring és kikényszerítés költségei akkor minimalizálhatók, ha egy ilyen szervezetnek delegálják ezeket a jogokat. Ez abból kiindulva tekinthető megalapozottnak, hogy a szervezetek általában nagyobb szakértelemmel, technikai tudással és innovációs lehetőséggel rendelkeznek az adott területen, mint a megbízó, és a kölcsönös bizalom is nagyobb esetükben a szabályozott iparág szereplőivel való viszonyban. A szervezetek által bevezetett folyamatok és szabályok emellett kevésbé formálisak, mintha az állam tenné ezt meg, így a szabályok kiegészítésekor is megtakarítások jelentkezhetnek. Az ilyen rezsimek adminisztratív költségei emellett be vannak építve a szabályozás tárgyát képező tevékenységekbe, így az állami szabályozással ellentétben ez nem az adófizetőkre hárítja a költségeket.

Nem lehet általánosan megállapítani, hogy a közpolitikai döntések delegálása alapvetően pozitív vagy negatív hatású, hiszen többféle mechanizmus érvényesülhet attól függően, hogy milyen területek esetében beszélünk az átruházásról. A szakirodalomban azonban nagyjából egyetértés mutatkozik abban, hogy a spontán módon kialakuló önszabályozás általában határozottan előnyösebb, mint amikor az állam ruház át bizonyos jogköröket (Ogus 1999). Az utóbbi negatív hatásaira több

elméleti megoldás is született. Az egyik ilyen a versenyző önszabályozás, mely során a különböző szervezetek például különböző standardokat, követelményeket alakíthatnak ki, melyhez önkéntes a csatlakozás. A másik versenyzői megoldás során az állam versenyztetheti a szabályozás bevezetése előtt a szervezeteket, majd a nyertesnek delegálja a közpolitika alakításának jogát. Hasonlóan megoldásként említi Ogus a kevert rendszereket, melynek során vagy az állam ellenőrzi az önszabályozást végző szervezetet, vagy egy állami ügynökség egyenként tárgyal az egyéni szabályozást bevezetett cégekkel, amelyek ha nem kooperálnak, ki lesznek téve az állam által bevezetett, kevésbé „személyre szabott” szabályozásnak.

Konklúzió

A vállalkozói szervezetek vizsgálatakor korlátozottan, de érvényesülni látszanak azok az elméletek, melyeket a tágabb értelemben vett érdekképviseleti szervezetekre dolgoztak ki. A tranzakciós költség alapú megközelítés kidolgozói ugyan eredetileg a „hagyományos” termelő és szolgáltató vállalatokra alkalmazták ezt az elméletet, az eddigiek alapján úgy tűnik, alátámasztható ez a megközelítés, hiszen a szervezet is felfogható egyfajta vállalkozásként. Az általa nyújtott különböző típusú ösztönzők, amelyekkel a vállalatokat tagjai közé kívánja csábítani, eltérő hatékonysággal képesek ezt a feladatot ellátni. Noha az önkéntes szervezetek általában nagy hangsúlyt helyeznek az érdekképviseletre és lobbizásra, megállapítható, hogy a legnagyobb vonzerővel azok az ösztönzők bírnak, amelyek kizárólag a tagság számára nyújtanak előnyöket. Ez feltehetően a kollektív cselekvés logikájának problémáiból adódik, miszerint a közjavak szolgáltatása a potyautas-magatartás miatt nehézségekbe ütközhet. Bizonyos feltételekkel azonban mégis úgy tűnik, alátámasztható a közjavak nyújtásának ösztönző szerepe. Egyfelől a problémákat tagláló elmélet is megállapítja, milyen esetekben van lehetőség közjavakat szolgáltató szervezetek létrehozására, másfelől két további plauzibilis feltételezés mellett újabb indokokat találunk az ilyen javak ösztönzőként való alkalmazására. Az egyik az a lehetőség, hogy a vállalatok vezetése nem csak anyagi, hanem szolidáris és célkitűzés jellegű ösztönzőkre is „válaszolhat” belépéssel, a másik pedig annak ténye, hogy a belépéssel kapcsolatos kalkulációkhoz szükséges információ költséges, ennél fogva az esetek nagy részében hiányosan áll rendelkezésre. A szervezetek méretével, tevékenységével és környezetével kapcsolatos információk egymással kölcsönhatásban állnak, amennyiben szubjektív percepcióként vizsgáljuk őket. Egymást erősítő hatásuk az információhiányban szenvedő vállalatok esetében akár még egy kizárólag közjóságok szolgáltatására szakosodó szervezetbe való belépésre is ösztönözhetnek. Végül elmondható, hogy amennyiben a szervezetek az állam és a közpolitika befolyásolását célozzák, eltérő politikai közegekben különböző taktikákat kell választaniuk a sikerességhez. Ez a fajta tevékenység mindenképpen hasznos lesz a szervezet tagjai számára, azonban kérdéses, hogy ha a szélesebb környezetre negatív hatással van, milyen mértékű ellenállásba fog ütközni. Ennek oka, hogy a részletek ismeretében ex ante nehéz megállapítani, hogy egy kilobbizott szabályozás vagy egy megszerzett jog a versenytársak gyengítésének vagy a közpolitika hatékonyabbá válásának irányába fog hatni.

Ebben a fejezetben igyekeztük tisztán elméleti szakirodalomra hagyatkozva megmagyarázni a szervezetek létrejöttét és sikereik titkát, noha itt-ott gyakorlati példákkal igyekeztünk alátámasztani a megállapításokat. A következő fejezet célja, hogy az empirikus szakirodalomból merítve újabb magyarázatokat adjon a szervezetek kialakulásával és működésével kapcsolatos kérdésekre. Ahhoz, hogy a tények értelmezhetőek legyenek, természetesen az elméleti ismereteket is alkalmazni kell, ennek megfelelően továbbá is hangsúlyozni fogjuk jelen fejezet egyes megállapításait, illetve néhány újabb elméleti megfontolást ismertetünk, amelyek az empiria tükrében nyernek relevanciát.

A GAZDASÁGI ÉRDEKKÉPVISELETEI SZERVEZETEK KIALAKULÁSA AZ EMPIRIKUS SZAKIRODALOM TÜKRÉBEN

A fejezet célja azon tényezők bemutatása, amelyek biztosítani képesek az érdekcsoportok, szakmai szervezetek és egyéb, vállalatok által létrehozott szövetségek kialakulását és fennmaradását. Mint az előző fejezetben bemutattuk, a kollektív cselekvés logikája (Olson 1965) szerint a szervezetek létrejöttének útjában olyan komoly akadályok állnak, mint a potyautas-probléma és a szervezeti célok heterogenitása. Az előbbi tömören abban áll, hogy a szervezetek létrehozásának leggyakoribb célja általában bizonyos közjavak előállítása, például a vállalati érdek képviselője és a lobbizás, amennyiben azonban a szervezet ezt a javat tagjainak költségén előállítja, előnyeiből már nem zárhatóak ki a szervezeten kívül álló vállalatok sem, ezért nem lesznek érdekeltek a költségekhez való hozzájárulásban. A szervezet csak akkor jöhet létre, illetve maradhat fenn, ha lehetséges a tevékenységből előnyökhöz jutók kényszerítése a belépésre, vagy ha valamely tag(ok)nak elegendő előnyt biztosít a közjavak előállítása ahhoz, hogy a potyautas-probléma ellenére állják a költségeket. Az e fejezet alapjául szolgáló gondolatmenet tehát egyezik az előző fejezetben vázoltakkal, amennyiben a szervezetek legfőbb tevékenységének a járadékvadászatot tekintjük, amely a gyakorlatban nem más, mint a lobbizás és az érdekképviselő.

A heterogenitás problémája abból adódik, hogy minél nagyobb egy szervezet, annál többféle különböző érdeket kell megjelenítenie. Ez elméletben behatárolja a növekedési lehetőségeket, hiszen a nagy szervezetek esetén az érdekek egyeztetése már szinte lehetetlen. Utóbbi különösen érvényes az üzleti élet érdekcsoportjaira, hiszen piaccgazdaságról van szó, amely többek között verseny természetéből fakadóan egyet jelent az érdekek sokszínűségével. A fő kérdés tehát az, hogy mivel magyarázható a jelentkező problémák ellenére a szervezetek léte, esetenkénti átfogó jellege és sokszínűsége. Amennyiben a fent említett problémák tényleg jelentkeznek, megragadhatóak olyan tényezők, amelyek a siker zálogául szolgáltak, tehát biztosították a szervezetek fennmaradását. Ezek a tényezők eredetük szerint lehetnek belsők, például az adott szövetség, érdekcsoport tevékenysége, stratégiája, vagy külsők, mint a gazdasági és a széles értelemben vett társadalmi környezet.

Az általunk összefoglalt tanulmányok különböző megközelítéseket alkalmaznak annak elemzésére, miként válhat egy szervezet sikeressé. Mindegyik empirikus példakkal is igyekszik megerősíteni elméleti feltevéseit. Az előző fejezetben bemutatott olsoni elmélet egyfajta kiindulópontnak tekinthető: az általa ábrázolt problémákra keresnek a gyakorlat által igazolt és elméletben plauzibilis megoldásokat.

A kollektív cselekvés logikáját röviden összefoglalva, a következő tényezők kedveznek a szervezetek kialakulásának (van Waarden 1992, Traxler 2009):

Kis méret és az érdekek homogenitása: a nagy szervezetekben a potyautas-probléma eredményeképpen már sokkal kevésbé ellenőrizhető, hogy a tagok hozzájárulnak-e a közjószág előállításához. A kis méretből gyakran következő homogenitás azért kedvező, mert hasonló érdeket egy szervezet könnyebben képes reprezentálni, és a szervezeten belül sem alakulnak ki az érdekkülönbségből adódó széthúzó erők.

A vállalatok méretének heterogenitása: a közjószág előállítását nagyban előmozdítja, ha egy-egy vállalat sokkal nagyobb méretű, illetve sokkal nagyobb előnye származik a

csoport létrehozásából és a közjóság előállításából. Ilyen esetekben a költségek nagy részét átvállalják, hiszen az ebből származó haszon ezeket jóval meghaladhatja.

A potyautas-problémából adódó fontos további következtetés, hogy mivel a szervezeti tagságra nem ösztönöz a közjóság előállítása, hiszen abból nem csak a tagok részesednek, a szervezetnek célszerű szelektív jóságokat is előállítania, melyek esetében a kívülállók kizárhatók. Ez a stratégia a szervezetek számára fontos szerepet kap, mint a későbbiekben látni fogjuk. Emellett azonban számos olyan tényező létezik, ami segítheti a szervezetek létrejöttét és fennmaradását. Fontos megemlíteni a „befolyás logikáját” (van Waarden 1992), amely nem a tagság és a szervezet, hanem az utóbbi és a különböző partnerek (állam, szakszervezetek stb.) közötti viszonyt határozza meg. Példának okáért az állam sok esetben támogatja a szakmai szövetségek létrejöttét különböző okokból kifolyólag, vagy éppenséggel utat enged számukra a közpolitika befolyásolására. Ez pedig szintén felfogható egyfajta szelektív ösztönzőként a potenciális tagok szempontjából. Végül, de nem utolsósorban a következőkben bemutatott példákban szerepet kapnak azok a tényezők, amelyekre a szervezeteknek csak minimális befolyása lehet: ilyenek a gazdasági, társadalmi és technikai változások, illetve adott történelmi szituációk (például háborúk, gazdasági válságok).

A fejezet a továbbiakban három részre oszlik. Elsőként megvizsgáljuk, hogy az empirikus jellegű irodalomban milyen tényezőket találhatunk a tagság és a potenciális tagság szempontjából, amely a szervezetek létrehozását segítette, illetve a tagsági viszony fenntartására ösztönöz. Az ezt követő rész egy egészen másfajta megközelítéssel él, ebben a szervezetet mint önálló aktort vizsgáljuk, amely nem csupán a tagok képviselőjeként határozza meg magát. Az ezt követő részben áttekintjük azokat a környezeti tényezőket időben és térben, amelyek a szervezetek kialakulását és fennmaradását befolyásolhatják. Fontos leszögezni, hogy a három részben ismertetett tényezők egymással összefüggnek. A potenciális tagoknak kínált szelektív ösztönzők hatása nem értelmezhető az adott társadalmi, gazdasági környezet nélkül. A fejezet illetően felosztása tehát azt a célt szolgálja, hogy analitikusan elkülöníthessük a különböző irányokból érkező hatásokat, azonban az egyes részekben rendszeresen történnek utalások a többi megközelítésre is.

A SZERVEZETEK VONZEREJE A POTENCIÁLIS TAGOK TEKINTETÉBEN

A fentiekben már említettük, hogy egyes nagyobb vállalatok számára megéri a többségnél nagyobb tőkét befektetni egy szervezet létrehozásába, hiszen az ebből származó előnyök így is felülmúlhatják a költségeket. Ezt Traxler (2009) is igazolja, amikor korábbi tanulmányait idézve rámutat, hogy a vállalati méret növekedésével valóban kimutatható a társulásra való hajlam növekedése is. A nagyobb hozzájárulással a nagyvállalatok képesek a legnagyobb befolyással lenni a szervezet céljára és szerkezetére. A szerző emellett arra is rámutat, hogy nagyvállalatoknak több szempontból is előnyös, ha kisebb vállalatok is belépnek a szervezetbe. Egyfelől azért, mert ez növeli annak legitimitációját és reprezentativitását, másfelől pedig a szervezeti irányító szerepnek köszönhetően az érdekképviselői politikát is könnyebben képesek irányítani, amennyiben érdekkonfliktusai támadnak a kisebb cégekkel szemben. Végül, de nem utolsósorban, amennyiben az érdekek különböznek ugyan, de összemérhetőek (pl. mindkettőnek érdeke az adócsökkentés valamilyen mértékben, azonban a kisvállalatoknak erre nagyobb szüksége van), a szervezeti vezetés a kisebb vállalatok terheire hivatkozva képviselheti az adott vállalatcsoport érdekeit. Ez azért előnyös, mert általában a kis- és középvállalatok számára az egyes szabályok betartása többnyire nagyobb költséggel jár. A kis- és középvállalatok bevonása tehát elméletben hatékonyabbá teszi befolyásoló tevékenységet (lobbi, tripartit érdekegyeztetés stb.), mely így a nagyvállalatok számára is ösztönzően hat a tagság szempontjából. Ebből a gondolatmenetből az következik, hogy az érdekképviselőben a nagyvállalatok szempontjai érvényesülnek, hiszen számukra ezért éri meg a tagsági viszonyt létesíteni és fenntartani. A vállalati érdekcsoportok így a nagyvállalatok érdekképviselőit eszközévé válnak, amelyek ezeket olyan különböző befolyásoló tevékenységek kifejtésére használják, mint az előző fejezetben már ismertetett piacsabályozás. Ez összhangban van a járadékvadász intézmények modelljének azon megállapításával, miszerint a szervezetek nem mindig általánosan a tagok jólétét igyekeznek növelni, hanem a megfelelő gazdasági és politikai erővel bíró tagok járadékát. Ez annak a Stigler által ismertetett gondolatnak sem mond ellent, miszerint a piacsabályozás esetén a vállalatoknak nem csak a piaci, hanem a politikai súlya is számít, hiszen valódi politikai súllyal Traxler szerint a nagyvállalatok bírnak.²⁶

A kisvállalatok számára tehát továbbra is a szelektív ösztönzők jelenthetik a vonzerőt, ezek nyújtása által egyfajta „trade off” valósulhat meg a kis- és nagyvállalatok között, hiszen míg a képviselő előnyeit inkább a nagyvállalatok élvezik, a kis- és középvállalkozások egyéni szolgáltatásokhoz és más szelektív javakhoz jutnak, amelyekre nekik sokkal nagyobb szükség van (Traxler 2009). A szelektív ösztönzők különböző formákat ölthetnek, és felfoghatóak például szolgáltatásokként, amelyeket az adott szervezet nyújt vagy kizárólag a tagvállalatok számára, vagy számukra kedvezményes áron. Bennett és Ramsden (2007) azt vizsgálta, hogy a kis- és középvállalkozások számára mik azok a szolgáltatások, amelyek a legnagyobb vonzerőt jelentik a különböző típusú szervezetekben. Megállapításaik szerint a KKV-k számára a tagsági viszony létesítését a szolgáltatások összetett „csomagja” ösztönzi, amelyek között ugyanúgy megemlíthető az egyénileg nyújtott segítség (pl. tanácsadás, információ), mint a kollektív lobbizás. Ezt látszik alátámasztani az a tény is, hogy az

²⁶ Természetesen a nagyvállalatok egymáshoz viszonyított politikai súlya nem feltétlenül egyezik gazdasági súlyuk arányával.

Egyesült Királyságban egy-egy KKV átlagosan 1,85 üzleti szövetségnek a tagja. A KKV-knek ajánlott szolgáltatások kialakításakor figyelembe kell venni e vállalkozások természetét: általában nem a nagyvállalatokkal versenyeznek, hanem piaci réseket keresnek, és igyekeznek saját magukat minél inkább differenciálni a versenytársaktól. Emellett esetükben fontos tényezőnek tekinthető a bizalom a külső beszállítókkal való tranzakciókban. Ebből a szerzők arra következtetnek, hogy a szervezetek akkor jelenthetnek számukra vonzerőt, ha „személyre szabott” szolgáltatásokat nyújtanak és egyúttal függetlenek is, növelve a bizalmat saját maguk iránt. A szolgáltatásokat a szerzők tágran értelmezik és több típusba rendezik őket. Így például a lobbizást és a képviselést is közéjük sorolják, noha ezek többnyire kollektív előnyöket biztosítanak, amiből mások sem kizárhatók.²⁷ Ezt a fajta tevékenységet sok szervezet a legalapvetőbb küldetésének is tekinti, noha általában nem ez jelenti a legfőbb vonzerőt, legalábbis a KKV-k számára. A kollektív, nem kizárólagosan a tagoknak előnyt biztosító szolgáltatások közé tartozhat még például a gazdasági és egyéb felmérések készítése vagy különböző folyóiratok, hírlevelek kiadása. A nem kollektív (individuális), de nem is kizárólagos szolgáltatások közé olyanok tartoznak, amelyek elérhetők külső vállalkozások számára is, azonban eltérő feltételekkel, például magasabb áron. Ilyenek lehetnek például különböző rendezvények, kiállítások, amelyeken a stand felállításához a tagok kedvezményekben részesülnek. Lehetséges azonban, hogy egyes rendezvényeket kizárólag a tagok számára szerveznek, ilyenkor exkluzív kollektív szolgáltatásról beszélhetünk (ezeket Wilson egyszerűen exkluzívnak nevezi). Egyéni exkluzív szolgáltatásokról (ilyen például a tanácsadás, információ, illetve egyéb szolgáltatások) abban az esetben beszélhetünk, amennyiben kizárólag tagok vehetik azokat igénybe és egyénileg juthatnak hozzá. A különbség a kollektív és az egyéni exkluzív szolgáltatások között csupán az, hogy az utóbbihoz a vállalatok a többiekől függetlenül is hozzájuthatnak, amennyiben igénylik.

A kollektív cselekvés fentebb említett problémáit tehát teljes mértékben csak azok a szolgáltatások képesek megoldani, amelyekben kizárólag a tagok részesülhetnek. Ezek a szelektív ösztönzők a biztosított közjóságok mellett elegendő egyéni előnyhöz juttatják a potenciális tagokat a belépéshez, akik hajlandóak anyagilag is hozzájárulni a szervezet működéséhez. Így gyakorlatilag a szelektív módon nyújtott szolgáltatások teszik lehetővé a közjóságok finanszírozását is. Ennek megvan az a veszélye, hogy a közjóságok egyfajta melléktermékké válnak, amelyeket a továbbiakban alulfinszíroznak, s így azok minősége is romlik. A szerzők szerint az egyéni szolgáltatások „csomagban” történő nyújtása nem csak a potyautas-problémára, hanem erre is megoldást kínál. A több különböző szolgáltatás nyújtása sok (esetenként szintén különböző) vállalatnak egy specializált szakértői személyzet által méretgazdaságossági előnyt jelenthet. Emellett azáltal, hogy a vállalkozás többfajta szolgáltatást ígér, csökkenti a tagok számára is a keresés költségét, hiszen azok egy helyen hozzájuthatnak. Ez a stratégia tehát vonzerőt jelent a vállalatok számára, ezáltal megteremtve a megfelelő pénzügyi alapokat a közjóság finanszírozására is. A Bennett és Ramsden (2007) által készített felmérés empirikus eredményei igazolni látszanak a feltevéseket: a brit kis- és középvállalkozások a szolgáltatások összetett csomagjért fordul a szervezetek felé, és tartja fenn tagsági viszonyát. Emellett a vállalkozások egyszerre több szövetségnek is a tagjai, amelyekből egyszerre jutnak hozzá egymást fedő és különböző szolgáltatásokhoz. A legnépszerűbb szolgáltatás az információ nyújtása, ezt követi a tanácsadás, ezután következik a lobbizás/képviselés. Szintén

²⁷ Bennett és Ramsden (2007) említi, hogy léteznek kivételek, például egy bajba jutott vállalkozás érdekében való lobbizás helyi érdekképviselési szinten.

fontos szolgáltatásnak számít motiváció szempontjából a hálózatépítés, ezután pedig olyan motiváló tényezők következnek, marketing lehetőségek, a hírnév, az akkreditáció és végül csupán a válaszolók 5,5 százaléka által megjelölt szociális tevékenységek.

A szervezet által nyújtott szolgáltatásokon kívül azonban maga az állam is nyújthat szelektív ösztönzőket (Traxler 2009). A korporatista elmélet szerint az állam különböző privilégiumokkal látja el a szervezeteket, ezek pedig cserébe részt vesznek a közpolitika alakításában/végrehajtásában. Ilyenkor a szervezetek közreműködnek a piac kontrolljában (pl. eredetigazolás nyújtása, piaci rendtartás kialakítása), vagy éppenséggel ellensúlyozzák az erősödő szakszervezeteket, miként ez Hollandia esetében is történt (van Waarden 1992). Ennek érdekében az állam sokféle ösztönzőt nyújthat. Eseth a választás például közvetlen támogatás vagy adókedvezmény nyújtására, azonban jellemzőbb a szabályozás által történő előnyök biztosítása,²⁸ hiszen az utóbbival járó költségekkel kapcsolatos információk beszerzése a racionális választók számára több ráfordítást igényel (Becker 1983). Ugyanígy ebbe az irányba hat a Stigler (1971) által ismertetett érv, mely szerint a közvetlen támogatások túlságosan elaprózódhatnak növekvő taglétszám esetén.

Kifejezetten a szerveződésnek kedvez például az államnak az a gyakorlata, hogy a munkáltatói kollektív megállapodások hatáskörét kiterjeszti a kollektív megállapodáson kívül eső felekre is (Traxler 2009). Sok országban (pl. Németország, Ausztria, Olaszország) a kormányzat egyenesen kötelezővé tette a szervezeti tagságot, ezáltal az adott ágazat képviselői privilégiumát is biztosítva számára. Bizonyos esetekben pedig maga az állam hozza létre az érdekcsoportot a feladatok átruházása érdekében: ez történt Hollandiában is, ahol a II. világháború során a német rendszert kellett alkalmazni, s így a szövetségekbe tagozódás kötelezővé vált. A háború véget értét követően azonban ezek közül a szervezetek közül sok megmaradt és tovább működött (van Waarden 1992). Az ilyen, kizárólag a szervezeteknek biztosított előnyök tehát egyúttal szelektív ösztönzőként is hatnak, növelve a vállalatok hajlamát a belépésre. Ez a fajta szelektív ösztönző azonban már a nagyvállalatokra is hatással van, hiszen ebben az esetben racionális számukra a belépés annak érdekében, hogy a számukra esetenként kötelező végkimenetelű alkufolyamatokat befolyásolni tudják.

Az állam által nyújtott szelektív ösztönzők hatását az érdekcsoportokra a történeti tapasztalat is igazolta, hiszen a szervezetek részvétele közpolitika formálásában ott maradt erős, ahol munkáltatói szervezetek csoportjai vettek részt a kollektív alkufolyamatban, és nem csupán vállalati szintű béralkuk jöttek létre (Traxler 2009). A szervezetek léte valóban lényegesen függ az alkufolyamat-béli részvétel állami támogatásától, az empirikus eredmények ugyanis arra engednek következtetni, hogy többnyire azok a szervezetek nem hagytak fel a kollektív tárgyalási tevékenységükkel 1980 és 2003 között, amelyek számára az állam biztosította az imént taglalt szelektív ösztönzőt, tehát az általánosan érvényes kollektív egyezmények megkötésének jogát (uo.). Ez azt jelenti, hogy az egyik legfontosabb kollektív ösztönző a tagsági viszony létesítéséhez és megőrzéséhez az államtól származik, ugyanakkor az államnak is annál inkább érdekében áll bevonni az üzleti szervezeteket a közpolitikai döntéshozatalba, minél nagyobb azok alkuereje.

Több általunk feldolgozott tanulmányban az anyagi jellegű előnyök mellett egyéb indokok is fel vannak sorolva a szervezetbe való belépés mellett. Schmid és Soroko

²⁸ Mint például az előző fejezetben ismertetett belépési korlátozások, engedélyezési rendszerek által kialakított mesterséges monopólium.

(1995) tanulmánya például az empátiát, a szolidaritást, az ideológiát, valamint a szervező vállalkozó szerepét említi, mint lényeges tényezőket. Noha nem hagyományos értelemben vett szolgáltatások, Salisbury (1969) a szolidaritást és az érték kifejezést is a szervezet által nyújtott előnyökként értelmezi, amiket a szervezetet létrehozó vállalkozó egyfajta csere keretei között nyújt a klienseinek. Mivel az olyan „érzelmi javak”, mint a tagság tudata vagy az értékek kifejezése, szintén hasznosságot jelent a tagoknak, ezek is felfoghatóak szelektív ösztönzőkként.

A SZERVEZET MINT ÖNÁLLÓ CSELEKVŐ

Az előbbiekben azt vizsgáltuk, hogy az empirikus szakirodalom tükrében miért lehet előnyös az egyes vállalkozásoknak megőrizni szervezeti tagságukat. A szervezetet mint a vállalatok összességét, érdekeik megjelenítőjét, illetve mint tőlük függő szolgáltatót értelmeztük. Azonban a szervezetre önálló cselekvőként is tekinthetünk, amely saját stratégiát dolgoz ki annak érdekében, hogy növelje erőforrásait és önállóságát.

Salisbury (1969) tanulmányában a szervezeteket egy vállalkozói tevékenység eredményeként értelmezi. A vállalkozó/szervező tőkét fektet be annak érdekében, hogy bizonyos előnyöket tudjon biztosítani a potenciális tagok számára, akik a piacot alkotják. Az érdekcsoportok így egy csere eredményeként jönnek létre, amely kölcsönösen előnyös mindkét fél számára. A szerző az amerikai mezőgazdasági érdekképviselések példáját említi, melyek esetében mindig egy adott vállalkozó fektetett be valamilyen tőkét (legyen az humán- vagy pénztőke), mely szolgáltatásokat tudott biztosítani egy adott csoport számára. A vállalkozók számára a profit lényegében az a díjazás volt, amelyet ezért a tevékenységért kaptak. A szükséges tőke sok esetben más csoportoktól jön, pl. korábban létrejött szervezetektől, amelyek al csoportokat hoznak létre, vagy az államtól, amely a közpolitika végrehajtásában vár támogatást az újonnan létrehozott szervezettől.

Van Waarden már idézett tanulmánya (1992) szintén olyan szervezatként fogja fel a vállalati érdekképviselőket, amelyek „ügynökként” tevékenykednek, erőforrásokat szerezve a tagoktól és a szervezet partnereitől (pl. állam, szakszervezetek), cserébe pedig egyéb előnyöket nyújtva nekik. A szervezet ebben az esetben tehát már nem csak egy, hanem két irányba is szolgáltató „vállalkozó”, amely a két irányból érkező erőforrásokat feldolgozza és továbbítja a másik fél felé. A tagoktól nyert erőforrás nem csupán a pénz lehet, hanem a szervezet munkájában való részvétel és a szervezeti szabályzat betartása is, a partnerektől szerzett előnyök közé pedig olyanok tartoznak, mint a fentiekben taglalt kötelező tagság, a beszállítók által adott különböző engedmények, vagy akár a monopólium. A szervezetnek meg kell győznie a többi résztvevőt, hogy szükség van az általa nyújtott közvetítő tevékenységre. Ennek érdekében a szervezetnek olyan belső struktúrát kell kialakítania, amely által képes megszerezni a felek számára releváns erőforrásokat, és azokat megfelelő módon át tudja alakítani ahhoz, hogy a másik oldalon is hasznosíthatóak legyenek (például összegyűjti a vállalatcsoport egyes szereplőinek érdekeit és azokat lefordítja egy, a közpolitikában alkalmazható intézkedési javaslatra). Ebben a megközelítésben a szervezet, mint önálló cselekvő két logikával szembesül egyszerre: az egyik a tagság logikája, ami a tagok és

szervezet közötti viszonyt, a másik pedig a befolyásé, amely a partnerek és szervezet közötti viszonyt írja le.

A tagsággal való viszonyban van Waarden megközelítésében a reprezentatív funkciók számítanak: a tagok azért léptek be az adott szervezetbe, hogy az képviselje érdekeiket. Az ilyen funkciók ellátása során a szervezet formálissá válását és professzionalizációját keretek közé szorítja az, hogy az egyéb erőforrások hiányában teljes mértékben függ a tagságtól. Ez érvényesült a holland rendszer kialakulásának kezdeti időszakában: eleinte csupán ad hoc módon létrehozott ideiglenes együttműködések, szerződések jöttek létre a vállalatok között, később pedig csupán ideiglenes szervezetek, mint pl. bizottságok. Ahhoz azonban, hogy az összefogó vállalatok a megfelelő tárgyalási pozíciót tudják elérni a partnerekkel szemben, és hosszú távon konzisztens politikát legyen képesek kialakítani, szükség van a tagok tevékenységének szabályozására. Ez a szervezetek kontroll funkcióját erősíti, amely ellentétben áll a tagsági logikával, hiszen a vállalatok nem szívesen ruháznak át jogköröket egy szervezetre. A dilemma feloldására a szerző a két különböző környezetből az erőforrások kiegyensúlyozott beszerzését jelöli meg, mely által a szervezet viszonylagos autonómiára tehet szert. A tagságtól való viszonylagos függetlenségért cserébe például erőteljesebb érdekképviselést ajánl, a függetlenség növekedésének köszönhetően pedig hatékonyabban képes közreműködni a közpolitika végrehajtásában. A szervezet formálissá válása emellett belső kényszer is volt Hollandiában. Különböző szabályokkal igyekeztek elkerülni a vállalatok opportunistá viselkedését, például azt, hogy csak a sztrájkok idején csatlakoznak a szervezetekhez. A szabályok emellett önmagukban is jelenthettek a tagok számára egyfajta szelektív ösztönzést, amennyiben garantálták a tisztességtelen verseny tilalmát a tagok között, illetve az azzal szembeni fellépést.

A formálissá válás tehát a partnerek szemében is kontrollálhatóbbá és legitim képviselővé tette a vállalkozói szövetségeket, amelyek képessé váltak újraértelmezni és általános érdekké alakítani a tagok partikuláris érdekeit. Ennek köszönhetően a velük való viszony is levedlette a kezdeti informális jelleget, a kapcsolatok egyre sűrűbbé és összetettebbé váltak, amely maga után vonta a szervezetek további professzionalizációját. Az egyes nagyobb szervezetek a feladatok ellátására alegységeket alakítottak ki, nőtt az alkalmazottak száma, és felértékelődött a szakértelem szerepe. Ezzel párhuzamosan a titkárság szerepe is megnőtt, feladatköre folyamatosan bővült. Ez azt eredményezte, hogy a kezdetben csupán egy-egy ügyvédi irodára bízott feladatokat átruházták egy főállású titkára, aki független volt a szervezet egy-egy tagjától, és csupán a szervezet egészének tartozott elszámolással. A specializációnak köszönhetően a titkárság esetenként a formálisan meghatározott hatáskörnél nagyobb befolyásra is szert tehetett.

A fenti folyamat eredményeképpen a vállalati érdekképviselések tovább tudták diverzifikálni erőforrásaikat. A közpolitika végrehajtásában vállalt szerepnek köszönhetően különböző igazolásokat adhattak ki, kollektív bérszerződéseket köthettek, amelyeket az állam az összes munkáltatóra kiterjesztett, a 1930-as évektől kezdve pedig meghatározhatták az export kvótákat. Ugyanígy képesek voltak kizárólagos egyezményeket kötni a különböző beszállítókkal és vevőkkel is. Az állam által nyújtott szelektív ösztönző segítségével tehát a szervezetek képessé váltak megoldani a potyautas-problémát.

Az állam mellett maguk a szervezetek is törekedtek szelektív ösztönzők nyújtására, diverzifikálták tevékenységüket és egyre többféle szolgáltatást nyújtottak a tagság növelése érdekében. A szerző példának hozza a könyvnyomdák szövetsége által nyújtott

oktatást a költségszámítással kapcsolatban, amely nagyobb hatással volt a tagság tevékenységére, mint a szervezeti szabályok. Ezek a szolgáltatások a tapasztalatok szerint egyaránt alkalmasak voltak a tagok toborzására és a korábbiak megőrzésére, még azokban az esetekben is, amikor nem kötődtek közvetlenül a szervezet alapvető céljához (pl. biztosítások nyújtása, különböző rendezvények). Ezzel párhuzamosan a partnereknek is elkezdtek különböző szolgáltatásokat nyújtani, melyekért további engedményekhez juthattak.

A szervezetek mint önálló szereplők tehát fokozatosan függetlenedtek az őket megalkotó vállalatoktól azáltal, hogy képesek voltak a környezetéből nyert erőforrásokat kiegyensúlyozottan felhasználni. A kérdésre, hogy vajon ez az önállósodás meddig folytatódik, valamelyest választ adnak az általunk már idézett tanulmányok. Van Waarden említi például, hogy a gazdasági nyitással és az európai integrációval bizonyos szelektív ösztönzők érvényüket veszítették, ilyenek például az export kvóták és az állami monopóliumok. Traxler (2009) tanulmányában az elmúlt 20 évre vonatkozóan azt is vizsgálta, hogy miképpen alakult a szervezetek alkalmazottainak száma a tagsághoz és az általuk ellátott érdekképviseleti feladatokhoz képest. A növekvő tagság ellenére csökkenő alkalmazotti létszámból arra következtetett, hogy az érdekképviseletek függetlensége a tagsággal szemben lényegesen csökkent. A szerző magyarázata szerint ez annak köszönhető, hogy a nagyvállalatok igyekeznek visszaszerezni az „uralmat” szervezeteik felett. Amellett érvel, hogy a legerősebb tagok csoportja képes volt visszanyerni az ellenőrzést azok fölött az államtól nyert erőforrások fölött is, amelyekről korábban azt feltételezték, hogy a szervezetek önállóságát segítik elő. A nagyvállalatok gyakorlatilag erősebbé váltak, mint a szervezet maga, így a szervezetek tevékenysége gyakorlatilag kimerül a szerző szerint abban, hogy a kis- és középvállalkozások érdekeit igazítják a nagyvállalatok domináns érdekeihez. Ha érvényesülnek ezek a tendenciák, azt mondhatjuk, hogy míg korábban a kisebb vállalatokat tömörítő szervezetek képesek voltak valamelyest függetlenedni a tagoktól, önálló vállalkozóként fellépni, a gazdasági nyitás korszakát és dereguláció korszakában a területi aspektusoktól függetlenedő vállalatok olyan erőre tettek szert, amellyel ismét uralmuk alá tudták venni szervezeteik tevékenységét.

A KÖRNYEZET HATÁSA SZERVEZETEK KIALAKULÁSÁRA ÉS FENNMARADÁSÁRA

A környezet hatását ebben a részben igyekszünk egyfelől a történeti folyamatok függvényeként, másfelől az egy adott időpontban a szervezetek létrehozását befolyásoló tényezők szemszögéből is megvilágítani. A történeti dimenzióhoz jó kiindulópontul szolgálnak a fentebb már tárgyalt tanulmányok, a populációökológiai megközelítést pedig Lowery és Gray (1996) tanulmánya alapján világítjuk meg. Az utóbbi abban különbözik a többi tárgyalt elmélettől, hogy nem a szervezetalakítás belső mozgatórugóit vizsgálja, hanem azokat a külső tényezőket, amelyek a szervezetek létrehozását segítik elő egy adott területen és időpontban.

Történeti megközelítések

Van Waarden tanulmánya a holland érdekképviseleti rendszer kialakulását történetileg is áttekinti, bemutatva azokat a társadalmi tényezőket, amelyek befolyásolták annak alakulását. Noha mint az a következő fejezet végén található táblázatban látható, a holland rendszerben jelenleg kötelező a kamarai tagság, a történelem során sokféle formát öltött az ország érdekképviseleti rendszere. Az első fontos tényező, amely az érdekképviseletek számának megugrását eredményezte, az ipari forradalom volt. Ezt megelőzően az érdekképviselet csak a parlamenten, majd a francia modell alapján kötelező jelleggel létrehozott regionális ipari és kereskedelmi kamarákon keresztül valósult meg, a vállalatok együttműködése pedig csak a fentebb ismertetett ad hoc módon valósult meg. Ezek a vállalati együttműködések spontán módon kialakuló együttműködési formák, amelyek elméletileg csak viszonylag statikus társadalmi-gazdasági környezetben maradnak hatékonyak. Ezt igazolja, hogy a kamarák mellett már a spontán szerveződések sem voltak képesek az ipari forradalom idején teljes mértékben megjeleníteni a diverzifikálódó társadalmi és gazdasági érdekeket. A vállalatok kis méretéből adódóan ezért sok regionális és lokális alapon szerveződő érdekképviselet jött létre. Később ezek a kisebb méretű érdekképviseletek országos, iparágakat képviselő szervezetek alá is betagozódtak a szervezeti fejlődés már tárgyalt logikájának megfelelően. Fontos tényezőként határozza meg a szerző az egyes válságokat a szervezetalapítás szempontjából, ugyanis az egyes gazdasági válságokat és háborúkat követően rendkívüli módon megugrott a szervezetalapítások száma. Ezt azzal magyarázza, hogy a válságok során az állam igyekezett beavatkozni a negatív fejlemények enyhítése érdekében, ami maga után vonta a vállalatok szerveződését, hiszen az állami beavatkozást az utóbbiak egyfajta fenyegetésként érzékelték. Összehasonlítva az USA-ból és Kanadából származó adatokkal, ahol az állami beavatkozás lényegesen alacsonyabb méreteket öltött és az érdekszervezetek alakulása is fokozatosabb volt, igazolódni látszik ez a felvetés. Emellett a tanulmány megemlíti, hogy az USA-ban a New Deal során jelentkezett egyedül kiugró érték a szervezetalapítás mértékét tekintve. A szerző szerint az állami beavatkozástól való félelem szülte cselekvés tekinthető egyfajta „kollektív rossz” elkerülésére irányuló tevékenységnek – könnyebb megegyezni abban, hogy a felett mit kívánnak elkerülni, mint abban, hogy mit akarnak elérni. A szerző jelentős tényezőként említi az ideológiai alapokat is: a katolikus korporatista gondolkodást a Rerum Novarum tette hivatalossá 1891-ben. Ez arra ösztönözte a kisebbségben élő helyi katolikus üzletembereket, hogy a zabolátlan kapitalizmussal és a többségi társadalommal szemben együttműködő

közösségeket létesítsenek. A protestánsok között ezt követően szintén megvalósult egy hasonló folyamat, ami végeredményben a holland társadalom pilléresedését vonta magával. Az ideológia az állami beavatkozás tekintetében is érvényesült a krízisek kivételével: a be nem avatkozás ideológiája egy kisméretű államot eredményezett a 19. században, amely később a funkcionális decentralizáció gondolatát is beépítette, így engedve utat az érdekképviseléseknek.

Végeredményben van Waarden arra következtetésre jut, hogy a szervezeti fejlődés mozgatórugói Hollandiában a krízisek és a konfliktusok voltak. Ezek során a partnereknek is különösen nagy szüksége volt a szervezetekre, másfelől az érdekeket is erőteljesebben össze kellett fogni annak érdekében, hogy a közös célok megvalósulhassanak – hiszen a partnerekkel való érdembeli tárgyaláshoz konzisztens, hiteles képviselő kell. Salisbury (1969) tanulmányában azonban éppen cáfolni igyekszik azt a hipotézist, miszerint a nagy társadalmi változások során, amelyre példaként az amerikai polgárháborút és az ipari forradalmat hozza fel, megugrik a társadalmi szervezetek alakításának mértéke. A homeosztatisz mechanizmus hipotézise szerint ilyenkor felborul az ezt megelőző egyensúly és bizonyos társadalmi csoportok a korábbinál rosszabb helyzetbe kerülnek. A hátrányosan érintett szektorok igyekeznek visszaállítani a korábbi egyensúlyt, ezért szervezeteket hoznak létre, amelyek egyfajta ügynökként az adott társadalmi csoport értékrendjét is képesek befolyásolni. Az elmélet szerint tehát az érdekcsoportok létrejötté hullámokban történik, hiszen a létrejövő csoportokra válaszul létrejöhetnek újabbak – egy idő után azonban lecsillapodik a folyamat, hiszen be kell állnia egy újabb egyensúlynak. A szerző szerint a valóságra azonban nem illeszthető rá ez a modell: az amerikai polgárháború és az ipari forradalom jelentős hatású társadalmi események voltak, mégsem idézték elő nagymértékben a korábbinál specializáltabb csoportok létrejöttét, és a létrejött csoportok sem voltak képesek sikeresebben megjeleníteni, érvényesíteni érdekeiket. Emellett megemlíti, hogy az általa vizsgált agrár-érdekképviselések tagsága éppen a konjunkturális szempontból kedvező időszakokban emelkedett. A szerző tehát, miként a fentiekben leírtuk, az egyéni vállalkozók szerepét hangsúlyozza.

Schmid és Soroko (1995) esettanulmányában azt vizsgálta, hogy egy adott szervezet, jelen esetben az Amerikai Szójabab Szövetség (American Soybean Association) létrejöttéhez milyen körülmények járultak hozzá, illetve az időben előrehaladva mik volt azok a külső és belső tényezők, amelyek segítették a fennmaradást és a sikert. Az Amerikai Szójabab Szövetség erős politikai támogatással jött létre, az új fajták fejlesztését az állam támogatta, illetve a magokat ingyen terjesztette. Emellett a farmereket is igyekeztek rávenni a termesztésre és az új fajták kipróbálására. A termesztés megkezdéséhez vállalkozói szellemre volt szükség, hiszen a piac még nem alakult ki. Miután megindult a szójatermesztés, hamar létrejött egy informális együttműködés, melyen keresztül biztosították például a tagok termésének felvásárlását. A kezdeti költségek viselésében nagy szerepe volt azoknak a vállalkozóknak, akiket „lázba hoztak az új iparág kilátásai”. E vállalkozóknak, noha fűződtek anyagi érdekeik a szervezetek létrehozásához, ezek feltehetően jóval kisebbek voltak, mint sok, jóval nagyobb érdekeltséggel bíró termelőnek. A vizsgált szervezet esetében emellett arra is rávilágítanak, hogy a szelektív ösztönzők hiánya ellenére az érzelmi tényezőkre való hatással ez képes volt a potyautas problémát is megoldani: valamilyen kormányzati intézkedés (pl. a fejlődő országokban a mezőgazdaság támogatása) hatásainak drasztikus ábrázolása az együttműködés megerősödését eredményezheti. Az Amerikai Szójabab Szövetség létrehozásának vizsgálatakor tehát a szerzők arra a következtetésre jutnak, hogy az állam által nyújtott ösztönzők mellett az

egyéni vállalkozó elkötelezettségének és az időben folyamatosan változó szervezeti stratégiának is hatalmas szerepe van az ilyen csoportok létrehozásában és sikerében.

A holland és az amerikai példákkal kapcsolatos eltérő következtetések összehasonlításakor fontos leszögezni, hogy a két kontinens gazdasága meglehetősen eltérő utat járt be az elmúlt két évszázadban. Hollandiát feltehetően sokkal több külső hatás érte, legyen szó más államok befolyásolásáról, az ideológiai változásról vagy egyéb tényezőkről, ezért ezek szerepe lényegesen nagyobb az érdekcsoportok alakulásában. Ezzel szemben Amerikában a fejlődést jóval kevesebb külső tényező befolyásolta és az állami szerepvállalás is kevesebbet változott. Utóbbi magyarázhatja azt, hogy az amerikai példákban miért tulajdonítanak jóval kisebb jelentőséget a társadalmi folyamatoknak. A szerzők módszertana is meglehetősen eltér egymástól: míg a holland példa alapvetően az egész társadalmat veszi figyelembe és vizsgálja az elmélet szemszögéből, az amerikai példák egyes szervezetek eseteit ragadják ki, és ezeket szembesítik az elmélettel. Ilyen szempontból a következtetések nem mondanak ellent egymásnak: társadalmi szinten tetten érhetők a különböző, általánosan érvényesülő hatások, így pl. a szelektív ösztönzők és a válságok nagy jelentőséggel bírnak, míg az egyes ágazatok és vállalatok szintjén a szervezeti változások vizsgálatakor nagy szerepet kapnak az egyedi események, amelyek annak ellenére bírhatnak jelentőséggel, hogy első pillantásra nem illeszkednek az elméleti keret által meghatározott tényezők közé.

Populációökológiai megközelítés

A populációökológiai megközelítés abból indul ki, hogy egy adott környezetben bizonyos tényezők határozzák meg azt, hány és milyen jellegű szervezet fog létrejönni. Lowery és Gray (1996) feltételezése azon alapul, hogy ha populációökológiai modellben meghatározott tényezők közül bármelyik növekszik, az a szervezetek számának („sűrűségének”-density) növekedését is maga után vonja. Fontos kiemelni, hogy a módszer nem veszi figyelembe a környezet változásának időbeli jellegét. Az előző fejezetben ismertetett információs problémák miatt gyorsan változó környezetben nehéz olyan szervezetet kialakítani, amely képes az alkalmazkodásra. Ettől függetlenül azonban a módszer alkalmas lehet egy adott időpontban a szervezetalakítást befolyásoló környezeti tényezők hatásának közelítésére, és ezáltal bizonyos korlátok között a megváltozott környezetben a szervezetek sűrűségének becslésére.

A szerzők által meghatározott egyenletben a szervezetek számát a következő változók határozzák meg:

- a potenciális tagok száma (number of potential constituents),
- a tagok érdeke (constituent interest),
- az érdekérvényesülés valószínűsége (interest certainty).

Az első változó, a potenciális tagok számának növekedésével lineárisan nő a szervezetek száma, azonban a növekedés mértéke csökkenő tendenciát mutat a szervezetek közötti verseny fokozódásával. A „tagok érdeke” változó érdekképviseletenként van kialakítva, azokat a kormányzati intézkedéseket veszi számba, amelyek összefüggnek az adott érdekképviselet tevékenységével. Így például az építőipari érdekképviselet esetében számba vették a kormányzat építkezésre fordított kiadásait, a hetente kiosztott munkanélküli segélyek indexált értékét, valamint

a szakszervezeti tagság arányát. Az „érdekérvényesülés valószínűsége” elnevezésű változó a politikai helyzetet igyekszik leírni. Feltételezésük szerint az ellenzék hatalomra kerülése erősödő érdekképviseleti tevékenységet eredményez, ezért a pártok közötti verseny fokozódása az érdekképviseletek számának növekedésével jár.

Az egyes változók esetében a szerzők a különböző érdekeket megjelenítő szervezetekre különböző méretgazdaságosságot feltételeztek, így a változók hatását eltérően súlyozva abban a tekintetében, hogy milyen mértékben hatnak az érdekképviseletek sűrűségére. A szerzők először egy adott időpontban felvett adatok segítségével meghatározták az együtthatókat a fentebb leírt változókhoz egy átlagos (fiktív) amerikai államra vonatkozóan. Ezt követően a különböző változók értékében változtatásokat eszközöltek azt vizsgálva, hogy egy-egy változás ceteris paribus milyen mértékben hat az érdekszervezetek számára szervezettípusonként lebontva. Hat fajta szervezetet vizsgáltak, melyek között egyenlő arányban szerepeltek non profit és profitorientált vállalkozásokat tömörítő érdekképviseletek.

A szerzők szerint igazolható az a feltételezés, miszerint a különböző érdekeket képviselő szervezetek eltérően reagálnak az egyes környezeti változásokra. Következtetéseik szerint emellett bármelyik tényező megváltoztatása jelentős változásokat okoz az érdekszervezetek számában és egymáshoz viszonyított arányában, annak ellenére is, hogy a társadalomban a látens érdekek nem változnak. Ez ellentmond annak a feltételezésnek, miszerint az érdekképviseleti rendszer szimplán a társadalomban megjelenő érdekek arányos leképeződése. A mérésben felhasznált minta mérete miatt óvatosan, de levonják azt a következtetést is, hogy a profitorientált szervezetek által létrehozott érdekképviseletek sűrűsége nagyobb mértékben reagál a potenciális tagok számának változására, mint a non profit szervezeteké. A másik két változó tekintetében ezzel szemben éppen ellenkező tendenciák látszódnak érvényesülni. A magyarázatot a szerzők az eltérő jellegű tagságban látják. Az egyes profitorientált vállalkozások bevételében viszonylag kis súllyal jelentkezik a kormányzattól kapott támogatás, azonban ezek a szervezetek nem egyes személyeket, hanem vállalati érdekeket képviselnek. Egy vállalat valószínűleg nagyobb hajlandóságot mutat az érdekképviseletben való részvételre, az önkormányzatokhoz hasonlóan.

Következtetések

Az empirikus szakirodalom vizsgálatát követően elmondható, hogy az előző fejezetben ismertetett közgazdaságtani módszerek elméleti következtetései alkalmazhatóak a tapasztalat által nyert ismeretekre. A korábban tárgyalt általános megállapítások további elméleti megközelítések bevezetésével, illetve a korábbi feltételezések kiegészítésével pontosíthatók, ezáltal kikristályosítva az érdekcsoportok kialakulásáról és működéséről alkotott képet. Az így megerősített elméleti megközelítéssel megfelelő eszközhöz jutunk a szervezetek elemzéséhez. Fontos megállapítás, hogy az egyes szervezeteket több nézőpontból érdemes vizsgálni, nem szabad figyelmen kívül hagyni, hogy a tagság, a szervezeti személyzet és a partnerek (kormányzat, egyéb szervezetek) egyaránt önálló indítékokkal bíró szereplők, ezek az indítékok pedig meghatározzák a vizsgálat tárgyát képező szervezethez való viszonyt.

Lényeges következtetése a fejezetnek, hogy a szervezetek képesek különböző módszerekkel legyűrni a növekedésük útjában álló egyik legfontosabb akadályt, a potyautas-problémát. A szervezetek méretének így ez kevésbé szab korlátot: a szelektív

ösztönzők legkülönbözőbb típusait képesek bevetni, melyek között említhetjük a szolgáltatásokat, a kormányzattól kicsikart szabályozást, vagy éppenséggel a szolidáris, emocionális előnyöket. Nem szabad elfeledkezni azonban az empirikus irodalom azon következtetéséről sem, hogy sok esetben nem ezen ösztönzők alkalmazása lendítette túl az érdekcsoportokat a nagy akadályokon, hanem az elkötelezett vállalkozó személyek áldozatos munkája. Emellett azt sem szabad figyelmen kívül hagyni, hogy noha a szervezetek célja az esetek többségében az állam befolyásolása lobbizás és érdekképviselet által a járadékszerzés érdekében, az állam és a szervezetek viszonya csupán kölcsönhatásként fogható fel: sok esetben éppen maga a kormányzat a kezdeményező fél.

Elmondható, hogy a szervezetek kialakulásának és fejlődésének trendjei számos tényezőtől függenek, legyen szó a társadalmi, gazdasági és politikai környezet egyes elemeiről egy időpontban vagy éppen a történeti viszonylatban értelmezhető, nagy jelentőségű eseményekről és folyamatokról. Ezek vizsgálatakor az egyik legfontosabb következtetés az, hogy két nagymértékben hasonló környezet és történelmi útvonal is eredményezhet jelentősen eltérő érdekképviseleti rendszereket. Emiatt a kialakulás és a környezeti jellegzetességek aprólékos áttekintése az egyedi esetekben mindenképpen indokolt akkor, ha konzisztens képet akarunk kapni az egyes rendszerekről, vagy különböző rendszereket, érdekcsoportokat kívánunk összehasonlítani.

Eddig az egyes szervezeteket kevésbé vizsgáltuk belső jellegzetességeik szerint, és főként általános megállapításokat tettünk működésük célját és rendjét illetően. A következő fejezet ezt a hiányosságot igyekszik pótolni, nemzetközi példákat felvonultatva a különböző jogi keretek között működő, eltérő célokkal és szerkezettel rendelkező szervezetek körében és releváns szempontok szerint tipologizálva ezeket. A fejezetben igyekszünk kitérni az elmélet által hangsúlyozott, az egyes szervezetek szempontjából fontos tényezőkre (pl. a szervezet tagsága, kapcsolatai különböző szereplőkkel), olyan módon mutatva be őket, hogy az eddigiekben ismertetett szempontok szerint könnyedén értelmezhetővé váljanak.

VÁLLALKOZÓI SZERVEZETEK A GAZDASÁGBAN

- NEMZETKÖZI KITEKINTÉS

A vállalkozói szervezetek, önkéntes vagy kötelező szerveződések, szervezett fórumok a szabad piacgazdaságokban meghatározó erővel bírnak. Ezek a csoportosulások hivatottak összefogni a gazdaság számtalan individuális szereplőjét, hogy valamilyen közös cél érdekében vagy közös irányelvek szerint hangolják össze a vállalkozók tevékenységét. Ahogy a cél és az irányelv sokféle lehet, úgy a vállalkozók szervezeteinek sokfélesége sem ismer korlátot. Ennek a tanulmánynak az a célja, hogy az alább felsorolt szempontok szerint vizsgálva megállapítsa a szervezettípusok főbb jellegzetességeit.

A vállalkozói szervezet működésének megértéséhez vezető elemzés első szempontja az alapítás körülményeinek a vizsgálata. Fel kell tárni az alapításhoz vezető külső okokat, a célokat, amit az alapítók el szerettek volna érni, és az eszközeiket, amivel a célt elérni szándékozták. Ki kell tehát térni a szervezet jogállására, esetleg alapító okirataira, a küldetését meghatározó hitvallásra.

A szervezet működése szempontjából vízválasztó kérdés, hogy vannak-e állami jogosítványai, a központi hatalom által garantált jogai és kötelezettségei. Mivel egy cél vagy irányelv szerint kialakult tömörülésnek tekinthető, a szervezet állami kapcsolatai szintén nagyon fontos elemzési szempontok. Nem koncentrálnunk azonban csak az államilag garantált jogokra, hiszen kialakulhatnak olyan helyzetek is, mikor a szervezet csupán taglétszáma vagy lobbierője miatt megkerülhetetlen tárgyalóerőként tűnik fel bizonyos kérdésekben. Az összes állam és üzlet közti összefonódást persze lehetetlen volna felderíteni, ezért csak az informális gyakorlat bizonyos elemeinek megragadására vállalkozhat a tanulmány: ki nem szokott hiányozni egyeztetésekről, kinek a tanulmányait olvassák a politikusok, kit kérnek fel szakértőnek, békéltetőnek.

A szervezet belső felépítése még fontosabb a vizsgálat szempontjából. Rögtön felmerül a tagság kérdése: kik a szervezet tagjai, mi alapján nyertek felvételt és milyen jogokkal rendelkeznek? Itt lehet vizsgálni a szervezet bevételeit azok megoszlását, valamint a forrásokkal való gazdálkodását is. Milyen arányban finanszírozzák a tagok befizetései, milyen arányban az általa nyújtott szolgáltatások és milyenben az állam? Ugyan így érdekes kérdés, hogy milyen arányban rendeli a forrásait szolgáltatásainak a „termelésére”.

A tevékenység vizsgálata elképzelhetetlen a szervezeten belüli ügymenet és hatalmi struktúra bemutatása nélkül. Látni kell a többségében alulról delegált hatalom megjelenési formáit, jellegzetességeit csakúgy, mint a fentről induló döntések megvalósulásának lépéseit. Az elemzésnél érdemes külön hangsúlyt fektetni a szervezet elnökére, aki reprezentálja a csoportosulást, és az ügyvezetőre, aki a munkaszervezet vezetőjeként az érdemi tevékenységért felel.

A megfigyelési szempontok utolsó csoportja a szervezet munkájának kézzelfogható eredményeit veszi sorra. Vizsgálja a közösségszervező tevékenységet, a szervezeten belüli érdekegyeztetés módjait, a nemzetközi tevékenységet, a tagoknak nyújtott szolgáltatásokat, a szervezet saját kommunikációját és a sajtóbeli megjelenését. Ezek a szempontok hatékonyan mutatják a szervezet valós teljesítményét, így nem csak az öndefinícióban leírt ígérek alapján ítélnünk.

A tanulmány a célok és az irányelvek alapján négy szervezeti kategóriát különböztet meg: az érték alapon szerveződő, az érdekvédelem, a kamarai jellegű és a regionális szervezeteket. Az érték alapon szerveződő szervezetek nagy taglétszámmal, félprofi stábbal működnek. Esetükben a tagság egyet jelent egy hasonló gondolkodású közösséghez tartozással. A helyi szinten aktív független szervezetek szorosan kapcsolódó országos hálózatokat hozna létre.

A regionális szervezetek általában egy országos szervezet helyi platformját jelentik, feladatuk a helyi közösség összefogása, a közösség számára fontos értékek, helyi érdekek védelme. Tagjaik a csatlakozással nem csak egy szolgáltatásokat nyújtó szervezet munkájába kapcsolódnak be, de a helyi közösség életébe is ilyen úton kapcsolódhat be leghatékonyabban az ember, szervezet az egymást személyesen is ismerő tagok együttműködésében üzemel.

Az országos érdekvédelem szervezetei alulról építkező vállalkozói tömörülések, melyek méretük és lobbijük miatt megkerülhetetlen gazdasági szereplők. Olyan agytrösztként is működnek, amely az érdekvédelem mellett piacutatókkal, gazdasági elemzésekkel is segítik tagjaik munkáját. A szervezetek a gazdasági elit informális közösségének szervezésében komoly szerepet játszanak.

A kamarai jellegű szervezetek, kamarák állami és civil feladatokat egyaránt ellátó intézmények, melyek az önadminisztráció elvén működnek. Ezek az állami alapítású önkormányzati szervek a gazdaság egészének az érdekeit képviselik, közjóságokat állítanak elő. Az ebből származó nehézségeket sokszor a kötelező kamarai tagsággal hidalják át (német vagy kontinentális modell).

	Tagság	Taglétszám	Dolgozó stáb	Kapcsolat felettes szervvel
Érték alapon működő	Önkéntes	Magas	Nagy, hivatásos	Országos hálózat szorosan felügyeli a tagszervezeteket
Regionális	Önkéntes	Alacsony	Önkéntes	Önálló vagy laza kapcsolatok hasonló szervekkel
Országos érdekvédő	Önkéntes	Magas	Nagy, hivatásos	Együttműködés nemzetközi szervekkel
Kamarai jellegű	Általában kötelező	Magas	Nagy, hivatásos	Együttműködés nemzetközi szervekkel

A következő fejezetekben ezeket a kategóriákat mutatja be a tanulmány egy-két jellemző példán keresztül. A példák száma nem elegendő ahhoz, hogy a kategóriák határait is pontosan felderítse a tanulmány és a problémás esetekkel is foglalkozzon, ez azonban nem is célja. Arra, hogy a markáns ismertetőjegyeket létező szervezetek vizsgálata alapján gyűjtse össze, egy-két tipikus példa is elegendő.

Érték alapon szerveződő szervezet

Christian Businessmen's Connection, USA²⁹

A Christian Businessmen's Connection (CBMC) egy keresztényi értékek alapján működő vállalkozói szervezet. A CBMC története a nagy gazdasági világválság korába nyúlik vissza, amikor a hatalmas megrázkódtatáson chicagói üzletemberek egy csoportja a közös keresztényi értékrenden és szoros személyes kapcsolatokon alapuló szervezet megalapításával próbált túljutni. A megalakítást követő években, évtizedekben a CBMC gyorsan fejlődött, országos, később nemzetközi szervezetté nőtte ki magát. Legfőbb célkitűzése, hogy elterjessze a keresztény értékeken alapuló üzleti magatartás eszményét, és hogy tagjainak, a keresztény üzletembereknek, lelki támogatást nyújtson az Isteni Terv végrehajtásában.

A CBMC ma 70 országban szervezi a hasonló értékekkel rendelkező üzletembereket, és világszinten 50.000 tagja van. A szervezet azonban továbbra is erősen amerikai központú, az USA-ban 18.000 tagja és 700 tagszervezete van. A szervezet részt vesz az Evangelical Council for Financial Accountability (ECFA) nevű együttműködésben, irányelveit magára és tagszervezeteire nézve is kötelezőnek tekint. A megállapodás célja a nonprofit egyházi szervezetek pénzügyi működésének az átláthatóvá tétele, így a CBMC tagszervezete is csak olyan szervezet lehet, ami minimum fél évente összeül, minimum 5 fős demokratikusan választott vezetőséggel működik, nyilvánosan kezeli a pénzügyeit, és a jövedelemszerzés és a kiadások terén egyaránt további szigorú elvárásoknak felel meg.

A nyilvánossági kötelezettségnek köszönhetően világos képpel rendelkezünk a CBMC pénzügyeiről. A szervezet nem szed tagdíjat, évi 5,5 millió dolláros bevételének túlnyomó többsége (5 millió dollár) adományokból származik, a maradék tandíjából, befektetésekből és bérleti díjakból származik. A szervezet kiadásainak 78 százalékát az általa finanszírozott programok jelentik, 14 százalékot tesznek ki az adminisztrációs költségek, és a maradék 8 százalékot bevételszerző tevékenységre fordítja a szervezet. Az utolsó publikált évben, 2008-ban a szervezet 800.000 dollárnyi hiányt termelt, amit korábbi évek többletéből és tőkéjéből pótolta ki.

A CBMC 29 tagállamban rendelkezik helyi szervezettel, amiket keleti és nyugati régiókra osztva irányít a chattanoogai (Tennessee állam) központ. A szervezet központi szerve az igazgatótanács, ami felügyeli a tagszervezetek működését. Az igazgatótanács feladata ellenőrizni, hogy a tagok a szervezet által lefektetett elvek szerint, hatékonyan működjenek, és hogy vezetők tisztességesen és feddhetetlenül tegyék a dolgukat. A szervezet elnöki tisztségét 2009 októberétől Lee Traux tölti be. Traux foglalkozott a vezetői technikák fejlesztésével a lehetőségeivel, a CBMC elnöksége előtt fejlesztési menedzser volt az AMD-nél (2005–2009), valamint rendszermérnök a Hewlett-Packardnál (1997–2005).

A CBMC tevékenységének oroszlanrészét az általa indított programok és közösség-szervező események teszik ki. A vezetőképző program célja, hogy vezetők új generációját neveljék ki, akik megtanulják keresztény elveken nyugvó vállalatvezetést és képviselik a krisztusi élet eszményét az üzleti életben. A hallgatók bibliai példákon keresztül tanulhatják meg a kapcsolati háló formáit és fontosságát a vezetésben, az együttműködést és a csoportmunkát egy lelkes vezetői csapatban. Az Operation Timothy egy 1970-ben indított mentorprogram, ami Szent Titusról, Pál apostol

²⁹ <http://www.cbmc.com>

legközelebbi munkatársáról kapta a nevét. A program célja, hogy a krisztusi életút jobb megismerésére tanító-tanítvány kapcsolatokat hozzon létre, és ebben a szoros testvéri kötelékben, együtt, egymás iránti felelősséggel élő emberek közössége alakulhasson ki. A program törekvése, hogy mind a tanító, mind a tanítvány jobban megérthesse a feladatát az életben és segítséget kapjon annak elvégzéséhez. A CBMC térítő tevékenységet is folytat 1930-as alapítása óta folyamatosan. A honlapjáról elérhetőek és megrendelhetőek térítő könyvek, kiadványok, de a technika teljes arzenálját bevetik: van online térítési, életvezetési útmutató is.

A szervezet nagy hangsúlyt fektet a közösségszervezésre, ami mind a hitélet, mind a vállalkozói hálózat fenntartása és gyarapítása szempontjából központi kérdés a CBMC számára. A helyi alapszervezetek szerveznek közös imádsággal egybekötött reggeliket, ebédeket, amik a helyi keresztény vállalkozók közösségének szervezése mellett a szervezet fenntartásának is fontos eszközei, a résztvevői díjak ugyanis egyfajta támogatásnak minősülnek. A szervezet szervez még 2-3 napos lelki gyakorlatokat is, ahol a résztvevők elmélyíthetik ismeretségeiket, kapcsolataikat, hitüket. A tagszervezetek rendezvényei mellett fontosak még a központ által szervezett vezetői találkozók, tréningek és a fent említett vezetőképzés, amik a szervezet jelenlegi és jövőbeli operatív csapatát erősítik.

Regionális szervezet

Sustainable Connections, USA³⁰

Az regionális szervezetre tökéletes példa a Sustainable Connections (SC) az USA-ból. Az északnyugati Washington állam négy északnyugati megyéjében 2002-ben a helyi vállalkozók hoztak létre egyesületet. A céljuk egy helyi alapon nyugvó együttműködő közösség megalakítása volt, ami elkötelezett az egészséges környezet és a fenntartható fejlődés iránt. A SC-t arra alapították, hogy a helyi független üzletemberek fóruma legyen, ami formát ad a közösség építésnek, és amelyben a közös célokért küzdhetnek a tagok.

A szervezet tagsága, illetve tagfelvételi követelményei jól kifejezik a tagoknak a helyi közösség iránti elkötelezettségét. A tagság követelménye, hogy saját vállalkozása legyen az embernek, ami Whatcom, Skagit, Island vagy San Juan megyében van bejegyezve. A tulajdonosnak szintén az említett négy megye egyikében kell élnie. Ezen felül megkövetelik, hogy a vállalatvezető tökéletesen függetlenül, minden korlátozás nélkül hozza meg a döntéseit, és a függetlenség biztosítása végett a teljes anyagi önállóságot is kikötik a tagság feltételeként.

A fenti feltételek mellett megszerezhető tagságnak különböző kategóriái vannak, amik különböző jogokat és különböző kötelezettségeket (tagdíj) jelentenek. A támogató tagság, évi 1000 dolláros tagdíj mellett teljes körű tagságot jelent. Ehhez nagyon hasonló az üzleti tagság (Business Member), ebben az esetben a tagdíj a vállalkozó éves jövedelméhez mérten határozódik meg. Ezt azoknak a helyi vállalkozóknak, farmereknek és szervezeteknek ajánlja a SC, akik részesülni szeretnének egy összetartó közösség hálózati-, marketing- és kapcsolatteremtő lehetőségeiből, valamint a szervezet által kínált oktatási lehetőségekből. A Társult tagságot azoknak a helyi szakembereknek találták ki, akik nem rendelkeznek önálló vállalkozással, de csatlakozni szeretnének a

³⁰ <http://sustainableconnections.org/>

szervezethez. A társult tagság 100 dolláros tagdíj mellett mindazokat a jogokat kínálja, mint az üzleti tagság, leszámítva a szervezet által nyújtott marketing és a hirdetési támogatást, a megjelenési lehetőséget az ilyen célú kiadványokban. A szervezetet ezen felül bárki támogathatja adományokkal, aki egyetért a céljaival és a törekvéseivel. A kéthavonta megjelenő hírlevélben minden 35 dollárosnál nagyobb összegű támogatást nyújtó adományozó neve megjelenik. A 650 teljes jogú tag tagdíjából és az egyéb adományokból a nonprofit szervezet évi 1 millió dolláros költségvetése jön össze.

A szervezet vezetését is helyi vállalkozók, helyi menedzserek végzik. Az ügyvezető igazgató, Derek Long a SC alapító tagja, aki az országos ernyőszerkezethez mint BALLE-ben (Business Alliance for Local Living Economies) volt országos koordinátor. Long vállalkozói tapasztalatokkal is rendelkezik, de dolgozott a helyi kormányzatban is. Felesége révén, aki jelenleg is a BALLE ügyvezető igazgatója, szoros informális kapcsolatban van az országos szervezettel is. Az operatív csapat többi tagja is fiatal, de vannak tapasztalataik az üzleti és a kormányzati szférából, a szervezetben végzett munka mellett vállalkozóként, munkavállalóként vagy önkormányzati tanácsadóként vesznek részt a közösség életében.

A szervezet 5 nagy programot vezet, ezek irányítása jelenti a SC a tevékenységének nagyobbik részét. Az első a Fenntartható Üzleti Fejlődés (Sustainable Business Development Program) program, melynek keretei között konferenciákon, kampányokon, workshopokon népszerűsítik a fenntartható fejlődésre törekvő üzleti modellt. A program fontos elemét képezik a SC által szervezett tanfolyamok, melyek közösségformáló rendezvényként is működnek. A Think Local program célja, hogy megismertesse a helyi lakosokat a helyi ipar termékeivel, amikre logókkal, kuponfüzetekkel, kampányokkal hívja fel a figyelmet. A kampányok között a legfontosabbak a hetente megrendezett Eat Local Special esték, amikor valamelyik helyi étterem ad helyet a társasági életnek. A Food & Farming Program célja a helyileg gyártott élelmiszerek részesedését növelni és a terméksálát szélesíteni. Ennek érdekében helyi gazdaságokat hirdetnek, túrákat szerveznek a farmokra, és tanfolyamokon ismertetik meg a tagokkal a környezetük nyújtotta lehetőségeket. A Green Building & Smart Growth Program a lakás- és városépítési munkálatokat kívánja a fenntartható fejlődéssel összhangba hozni. A program a helyi hatóságokkal együttműködve ad tanácsokat, szervez tájékoztató esteket és javasol megoldásokat. Az Energy Efficiency & Renewables Program célja a fenntartható energiagazdálkodás népszerűsítése.

A SC legfontosabb médiuma a már említett kéthavonta megjelenő hírlevél, ami tartalmazza a szervezet küszöbön álló eseményeit, a tagok hirdetéseit és az adományozók névsorát. Fontos megjelenési forma még a félévente megjelenő kiadvány, de a tagok szaknévsora (Members Directory) és a „Where the Local Go” kuponfüzet is ide sorolható. A szervezet ismertségét tovább erősíti, hogy a helyi újságok (Bellingham Herald, Northwest Business Monthly, The Northern Light, Bellingham Weekly, Bellingham Business Journal) rendszeresen tudósítanak a SC programjairól.

Érdekérvényesítő szervezet

Confederation of British Industry, Egyesült Királyság³¹

A Confederation of British Industry (CBI) Britannia legnagyobb, legerősebb és leghatékonyabb vállalkozói érdekvédelem csoportosulása, mely több mint 240.000 vállalkozást tömörít az Egyesült Királyság minden részéről. A szervezetet 1965-ben alakult, miután királyi rendeletben összevontak három munkáltatói érdekvédelmi szervezetet. Az így kialakult nonprofit szervezet az összes brit vállalkozót kívánja szolgálni, a mottója „The Voice of Business”. A CBI küldetése, hogy a brit vállalatok fejlődését elősegítő körülményeket teremtsen és tartson fenn a piacon.

A CBI tagsága jól mutatja, mennyire helytálló a fent idézett mottó: valóban ők az üzlet hangja. A tagságot alkotó 240 000 vállalkozás a magánszektor több mint harmadát alkalmazza. A szervezet tagja az FTSE 100 (Financial Times Stock Exchange Index top 100) 80 százaléka és az FTSE 350 50 százaléka, valamint 150 ágazati tagszervezet. A tagsággal a vállalkozások részt vehetnek a szervezet működésében, ingyenesen hozzáférhetnek a CBI kiadványok többségéhez, és szavazati jogot nyernek a szervezetet érintő kérdések megtárgyalásánál. Az éves beszámoló szerint az országos szervezet évi közel 25 millió fontból gazdálkodott az elmúlt években. A pénz túlnyomó többségét két forrásból gyűjtötte, a tagdíjakból (19 millió) és reklámbevételekből (5 millió). A költségoldalán a legfontosabb tételek a bérjellegű juttatások (többek között a 90 fős politikai elemző csoport fizetése), az irodák fenntartása és egyéb működési költségek. A szervezet nonprofit, csak annyi pénzt szed be a tagjaitól, amennyit a működése közben felhasznál.

A CBI munkájának az a része, amit tagok leginkább érezhetnek, a 13 regionális szervezetben zajlik. Itt konzultál a szervezet, itt méri fel az igényeket, a képviselni kívánt érdekeket, és innét szervezi a tagok támogatását. A szervezet vezetését a Tanács (Council) választja, amit a tagszervezetek képviselői alkotnak. A Tanács a hatalom legfőbb szerve, azonban a döntési jogok többségét delegálja az Elnöki Bizottságnak (Chairman's Committee) és a CBI Board-nak.

A CBI elnöke Helen Alexander, aki több brit nagyvállalat igazgatótanácsának is tagja (Rolls-Royce Group, Centrica), emellett a The Economist újság mögött álló médiacsoport vezetője volt 1997-től 2008-ig. Az inkább reprezentatív feladatokat ellátó elnök mellett a legfontosabb tisztség a vezérigazgatói poszt, amit Richard Lambert tölt be. Lambert életének meghatározó részét a Financial Times magazinnál töltötte, eleinte mint a pénzügyi rovat szerkesztője, majd mint főszerkesztő. Az ő nevéhez fűződik az Lambert Review néven elhíresült pénzügyminisztériumi tanulmánykötet, ami az üzleti élet és az egyetemek összefonódásának szükségességéről írt. Lambert emellett a Warwick Egyetem rektora, de tagja volt a Brit Monetáris tanácsnak is 2003 és 2006 között. Az elnök- és vezérigazgató-helyettesek, valamint a részterületek igazgatói szintén az üzleti élet jeles figurái, komoly vállalati, kormányzati és civil múlttal.

A CBI az alulról építkező vállalkozói szervezetek mintaadó példája. Bár hivatalosan nincsenek állami jogosítványai vagy egyéb privilégiumai, az általa képviselt hatalmas erejű érdekcsoport révén megkerülhetetlen erőt képvisel a brit gazdaságban és gazdaságpolitikában. Mind a kormányzattal, mind a parlamenti képviselőkkel, de a még hivatalnokokkal és a politikai tanácsadókkal is széleskörű kapcsolatokat tart fenn és teszi, amivel megbízták: hallatja a vállalkozók hangját. A CBI hatását és erejét jól

³¹ <http://www.cbi.org.uk>

mutatja, hogy helyzetjelentéseiket, gazdasági elemzéseiket a Pénzügyminisztériumban (HM Treasury), és a Nemzeti Bankban (Bank of England) is olvassák.

A CBI tevékenységének a leglátványosabb részét az általa közzétett elemzések képezik. A tagok számára díjmentesen elérhető helyzetjelentések, gazdasági prognózisok, európai- és világszintű kitekintések mellett a CBI kínál személyre szabott piacelemzéseket is, amiket a vállalatok megrendelése szerint végez. A publikációiban reklámlehetőséget ad a tagjainak, akik így több ezer brit vállalatot érhetnek el direkt marketingjükkel. A CBI sajtóját a kutatások és a tanulmányok mellett a CBI Business Voice Magazine jelenti. Ez a havonta megjelenő lap a brit és a nemzetközi nagyvállalatok felső vezetésének a fóruma kíván lenni.

A publikációs munka mellett a CBI komoly közösség-szervező tevékenységet is végez. Konferenciákat, nagygyűléseket szervez különböző (energiafelhasználás, klímaváltozás, foglalkoztatás stb.) témákban, ahol a szakma képviselői avatják be a tagokat a napjainkat legjobban meghatározó kérdésekbe. Az éves nagygyűlés mellett díszvacsorákat is szervez a CBI, amik a legnagyobb brit vállalatok vezetői számára informális, kötetlen fórumként működnek. A vacsorák komolyságát jelzi, hogy a 2010-es angol parlamenti választások előtt mindhárom győzelemesélyes párt miniszterelnök-jelöltje beszédet mondott a CBI díszvacsoráján.

A globalizálódó világ kihívásaira válaszul a CBI nemzetközi szinten is aktív. Tagja a brüsszeli székhelyű BUSINESSEUROPE-nak, ami az európai munkaadói szervezeteket tömöríti, és az Egyesült Királyságot képviseli az OECD Üzleti- és Ipartanácsadó testületében (Business and Industry Advisory Committee). A szervezet saját jogon is részt vesz nemzetközi munkában, vannak irodái Brüsszelben, Washington DC-ben és Pekingben.

Pracodawcy RP, Lengyelország³²

Az Lengyel Munkaadók Szövetsége (angol nevük után: CPI) 1989-ben alapított szervezet, ami a vállalkozás szabadságát és kisebb állami szerepvállalást tűzte a zászlójára a szocialista rendszer összeomlásakor. A szervezet a lengyel gazdaságban lezajló forradalmi változásokra (nagyarányú privatizáció) és a megerősödő szakszervezetek jelentette kihívásokra válaszul jött létre. A szervezet működését az 1991-es vállalkozói szervezetekről szóló törvény szabályozza, és meghatározza a CPI tevékenységi köreit. A CPI fő céljai azóta sem változtak: a vállalkozók érdekvédelme, a munkavállalói privilégiumok ellensúlyozása, valamint a párbeszéd a kormányzattal és a munkavállalói szervezetekkel.

Mára az CPI Lengyelország legnagyobb és legerősebb vállalkozói szervezetévé nőtte ki magát 7000 vállalkozóból álló tagságával és az általuk alkalmazott 3 millió munkavállalóval. A tagok túlnyomó többsége (82 százalék) magánvállalkozás. A szervezet további tagjai iparági szerveződések, többek között az energiaipar, a köz- és vasúti szállítás, a szénbányászat és a vegyipar munkaadói szervezetei.

A CPI vezetését a tagok legfőbb fóruma, a közgyűlés választja. A szervezet elnöki posztját 2001 óta Andrzej Malinowski tölti be. Malinowski közgazdász végzettségű üzletember, aki a '90-es években több lengyel nagyvállalat igazgatótanácsának is tagja volt (pl: Sava Investment Group SA), 2000-ben alelnök lett a CPI-nél. Politikailag is

³² <http://www.pracodawcyrp.pl/en/>

aktív, 1966-tól az Egyesült Parasztpárt, 1990 után a Lengyel Parasztpárt tagja, két ciklus óta parlamenti képviselője. Az alelnöki székekben a lengyel ipar vállalatának a vezetői, menedzserei, újságírók és egyéb közszereplők ülnek.

A CPI angol mintát követ abból a szempontból, hogy nincsenek egyértelműen deklarált állami jogosítványai, de tagsága, és az általa képviselt erő miatt megkerülhetetlen szereplője az érdekegyeztető tárgyalásoknak. Saját állításuk szerint előttük nincsenek zárt ajtók vagy reménytelen ügyek. Részt vesznek a Parlament Házainak a bizottsági ülésein, kormányüléseken, háromoldalú gazdasági megbeszéléseken, de nem csak nemzeti szinten, hanem országszerte is segítik a tagjaikat. Az angol szervezethez (CBI) képest a CPI nagyobb szerepet kap a szociális kérdések vitáiban. A háromoldalú Szociális és Gazdasági Ügyek bizottságban végzett egyeztetés teszi ki a CPI tevékenységének nagyobb részét. Emellett kampányokat szervez és a szociális kérdés iránti nagyobb vállalkozói fogékonyságra buzdít.

Lengyelország uniós csatlakozásával komoly lehetőségek nyíltak a CPI előtt is. EU-s forrásokból komoly kutatási programokat finanszírozott. A két legfontosabb ezek közül a Legislation Monitoring Centre (LMC) és az Observatory of Regional Labour Markets voltak (ORLM). Az LMC egy honlap, amelyik a törvényhozás menetének teljes áttekintésére ad lehetőséget. Az oldalon bárki átláthatja egy törvény útját a probléma felvetésétől a kodifikálásig, ezáltal a felhasználók megismerhetik a demokrácia menetét, átláthatják a rendelkezések valós hatását, így már nem lehet őket jól hangzó jelszavakkal megtéveszteni. Az ORLM a szervezet egy jelenleg is futó projektje, aminek célja a regionális munkaerőpiacok feltérképezése. A felmérés során gyűjtött értékes statisztikai adatok segítségével koncentrált támogatásban, személyre és területre szabott képzésben lehet részesíteni a munkakeresőket, ami végső soron egy dinamikusabb, hatékonyabb munkaerőpiacot eredményez.

A CPI a vállalkozó közösség kovácsolására is nagy hangsúlyt fektet. Az általa évente megszervezett Vállalkozók Bálján osztják ki 2002 óta a Wector és a Super Wector díjakat, amikkel a gazdaság, politika, kultúra és média terén született maradandó alkotásokat jutalmazzák.

A CPI nemzetközileg is aktív. Brüsszeli irodájából irányítja a lengyel vállalkozók EU-s érdekvédelmét, emellett tagja az Európai Parlament Gazdasági és Szociális Tanácsának (EESC – European Economic and Social Committee), részt vesz az OECD Üzleti- és Ipartanácsadó Testületének a munkájában (BIAC – Business and Industry Advisory Committee) és képviselteti magát a Nemzetközi Munkaadói Szervezetben (IOE).

Kamarai jellegű szervezet

Deutscher Industrie- und Handelskammer, Németország³³

A szervezett érdekvédelmi csoportok egy egészen más fajtájára ad példát a Német Kereskedelmi és Iparkamara (DIHK). A német kamarák több évszázados hagyományain nyugvó intézmény a teljes német ipart képviseli. A Kamara jogállását tekintve bejegyzett egyesület, de tagszervezetei a polgári törvénykönyv hatálya alá eső köztestületként működnek. A DIHK küldetésének a növekedés feltételeinek megteremtését és az információs társadalom létrehozását tekinti.

³³ <http://www.dihk.de/english/>

A kamarai tagság kötelező Németországban minden vállalkozónak, kivéve a kézműipari vállalkozásokat, a szabadfoglalkozásúakat és a mezőgazdasági kistermelőket. Ilyen módon a német ernyőszervezet és annak 80 regionális kamarája 3 millió vállalkozás legfőbb fóruma. A tagok tagdíjat fizetnek, amit a vállalat nagysága alapján állapítanak meg, azonban a jogokat egyenlő arányban osztották el, minden vállalkozás egy szavazattal rendelkezik. A kötelező tagság meglepő lehet, de a DIHK amellettt érvel, hogy ez nem más, mint egy lépés az önadminisztráló gazdaság irányába.

A Kamara valóban sok állami feladatot lát amellettt, hogy a vállalkozók érdekeit képviseli. Eredetiségi- és vámigazolások, igazolványok kiadását, szakmai továbbképzéseken való vizsgáztatást intéznek. Ezek mellett hivatalos eljárásokban, közigazgatási és bírósági döntésekben szakértőként működnek közre, de részt vesznek a kereskedelmi bírák kiválasztásában, öko-előírások betartatásában, és eleget tesznek a tájékoztatási kötelezettségeiknek. Az állami feladatok miatt a Kamara nagyon szoros kapcsolatot ápol az állammal, mint különleges partner a DIHK képviselői önkormányzati, regionális (tartományi), nemzeti és uniós szinten is jelen vannak, hogy formálják a döntéshozók véleményét.

A DIHK vezetését a Közgyűlés választja, ami a legfőbb végrehajtó hatalom a szervezetben. A Közgyűlésben minden tagszervezet képviselteti magát az elnökével és a menedzsment tagjaival. A DIHK elnöke, aki képviseli a szervezetet a sajtó, politikai döntéshozók előtt és minden nyilvános eseményen, akkor választható meg, ha már elnöke vagy alelnöke valamelyik tagszervezetnek. 2009 óta ezt a tisztséget Hans Heinrich Driftmann tölti be. A pszichológus végzettségű Driftmann pályafutása elején volt a Védelmi Minisztérium szóvivője, tanított Németország különböző egyetemeken és vezeti a 6 generáció óta működő családi vállalkozást. A Kamara tényleges vezetője a CEO, aki a közel 190 fős szakértői stábot irányítja. Ezt a posztot 2001 óta Martin Wansleben tölti be. Ő kinevezése előtt a Frankfurti Gyáripari Szövetségben dolgozott 20 éven át. A szervezet alelnökei és menedzserei is komoly kapcsolatokkal rendelkeznek a gazdaság és a politika terén, egyikük például Konrad Adenauer exkancellár unokája.

A DIHK tevékenységét 6 témakör köré szervezi, ezek a Regionális Fejlesztési Program, az Induló Vállalkozásokat Segítő Program, a Szakoktatásokat Szervező Program, a Fejlesztési és Környezetvédelmi Program, a Nemzetközi Kapcsolatok Program és végül a Fairplay Program. A Regionális Fejlesztési Program keretei között a Kamara egyeztet a kormányzattal, és javaslatokat tesz az iparfejlesztési programok tervezési fázisában, továbbá szorgalmazza az alacsonyabb adókat és illetékeket és a közpénzek elköltésének jobb átláthatóságát. Az Induló Vállalkozásokat Segítő Program támogatja az új vállalkozási formákat, akár új alapítású cégről, akár cégátvételtől van szó. A regionális kamarák piaci és adminisztratív tanácsokkal látják el a kezdő vállalkozásokat. Az oktatás és a szakképzett munkaerő kritikus fontosságú, így a DIHK a Szakoktatásokat Szervező Program keretei között a helyi ipar igényeinek megfelelő oktatásokat szervez Németországon és külföldön. A Fejlesztési és Környezetvédelmi Program lényegi eleme az állami környezetvédelmi rendeletek gyakorlatba ültetése és finomhangolása. A Nemzetközi Kapcsolatok Program a kis- és középvállalatokat segíti kilépni a nemzetközi piacra kapcsolatrendszer segítségével. A DIHK információkat szolgáltat a külföldi piacok jellegzetességeiről, igényeiről és adminisztratív követelményeiről, valamint az esetleges kontaktcégek regiszterével is segít. A Fairplay Program az etikai kódex betartatását, a verseny- és gazdaságijog-alkotás elősegítését foglalja magába.

A Kamara szolgáltatásait a programok tartalmazzák is. Ezek a kezdő vállalkozásoknak nyújtott konzultációtól, a törvényi- és adótájékoztatótól, tanácsadástól keresztül kiterjednek a külföldi exportlehetőségekről szóló információkra, a szakképzés helyzetének előmozdítására, sokszor egyenesen a megszervezésére és lobbitevékenységeire. Beláthatjuk, hogy a DIHK jobbjára olyan közjóságokat termel, amelyek élvezetéből, miután már elkészültek, nehéz lenne kizárni bárkit is, mi több, érdemes sem volna, hiszen, ha többen fogyasztják, akkor sem lesz szűkös. Az ilyen típusú jóságoknál örök probléma, hogy mindenki meg szeretné úszni, hogy a termeléséből kivegye a részét, ezért ezeket általában állami pénzekből termelik. Ha a kötelező tagsággal járó tagdíjat állami elvonásnak tekintjük, akkor az előbbi gondolatmenet nagyon jól alkalmazható a DIHK-re is.

Rendezvények és közösség-szervező tevékenység szempontjából nem az ernyőszervezetként működő DIHK a releváns, hanem a tagszervezetei. A honlapjukon elérhető számtalan program, esemény, díszvacsonya, konferencia mindenfajta témában, kiválasztható helyszínen és időpontban. Kiterjedt publikációs tevékenységet is folytatnak, három nyelven, németül, angolul és franciául jelentetnek meg kiadványköteteket, ország elemzéseket, helyzetjelentéseket, regionális és ágazati tanulmányokat.

A DIHK nemzetközi tevékenysége méltó a német gazdaság világban játszott szerepéhez. A Kamara legfőbb feladata, hogy Brüsszelben, az Európai Unió döntéshozói előtt védje a német vállalkozók érdekeit. Emellett hat kontinensen, 80 országban vannak jelen, közvetítenek, szolgáltatnak információt, konzultálnak és építik a német kapcsolatokat.

Hrvatske Gospodarske Komore, Horvátország³⁴

A Horvát Gazdasági Kamara (HGK) hosszú múltra visszatekintő intézmény, melyet 1852-ben alapították német és osztrák mintára kötelező tagsággal. Sok minden megváltozott az alapítás óta, de a Kamara maradt a horvát ipar egészét tömörítő, a horvát gazdaságot serkenteni, szabályozni és reklámozni hivatott szervezet. A Kamara küldetése a gazdaság nemzetközi kapcsolatainak elősegítése és az uniós csatlakozás szorgalmazása.

A Kamara a zágrábi központon és a 20 megyei tagszervezeten túl ágazati és szakmai szervezeteket is magába tömörít. A Kamara tagjai választják az Ellenőrző Bizottságot és a közgyűlés képviselőit, a közgyűlés pedig az elnökséget. Az elnöki posztot három ciklus óta Nadan Vidošević tölti be. Vidošević üzletember és aktív politikus, 1993-tól két éven át Horvátország gazdasági minisztere is volt, de vezette a Hajduk Split csapatát is, amikor a csapat a BL negyeddöntőig menetelt. A 2009-es horvát elnökválasztáson is indult, ahol 11,3 százalékos eredményével a negyedik helyen esett ki az első fordulóban. Az elnök mellett 5 alelnök dolgozik, akiket az elnök nevez ki, és egy-egy feladatért felelnek. Árulkodik a Kamara fókuszairól és hangsúlyairól, hogy az öt alelnök közül három a nemzetközi integráció elősegítésének különböző módjaiért felel (nemzetközi kapcsolatok, nemzetközi szervezetek, EU-s kapcsolatok).

Mint a német típusú kamarák általában, a HGK is rendelkezik állami jellegű feladatokkal. Ezek közül a legfontosabb az eredetiségvizsgálat, a Kamara vizsgálja ugyanis ki a termékek származási helyét. Ez a tevékenysége összekapcsolódik az export-import dokumentációval kapcsolatos feladataival. A Kamara adja ki az

³⁴ <http://www2.hgk.hr/en/>

export- és transzportengedélyeket. Az eredetiség-vizsgálatból nőttek ki az 1997-ben bevezetett márkajelzések, a Croatian Quality és a Croatian Creation. A Croatian Quality megnevezés azoknak a Horvátországban gyártott termékeknek jár, amik minden szempontból (alapanyagok, design, ergonómia, környezeti és gazdaságossági kritériumok) a világ élvonalának színvonalán állnak. A Croatian Creation márkajelzés elnyeréséhez még az előzőekhez képest is szigorúbb elvárásoknak kell megfelelni. Az a világszínvonalú termék érdemli ki a jelzést, amelyik a horvát hagyomány továbbvivőjeként, esetleg a horvát kutatás és innováció hírvivőjeként jelenik meg a piacon.

Az állami jellegű feladatok elvégzése mellett a HGK természetesen érdekvédelmi szervezetként is működik. A Kamara aktívan közreműködik a kormány- és minisztériumi üléseken akár mint tag, akár mint meghívott. Emellett véleményekkel és javaslatokkal segíti a parlament gazdasági, pénzügyi, államháztartási, foglalkoztatási és szociálpolitikai munkacsoportjait. Ez azt is jelenti, hogy hatástanulmányokkal és egyéb írásos anyagokkal látja el a parlamenti képviselőket.

A HGK két fontos programot működtet, az egyik a Humánerőforrás Fejlesztési Programja, a másik a tagok közti Bíraskodási és Békéltető Program. A Kamara a humánerőforrás-fejlesztést a gazdaság szempontjából létfontosságúnak tekinti, ezért átfogó programot indított az élethosszig való tanulás infrastruktúrájának a kialakítására és a felnőttképzés népszerűsítésére. Ennek keretei között szervezik 2003 óta évente az Educa-plus konferenciasorozatot. Az Educa-plus konferenciákon a szakma szakértői bemutatják legújabb trendeket és a vállalkozók pedig kicserélhetik tapasztalataikat a kérdésben.

Békéltetési és bíraskodási feladatai a kezdetek óta vannak a Kamarának, a választott bíróság 1853 óta működik. A választott bíróság előnye a polgárral szemben, hogy sokkal gyorsabb és kevésbé formális intézmény, mely egy körben, fellebbezési lehetőség nélkül hozza meg jogerős ítéleteit. Az ítélet formálisan nem különbözik a polgári bíróságok jogerős ítéleteitől. A bíraskodás jogalapját az képi, ha a felek a szerződésben előre kikötik, hogy vitás esetben a Kamarához fordulnak. A bíraskodás mellett a Kamara 2002-ben indított programja révén a békéltetésre is van lehetőség. A Békéltető Központ független harmadik oldalként segít rendezni a gazdasági szereplők között kialakult konfliktust.

A Kamara további szolgáltatásai a fent említett nemzetközi integrációt segítik elő. Részben ennek tekinthető a minőségellenőrzés rendszere, és a Croatian Quality márkajelzés is, de a Kamara által fenntartott és gondozott gazdasági adatbázis, a gazdaság helyzetét bemutató tanulmányok és a vállalkozássegítő tájékoztatófüzetek egyértelműen ezt a célt szolgálják. Jellemző módon a német kamarával ellentétben a horvát nem a tagjainak a nemzetközi piacra való kilépését próbálja elősegíteni, hanem azt, hogy külföldi vállalkozások gyökeret tudjanak eresztetni a horvát gazdaság talaján.

A HGK nemzetközi szinten is aktív, részben európai szervezetek tagjaként (Enterprise Europe Network, Eurochamber), de saját jogon is tevékeny. Irodát tart fent Brüsszelben, mert bár Horvátország nem tagja az EU-nak, mégis csak az Unió a legfontosabb kereskedelmi partnere az országnak. Ezen felül a szomszédos országokban is tart fenn képviselőket, Boszniában (kettőt is), Szerbiában, Montenegróban, Koszovóban és Oroszországban.

Hospodářská komora, Csehország³⁵

A Cseh Gazdasági Kamara (CCC) egy fontos jellegzetességében különbözik az eddig tárgyalt kamaráktól, mivel nem a német kamaratípust követi, hanem önkéntes tagságú intézmény. A Kamara jogállását az alapításáról szóló 1992-es törvény határozza meg. Ez a törvény hozta létre az ország két kamaráját az iparban és az agráriumban. A Kamara mai formájában Csehszlovákia 1993-as felbomlása óta működik, amikor szlovák tagszervezetei önállósultak. Az 1992-es alapító törvény meghatározza a Kamara fő feladatait. A kis-, közepes- és nagyvállalatok érdekeinek a képviselése és védelme mellett a Kamara állami feladatokkal is rendelkezik. Ezek közül az egyik legfontosabb a vállalatokkal kapcsolatos adminisztráció és a cégregiszter kezelése.

Bár nem kötelező a tagsága, a Kamara 13.000 taggal rendelkezik. Tagjai állítják elő a cseh GDP 66 százalékát és foglalkoztatják a cseh munkaerő kétharmadát. A Kamara 14 regionális tagszervezet munkáját koordinálja, kirendeltségeik az ország egész területén megtalálhatók. A Kamara ezek mellett 72 társult intézményt, ágazati szervezetet tömörít, amik a cseh ipar nagy részét képviselik.

A Kamara küldetésének tekinti a vállalkozások érdekvédelmét, támogatását, a kormányzat és az ipar közti konzultáció lehetőségének megteremtését. A fent említett regisztrációs feladatai között szerepel az export-import adminisztráció, azon belül a vám- és adómentes ideiglenes importtal kapcsolatos papírok ellenőrzése. Az 1990-es Isztambuli Megállapodásban rendezett, egy évben maximalizált ideiglenes import (ATA) csehországi felügyeletével és a Megállapodás cseh részről való betartatását a Kamara garantálja.

Adminisztrációs feladatai mellett a CCC különleges állami jogosítványokkal is rendelkezik. A Kamarának törvényi kötelezettsége véleményezni az ipart érintő nemzeti és EU-s döntéseket. A CCC a kormányzat legfőbb partnere és adatszolgáltatója a döntés előkészítő munka során. Egyik legújabb fejlesztésként a Kamara létrehozott egy számítógépes rendszert, ami hatékonyan képes a hatalmas tagság változtatási javaslatait, panaszait fogadni, feldolgozni és szakértői segítségével a megfelelő módon kezelni. A rendszer segítségével a Kamara tisztább képet kaphat a gazdaságról, a tagok igényeiről és a képviselni kívánt álláspontokról, de a kormányzat is pontosabban mérheti fel egy-egy intézkedésének a gazdasági hatásait.

A Horvát Gazdasági Kamarához hasonlóan a CCC is működtet békéltető testületet, a Cseh Agrárkamarával közösen. A horvát rendszerhez hasonlóan a CCC választott bírósága is a tagok és az erről kétoldalú megállapodásban, szerződésben rendelkezők közti vitás ügyeket igyekszik elsimítani a polgári bíróságok bevonása nélkül. Az 1949 óta működő testület több mint 7000 lefolytatott eljárással meghatározó szereplője a gazdasági életnek. Az eljárások egy fordulóval, kevésbé formálisak, mint a polgári bíróságok, a meghozott döntések azonnal jogerősek, fellebbezési lehetőség nincs ellenük.

A CCC vezetését a Kamara közgyűlése választja. A közgyűlés, a kamarai hatalom végső letéteményese, mely évente ül össze. A közgyűlésen a regionális tagszervezetek és a társult szakági szerveződések két-két küldöttjükkel képviselik magukat. A Kamara vezetését a három éves ciklusokra választott elnök és a 34 tagú igazgatótanács végzi. Az elnöki feladatokat 2008 óta Petr Kužel végzi. Kužel politikus és üzletember, aki a prágai 13. kerület önkormányzatában és a Fővárosi Tanácsban is képviselő. Az igazgatótanács

³⁵ <http://www.komoracz.eu/>

tagjai a cseh ipar jeles képviselői, vállalatvezetők, tulajdonosok és ágazati szervezetek vezetői.

A Kamara munkáját négy nagy iparági szekcióba osztva végzi. A Kereskedelmi és Vendéglátó Ipari szekció az éttermeket, kocsákat, szállodákat és egyéb kereskedelmi és vendéglátó ipari szolgáltatókat képvisel, az ő egyesületeiket tömöríti. Az Ipari és Közlekedési szekció a közlekedés, az energiaipar, a nehéz-, az élelmiszer- és a kézműipar kérdéseiről felelős. Az Üzleti és Egyéb szolgáltatások szekció a kozmetikumok, a reklám, a marketing, a telekommunikáció, az üzembiztonság mellett egyéb szolgáltatási területeken felel a Kamara működéséért. Az Építés, Technika és Technológia szekcióhoz az építőipar mellett sok szakmai terület is tartozik, többek között a művészeti tevékenységek védelme is.

A CCC fontos közösség-szervező tevékenységet végez tagjai között. Ennek egyik legfontosabb fórumai a CCC által szervezett rendezvények, amelyek a helyi és a külföldi vállalkozók összehozását szolgálják. Ezek a kapcsolatfelvételi találkozók születnek azok a fontos üzleti kapcsolatok és partnerségek, amelyek megnyitják Csehország piacait a külföld előtt. A külföldi befektetéseket a Kamara ezen túl is nagyon szorgalmazza, és ahol tudja, segíti. A CCC honlapján elérhetőek a cseh gazdaság legfontosabb jellemzői, a vállalkozás-indításra vonatkozó szabályok és adminisztratív elvárások, de a Kamara személyre szabott konzultációt és tanácsadást is vállal az érdeklődő cégeknek.

A CCC nemzetközi tevékenysége a cseh ipar érdekeinek az uniós és egyéb fórumokon való képviselését jelenti. A Kamara a Cseh Iparszövetséggel és a Cseh Munkaadók Szervezetével közösen működtet képviselést Brüsszelben, az EU-s fórumokon történő érdekvédelem céljából. A Kamara emellett nemzetközi szervezeteknek is tagja. Az ENSZ FITPRO projektjének a cseh részéért felel. A projekt célja a nemzetközi (és hazai) kereskedelem módszereinek tudományos alapon történő fejlesztése és az eredmények piaci bevezetése.

Összegzés

A tanulmány alapvető céljaik alapján négy szervezeti típust mutat be és illusztrálja hét bemutatott szervezeten keresztül. Az egyesületek és kamarák kiválasztásánál a cél az volt, hogy a példák széles körből kerüljenek ki, amelyek egyúttal relevánsak az ország és a régió számára. Így került bemutatásra egy kicsi független közösség szerveződése az USA-beli Washington államból, az amerikai keresztény vállalkozók és üzletemberek szervezete, a brit iparképviselő csúcsszerve és a német iparkamara Nyugat-Európából, valamint a lengyel munkaadók szervezete, a cseh és a lengyel iparkamara a korábbi szocialista blokkból. Választottak között szerepelnek vezető EU-s országok (Egyesült Királyság, Németország) és tagjelöltek (Horvátország), valamint különös figyelmet kaptak a Magyarország legfontosabb partnereinek számító Visegrádi országok (Lengyelország, Csehország).

Az elemzésből kiderült, hogy a szervezet típusát céljai és irányelvei nagyban befolyásolják. Mint láthattuk, a regionális alapon szerveződő helyi érdekvédő csoportosulások jellegzetesen kicsi, önszerveződő társaságok, amik lazán kapcsolódnak csak hasonló elköteleződésű szervezetekhez. A méretüket az is determinálja, hogy a többi vizsgált típushoz képest nem általános, hanem nagyon konkrét célokat és alapelveket fektetnek le. Az általunk vizsgált Sustainable Connections is nagyon szigorú területi követelményeket szabott a tagság feltételül, mivel a célnak tekintett fenntartható fejlődést kicsi önellátó közösségek rendszerében tartja elképzelhetőnek. Tevékenységüket tekintve ezek a szervezetek inkább egy közösség érdekében együtt munkálkodó emberek csoportjának tekinthetők, szervezet és tagsága nem (vagy csak alig) válik el élesen egymástól.

Ha méretét tekintve nem is, külsőségeiben az érték alapon szerveződő szervezetek sokban hasonlítanak a regionálisakhoz. Közös vonás a jól megfogalmazott speciális cél, a nagypolitika iránti viszonylagos érdektelenség és a tagok közti személyesebb kapcsolat. Feladataik és működésük azonban teljesen különböző, az érdekvédelmi szervezetek jellemző módon országos intézményben működnek, így a helyi szervezetek önállósága sokkal szűkebb, kapcsolatai a felettes szervezettel szélesebb körűek. Itt már az előzőekhez képest újdonságként jelenik meg, hogy a szervezet és a tagsága elkülönül egymástól.

Ahogy a regionális szervezeteket az érték alapon működőkkel lehetett jól párba állítani, úgy az érdekérvényesítő szervezetek jellemzői a kamarákkal összehasonlításban nyernek értelmet. A két szervezet első pillantásra nagyon hasonlít egymásra, mindkettő az ipar, a vállalkozók érdekeinek képviselőjeként tűnik fel. A nagy taglétszám, az országos hálózat és a profi szakértői stáb szintén mindkét szervezettípusra jellemző, élénk közszereplők, az országos sajtó gyakran foglalkozik a tevékenységükkel. Egyfajta agytrösztként működve kutatásokkal, értékelésekkel és szerteágazó kapcsolati hálójukkal segítik tagjaik boldogulását és az ország gazdagodását. Ezek a szervezetek már egyáltalán nem a személyes szimpátia alapján vonzanak tagokat: tagnak lenni nem minden esetben kötelező, de mindenütt erősen ajánlott. A szervezetek vezetése komoly presztízsnak örvend, amit vállalatvezetők, politikusok, közszereplők vállalnak magukra. A közösség-szervezés itt egészen más alapokon nyugszik, az érdekérvényesítő szervek és a kamarák által szervezett rendezvények már inkább a gazdasági elit társasági életének meghatározó fórumai.

A hasonlóságok mellett sok a különbség is a két szervezettípus között. Bár országonként eltérő módon osztják fel a feladatokat, mivel minden országban jelen vannak az érdekvédő és a kamarai jellegű szervek, nagy vonalakban fel lehet rajzolni a két

szervezettípus sablonját, amitől az országok csak kontúrjaikban térnek el. Az érdekvédelmi szervezetek jellemző módon alulról építkezve érnek el országos méreteket, és bár szoros kapcsolatokat ápolnak a kormányzati döntéshozókkal, direkt felhatalmazásuk, állami jogosítványaik vagy kötelezettségeik nincsenek. Jogállásukat tekintve is sokkal egyszerűbbek, jellemzően bejegyzett szervezeti formában működnek.

A kamarák ezzel szemben bonyolultabb, állami és civil feladatokat egyaránt ellátó szervezetek, melyek jogállását rendszerint külön törvény rendezi. Mivel ilyen módon közelebb állnak a politikához, a kamarák az eddig vizsgált szervezetek viszonylatában is nagy eltéréseket mutatnak egymáshoz képest. Ezeket a jellemző különbségeket foglalja össze a Mellékletben közölt táblázat, amely a vizsgált országok mellett Olaszország, Ausztria és Hollandia kamaráinak az adatait is tartalmazza referenciaként. Az ott közölt adatok többsége az MKIK-tól származik.

A kamarák az önadminisztráló irányába törekvő társadalom intézményei, ahol az állami feladatokat az elvégzésükben leginkább érdekelt csoportnak delegálják, míg a megoldott feladatok közjószág jellegéből adódó problémákat a szervezet különleges jogállása hivatott rendezni. Ez a megoldás a német mintát követő országok esetén (elemzésünkben a példaadó mellett Horvátország) a kamarai tagság kötelezővé tétele. Az így működő szervezet tagdíja adónak tekinthető, amiből állami feladatainak elvégzését finanszírozza.

Az említett típusjellemzők mellett országok közötti eltérések is megfigyelhetők. Ebből a szempontból a Kelet és a Nyugat közti különbségek a valamikori Vasfüggöny nyomán futó törésvonalat hoznak létre. Az egyik legnyilvánvalóbb különbség a szervezetek kora. Az elődöket nem számítva a kelet-európai országokban a szervezetek az 1989-es fordulat körül nyerték el mai formájukat és legfőbb feladatuk a piacgazdasági átalakulás kihívásainak való megfelelést tekintették. Ezen szervezetek tipikusan két úton jöttek létre: vagy egy világháború előtti formát próbáltak aktualizálni az alapokmány megfogalmazói, vagy egy nyugati szervezet mintáját követték. Érdekes, bár kevésbé meglepő megfigyelés, hogy míg a nyugati szervezetek a tagjaik külföldi expanzióit próbálják elősegíteni külföldi kirendeltségeikkel, a célországról készített gazdasági helyzetképeikkel, cégregisztereikkel, addig a keleti szervezetek hasonló módszerekkel vonzani próbálják a külföldi tőkét.

MELLÉKLET: NEMZETI KAMARÁK NÉHÁNY KÜLÖNBSÉGE³⁶

	Német	Horvát	Cseh	Holland	Olasz	Osztrák
Tagság	Kötelező	Kötelező	Önkéntes	Kötelező	Kötelező	Kötelező
Központ szerepe	Decentralizált	Erős központ	Erős központ	Erős központ	Erős központ	Decentralizált
Állami támogatás	Nincs	n.a.	n.a.	Költségvetés kb. 4%-a	Van	Csak az állami feladatok elvégzésére
Nemzetközi tőke orientáció	Export	Import	Import	n.a.	n.a.	n.a.
Kényszerítő erő	Nincs	n.a.	n.a.	Nincs	Összefonódva az állammal	Nincs
Választott bíróság	Van	Van	Van	Nincs	Van	Van

³⁶ Forrás: MKIK

FELHASZNÁLT IRODALOM

- Browne, William P. (1977) – Organizational Maintenance: The Internal Operation of Interest Groups, *Public Administration Review*, Vol. 37, No. 1
- Dunleavy, Patrick (1988) – Group Identities and Individual Influence: Reconstructing the Theory of Interest Groups, *British Journal of Political Science*, Vol. 18, No. 1
- Ogus, Anthony (1999) – Self-Regulation, In: *Encyclopedia of Law and Economics*, <http://encyclo.findlaw.com/tablebib.html> (letöltve: 2010.09.02)
- Olson, Mancur (1965) – A kollektív cselekvés logikája – Közjavak és csoportelmélet, Osiris, 1997
- Salisbury, Robert H. (1969) – An Exchange Theory of Interest Groups, *Midwest Journal of Political Science*, Vol. 13, No. 1
- Williamson, Oliver E. (1979) – A tranzakciós költségek gazdaságtana: a szerződéses kapcsolatok irányítása, *Kormányzás, Közpénzügyek, Szabályozás, II. évfolyam* (2007) 2. szám
- Wilson, James Q. (1995) – *Political Organizations*, Princeton University Press
- Bennett, Robert J.; Ramsden, Mark (2007) – The Contribution of Business Associations to SMEs, *International Small Business Journal* 2007 25: 49
- Gray, Virginia; Lowery, David (1996) - Environmental Limits on the Diversity of State Interest Organization Systems: A Population Ecology Interpretation, *Political Research Quarterly*, Vol. 49, No. 1
- Olson, Mancur (1965) – A kollektív cselekvés logikája – Közjavak és csoportelmélet, Osiris, 1997
- Salisbury, Robert H. (1969) – An Exchange Theory of Interest Groups, *Midwest Journal of Political Science*, Vol. 13, No. 1
- Schmid, A. Allan; Soroko, David (1995) – Interest groups, selective incentives, cleverness, history and emotion: The case of the American Soybean Association, *Journal of Economic Behavior & Organization* Vol. 32 (1997)
- Traxler, Franz (2009) – The long-term development of organised business and its implication for corporatism: A cross-national comparison of membership, activities and governing capacities of business interest associations, 1980-2003, *European Journal of Political Research*, 49: 151-173, 2010
- Van Waarden, Frans (1992) – Emergence and Development of Business Interest Associations. An Example from the Netherlands, *Organization Studies* 1992, 13: 521

Internetes források

<http://www.cbmc.com/> (letöltve: 2010.09.02)

<http://sustainableconnections.org/> (letöltve: 2010. 07. 14.)

<http://www.cbi.org.uk> (letöltve: 2010. 07. 16.)

<http://www.pracodawcyrp.pl/en/> (letöltve: 2010.07. 18.)

<http://www.dihk.de/english/> (letöltve: 2010. 07. 20.)

<http://www2.hgk.hr/en/> (letöltve: 2010. 07. 22.)

<http://www.komoracz.eu/> (letöltve: 2010. 07. 25.)

MKIK : Felmérés a kontinentális kamarai rendszerekről

A HAZAI VÁLLALKOZÓI SZERVEZETEK ÁTTEKINTÉSE

Bognár Zsófia

A SAJTÓELEMZÉS EREDMÉNYEINEK BEMUTATÁSA

A sajtóelemzés során azokat a vállalkozói csoportokat, szövetségeket, kamarákat vizsgáljuk, amelyek elegendően nagyok ahhoz, hogy ügyeikkel az országos hírek közé kerüljenek. Ez azt jelenti, hogy elsősorban általános szövetségeket vonunk be az elemzésbe, így a regionális vagy speciális kamarák, szövetségek kimaradnak, hacsak azok nem rendelkeznek döntési, politikai véleményezési erővel.

A médiaelemzéshez internetes hírportálok adatait vesszük alapul, mivel itt találunk megfelelő nagyságú, strukturáltan kereshető hírbázist. Mindazonáltal csak olyan hírportálokon keresünk, amelyeknek nyomtatott megjelenése is van, ezzel valószínűsítve, hogy a nyomtatott sajtóban hasonló arányban fordulnak elő a gazdasági szövetségekről szóló hírek. Az internetes sajtóoldalak növekvő látogatottsága és a nyomtatott sajtó aránylagos visszaszorulása jól indokolja módszertanunkat.

Az elemzés elsődleges célja annak bemutatása, a szövetségek mely tevékenységéről milyen konnotációban találkozunk a társadalom döntő többsége, a társadalom azon tagjai, akiknek nincs közvetlen kapcsolata ezekhez a szervezetekhez, nem ismerik alaposan azok tevékenységét, prioritásait. Emellett célunk az, hogy megállapítsuk, mely szövetségek milyen súllyal szerepelnek a médiában, ebből következtetve arra, egymáshoz képest mennyiben képesek a politikai szabályozószerveket befolyásolni. Végül eredményeinket visszacsatoljuk elméleti összefoglalónkhoz és hipotéziseinket ellenőrizzük.

Emellett a szervezetekről szervezeti profilokat állítottunk össze, ahol a szervezetekről az online fellelhető információkat gyűjtöttük össze. Itt a célunk az volt, hogy feltárjuk, a szervezeti PR milyen információkat közvetít a tagok és potenciális tagok számára online forrásokon keresztül, milyen tevékenységi tagsági kört, illetve célkitűzéseket jelöl ki és kommunikál.

SZERVEZETEK ÉS PLATFORMOK

A hírek kereséséhez a nagyobb hírportálok oldalait vontuk be. Kiválasztásukkor szem előtt tartottuk, hogy legyen nyomtatott megjelenése az oldalnak, egy hírportál kifejezetten a politikai jobb-, egy a baloldalhoz legyen köthető, illetve a többi határozottan gazdasági szempontból értékelje a híreket, lehetőleg politikai torzítás nélkül. Így a következő oldalakra esett a választás:

- nol.hu (Népszabadság)
- mno.hu (Magyar Nemzet)
- hvg.hu (Heti Világ Gazdaság)
- fn.hu (Figyelő)
- vilaggazdasag.hu (Világ gazdaság)

A gazdasági szövetségek kiválasztásánál az Országos Érdekegyeztető Tanács munkaadói oldalának szövetségeit vontuk be a kutatásba, mivel ezek lehetnek országos szinten is megfelelő súlyúak a hírportálokra kerüléshez, illetve ezek mellett a Magyar Kereskedelmi és Iparkamarára, illetve az Országos Érdekegyeztető Tanácsra kerestünk rá. Így a következő keresési listával dolgoztunk:

- Agrár Munkaadói Szövetség (AMSZ)
- Általános Fogyasztási Szövetkezetek és Kereskedelmi Társaságok Országos Szövetsége (ÁFEOSZ)
- Ipartestületek Országos Szövetsége (IPOSZ)
- Kereskedők és Vendéglátók Országos Érdekképviselői Szövetsége (KISOSZ)
- Magyar Iparszövetség (OKISZ)
- Mezőgazdasági Szövetkezők és Termelők Országos Szövetsége (MOSZ)
- Munkaadók és Gyáriparosok Országos Szövetsége (MGYOSZ)
- Stratégiai és Közszolgáltató Társaságok Országos Szövetsége (STRATOSZ)
- Vállalkozók és Munkáltatók Országos Szövetsége (VOSZ)
- Magyar Kereskedelmi és Iparkamara (MKIK)
- Országos Érdekegyeztető Tanács (OÉT)

A keresésnél fél éves időintervallumot, a 2009. október 1-től 2010. március 31-ig terjedő időszakot vettük figyelembe. Minden hírportálnál a fenti szervezetek pontos nevére majd azok rövidítésére kerestünk rá, és ezeket a híreket gyűjtöttük össze és elemeztük tartalmában. Adatainkat részben idősoros lebontásban, részben pedig keresztmetszeti elemzéssel értékeltük.

A 2009. OKTÓBER 1-TŐL 2010. MÁRCIUS 31-IG TERJEDŐ IDŐSZAK FONTOSABB GAZDASÁGI, POLITIKAI ÉS TÁRSADALMI ESEMÉNYEI

Ahhoz, hogy megállapítsuk, ezek a szervezetek milyen módon képesek rácsatlakozni az országos jelentőségű események híráramára, röviden áttekintjük, hogy melyek azok a főbb gazdasági, politikai és társadalmi események, amelyek jelentős érdeklődést váltottak ki a magyar sajtóban, illetve alapvetően meghatározták a társadalmi élet alakulását.

A világban 2009 a válság éve volt. A tengerentúlról induló pénzügyi válság ekkorra érte el a magyar piacot. Ennek hatására erősen visszaesett a kereslet, illetve az exportra termelő cégek is nagy nehézségekkel küzdöttek, mivel a külföldi kereslet is erősen megcsappant. Bár a bankokat még 2008 végén, 2009 elején nemzetközi összefogással nagyrészt megmentették a kormányok az összeomlástól – megelőzve a nemzetközi bankrendszer teljes csődjét és annak várhatóan katasztrofális gazdasági következményeit –, a válságból való kilábalás jelei csak igen lassan mutatkoznak nemzetközi szinten is.

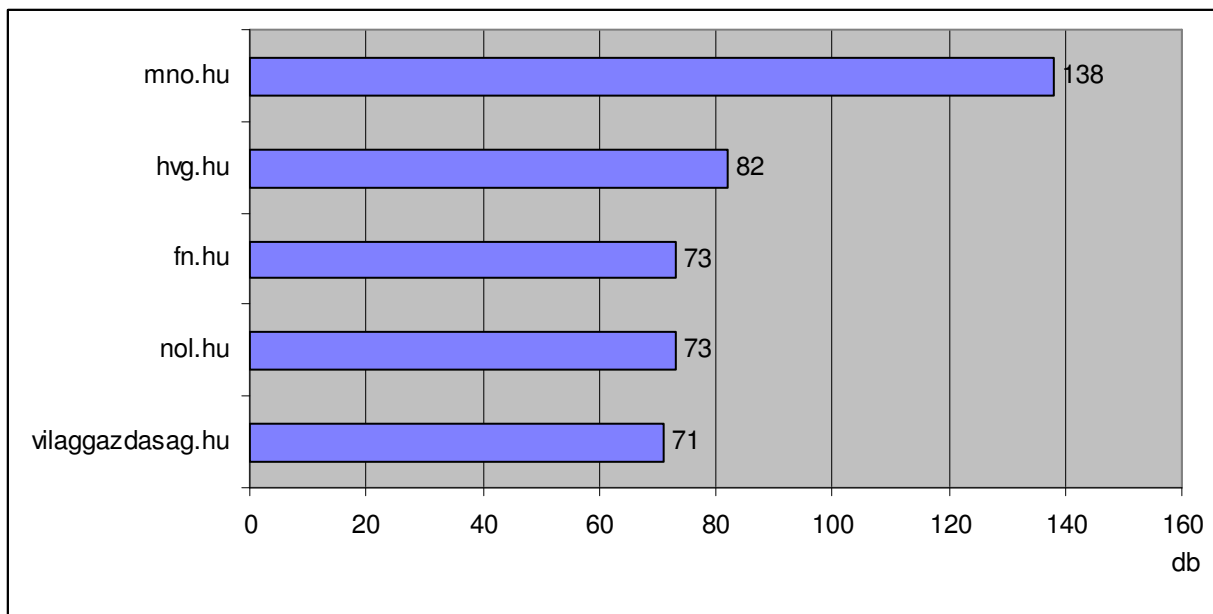
Magyarországon ez a válság az európai uniós szintet tekintve még komolyabb megpróbáltatásokat jelentett. Ennek elsősorban a már a válság előtt is gyenge lábakon álló gazdaság volt az oka. Az évek óta rohamosan növekedő államadósság és államháztartási hiány gyorsan finanszírozhatatlanná tette a magyar költségvetést. A forint/euró árfolyam rendkívüli ingadozást mutatott, de még jobban megrázta a társadalmat az euróhoz képest viszonyítva is dráguló svájci frank árfolyam-növekedése, mivel a magyar lakosság nem csak az államháztartás szintjén, hanem egyéni szinten is rendkívül eladósodott, és ezeket az adósságokat jórészt devizában, elsősorban svájci frankban halmozta fel, ezért tömegessé vált a lakossági hitelek, elsősorban a fogyasztási-, illetve a lakáshitelek bedőlése.

A munkahelyek ebben a környezetben rendkívül bizonytalanná váltak, a legtöbb cég kénytelen volt munkavállalói egy részét elküldeni, így az év során hetven ezer embert bocsájtottak el. A kormány ugyanakkor belekezdett az államháztartás konszolidációját. A közhangulatot a megnövekedett terhek mellett rontotta, hogy számos állami cég vezetője, középvezetője, illetve egyes önkormányzati, parlamenti képviselők korrupciós ügyek gyanújába kerültek. 2010 első negyedéve viszont már elsősorban a választási kampányról, illetve a választásokat követő új kormány programjáról szólt.

A KERESÉSI EREDMÉNYEK

A fent említett portálokon összesen 437 cikk felelt meg a keresési feltételeinknek, tehát valamilyen terjedelemben a cikk egy vagy több keresett szervezetet megnevezett teljes nevén, rövidítéssel, esetleg mindkettővel az adott féléves intervallumon belül. Az oldalak közötti eloszlás gyakoriságát az alábbi diagram mutatja:

1. ábra: Az intézményekkel foglalkozó cikkek gyakorisága az oldalakon



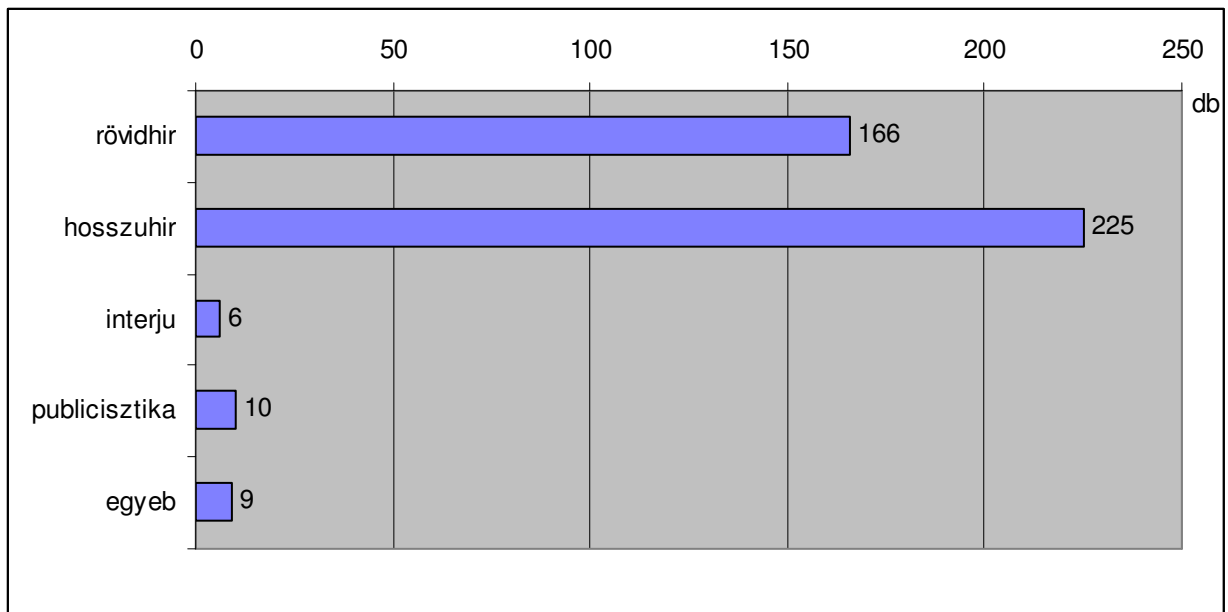
Érdekes, hogy a Magyar Nemzet Online oldalon megjelenő cikkek aránya majd kétszer akkora, mint a többi oldalon megjelenőké. Míg itt a cikkek száma eléri a 138-at, addig a többi oldalon a releváns bejegyzések száma 71 és 82 között mozog. Ennek két oka lehet: vagy a Magyar Nemzet Online oldalon megjelenő hírtömeg eleve nagyobb, mint a többi portálon, vagy pedig ez az oldal különösen fontosnak tartja a vállalkozói érdekképviseletek tevékenységét. Mivel az adott intervallumban megjelenő összes hír számát a keresőprogramok sajátossága miatt nem tudjuk mérni, ezért a két lehetőséget indirekt módon a szervezetek, hírformák, illetve témák összehasonlításával vizsgáljuk meg.

A talált cikkeket ezután besoroltuk műfajuk szerinti csoportokba. Ennek során az alábbi műfajokat különítettük el:

- rövid hír: a 2-3 bekezdésnél vagy fél oldalnál rövidebb cikkeket soroltuk ide,
- hosszú hír: a 2-3 bekezdésnél vagy fél oldalnál hosszabb cikkek kerültek ide,
- interjú,
- elemzés vagy publicisztika: a szervezettel kapcsolatos újságírói vagy elemzői véleménynyilvánításokat soroltuk ide,
- egyéb: olyan nem teljesen írott műfajú cikkeket soroltunk ide, mint a képriportok vagy videóriportok, melyek a hírportálokon jelentek meg.

A fenti műfajok szerint 417 cikket tudtunk besorolni (a többi cikk különböző korlátozások miatt nem elérhető online). A műfajok eloszlása az alábbi gyakoriságot mutatja:

2. ábra: Hírek műfaj szerinti eloszlása



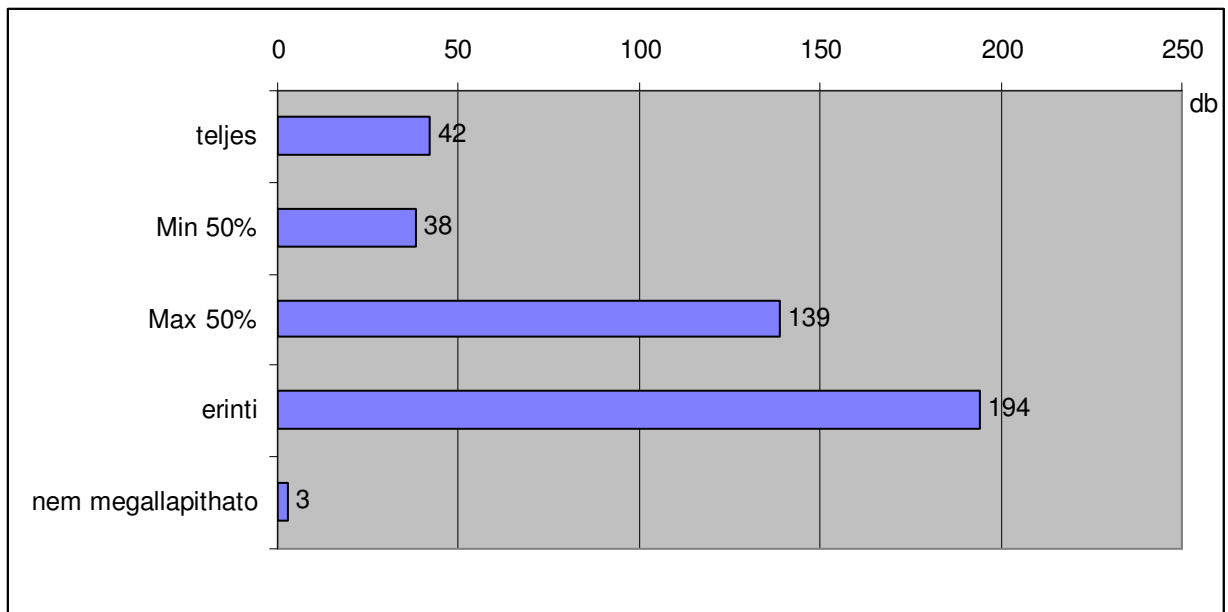
Látható, hogy a műfajok közül a hosszabb cikkek vannak túlsúlyban, a vizsgált sajtóanyagok több mint 51 százaléka tartozik ide. Ez lehetséges amiatt, hogy a szervezetek által képviselt kérdések bonyolultabbak annál, hogy rövid kifejtéssel ismertetni lehetne, a közönség nem ismeri pontosan a szervezetek céljait, illetve tevékenységét, ezért nagyobb részletezésre szorulnak a közérthetőség számára. A másik indok a keresésben lehet, a szervezeteknél csak a pontos névre, illetve mozaikrövidítésre kerestünk rá, tehát lehetséges, hogy a rövid cikkekben használt újságírói, nem hivatalos rövidítések miatt egyes cikkek kimaradtak az elemzésből. Ez utóbbi azonban ritkán fordulhat elő, hiszen a hírportáloknak fontos, hogy a hírekben szereplő tények jól azonosíthatóak legyenek.

A következőkben azt a terjedelmet határoztuk meg, amennyiben a cikk a szervezetet említi a következőképp:

- a teljes cikk a szervezettel, annak valamely tagjának kinyilatkoztatásaival foglalkozik, ahol a szervezet szerepe és neve is többször hangsúlyozva van,
- több mint 50 százalékban foglalkozik a szervezettel a cikk, de nem csupán arról szól, hanem annak tevékenysége, tagjai kapcsán más témák is felmerülnek,
- kevesebb mint 50 százalékban szól a szervezet tevékenységéről a cikk, inkább más témák dominálnak, amelyek kapcsán a szervezeti tevékenység, a tagok tevékenysége is felmerül,
- csak érinti a cikk a szervezetet, a cikk elsősorban más témáról szól, a szervezet csupán név szerint merül fel, de annak tevékenysége, tagjai vagy azok tevékenysége nincsenek megnevezve a cikkben, vagy a cikk főtémájához, méretéhez képest súlytalanok,
- nem lehet megállapítani a terjedelmet a cikkben.

Összesen 416 cikket tudtunk érdemben vizsgálni terjedelmi szempontból, a maradék 21-et elérhetőségi problémák miatt kizártuk az e szempont szerinti elemzésből. A keresett a hírek az alábbi terjedelemben tartalmaztak szervezeteket:

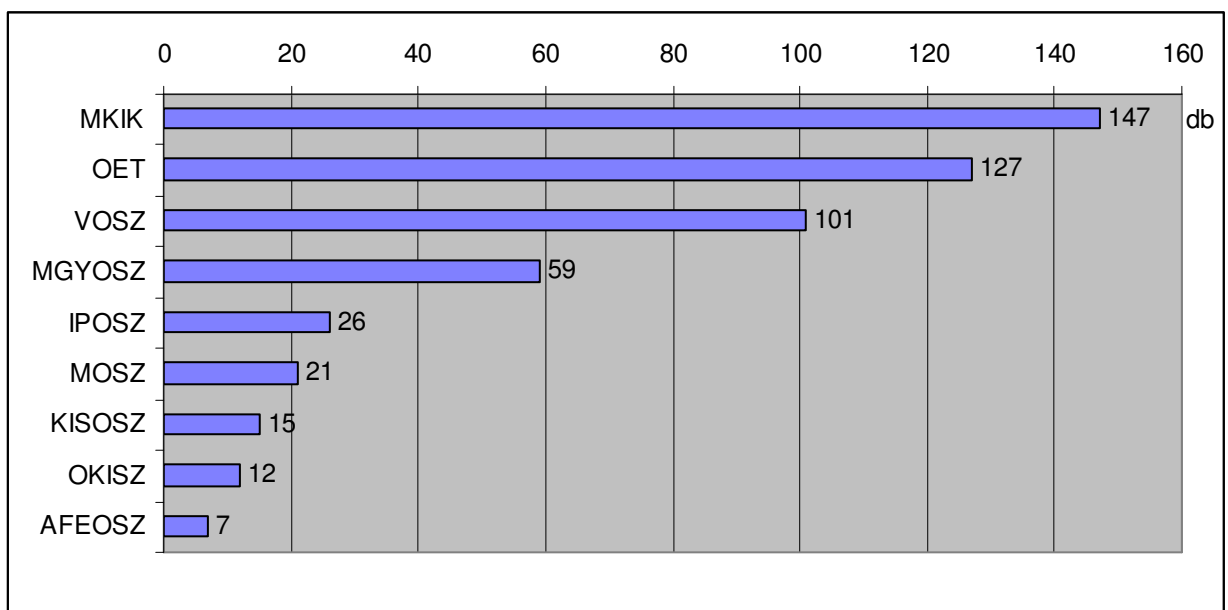
3. ábra: Terjedelmi eloszlás – A vizsgált kifejezések súlya a cikkekben



Látható, hogy a fenti besorolás szerint az elemzés körébe vont cikkek 80 százaléka csak érintette, vagy kevesebb mint 50 százalékban foglalkozott a keresett szervezetek valamelyikének tevékenységével, illetve azok tagjainak szervezettel kapcsolatos tevékenységével. Ez megmutatja, hogy a szövetségeken kívül álló szervezetek tevékenységével az olvasó ritkán találkozik a napi sajtóban, s még ha megemlítésre is kerülnek ezek a szövetségek, azokat csak felületesen, más témákkal összefüggésben ismerheti meg a szélesebb közönség.

Az elemzés során a portálon található cikkeket besoroltuk a szervezetek szerint, amelyeket a cikk tartalmaz. Tehát a 11 keresési címszó előfordulási arányát vetettük össze. Mivel egy cikkben belül több különböző szervezet is előfordulhatott, ezért itt az elemszám 515. A cikkek 18 százalékában fordult elő ilyen többes megnevezés. A keresett szervezetek az alábbi gyakorisággal fordulnak elő az elemzés során:

4. ábra: Említési gyakoriság

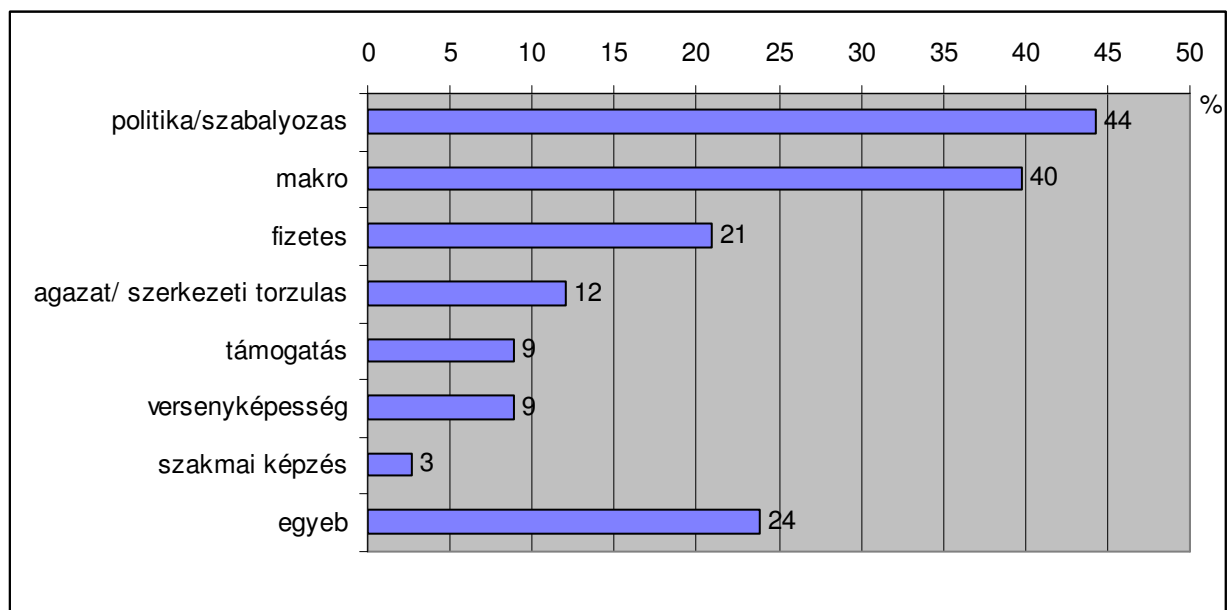


Az ábrából látszik, hogy éles törés van a szervezetek említettsége között: míg az MKIK, az OÉT és a VOSZ 100-nál többször fordulnak elő, addig a következő legnagyobb szervezet, az MGYOSZ, csupán 59-szer jelentkezik a cikkekben. Eközben bizonyos szervezetek egyáltalán nem vagy csak igen alacsony számban fordulnak elő (így a STRATOSZ és az AMSZ egyszer sem, az ÁFEOSZ pedig csupán hétszer kerül említésre). Ha feltesszük, hogy a cikkekben a politikailag, gazdaságilag fajsúlyosabb szervezetek többször fordulnak elő, akkor ebből már láthatjuk a relatív erőviszonyok kirajzolódását. (Százalékos gyakoriság: Melléklet II.: 4. Táblázat)

A tartalmi elemzést a témák nagyobb csoportokba rendezésével kezdjük. Itt a maximálisan figyelembe vehető témák számát háromban maximáltuk, ha ennél több téma is előfordult a cikkben, akkor a három legfajsúlyosabb témát vettük figyelembe. A fő témákat a következőkben határoztuk meg:

- politika és szabályozás: itt azokat a témákat taglaljuk, amikor a szervezet bizonyos magyar vagy uniós szintű szabályozást, politikai döntést próbál kieszközölni, módosítani vagy ezek kritikáját fogalmazza meg,
- makroökonómia: általános gazdasági helyzettel kapcsolatos vélekedéseit, illetve ezeknek a szervezet tagjaira való közvetlen vagy közvetett hatásait taglalja a cikk, vagy a szervezet egy adott tagja fogalmaz meg erre vonatkozó állítást,
- szakmai képzés: a szakképzések, illetve a képesített munkásokra vonatkozó állításokat ismerteti a cikk, mely a szervezettel fontos összefüggésben jelenik meg,
- ágazat: nem a szervezet teljes egészére vonatkozó témákat ölel fel a cikk, hanem azoknak csak bizonyos csoportjait érinti,
- támogatás: a szervezet direkt támogatást követel vagy annak szerkezeti módosítását,
- versenyképesség: a szervezet tagjainak nemzetközi piacon való versenyképessége a téma, illetve az ezzel kapcsolatos problémák és lehetőségek,
- fizetés: a szervezet által nyújtott, illetve kialakított fizetések,
- egyéb: a fenti témákba nem sorolható.

5. ábra: Az előforduló témák gyakorisága

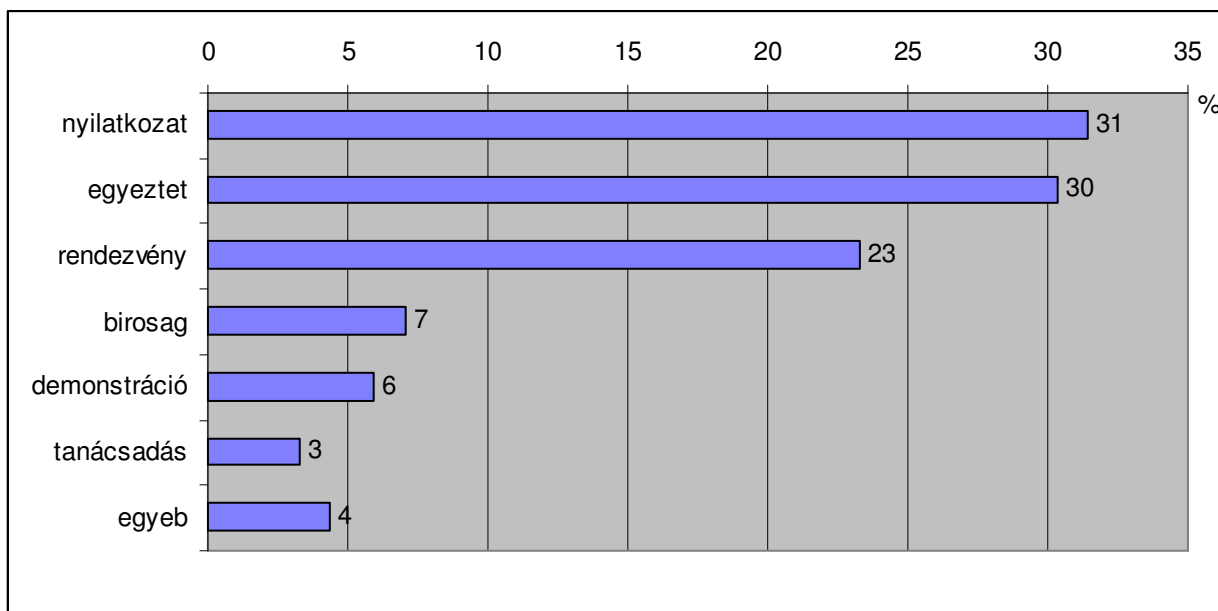


Itt 62 százalékban fordult elő többes témaválasztás. A leggyakrabban előforduló téma a politika és szabályozás, illetve a makrogazdasággal foglalkozó cikkek voltak. Ezekből jóval lemaradva következik a fizetésekkel kapcsolatos témakör. Ebből azt láthatjuk, hogy a gazdasági szövetségek legfontosabb témái, amelyek a sajtóban is kommunikálásra kerülnek, a politikai szabályozási befolyásolás, illetve a gazdasági környezettel kapcsolatos problémák.

A következőkben azt osztályoztuk, a cikkekben milyen módon igyekeznek a szervezetek nyomást gyakorolni a politikai szabályozóra, illetve más szervezetek felé, milyen eszközei vannak a belső tagok, illetve a nyilvánosság felé tevékenységük kommunikálására. Ebben kérdéskörben hat eszközt csoportosítottunk:

- tanácsadás: a szervezet elsősorban tagok felé nyújtott információs szolgáltatásai (ilyen például a Jogpont hálózat vagy hatástanulmányok készítése),
- rendezvények, fórumok: ezek vagy kifejezetten a tagok számára kerülnek megrendezésre, de a sajtón keresztül a nyilvánosság bevonásával vagy nyíltak, esetleg politikai szereplők bevonásával,
- bíróság: elsősorban a tagok számára nyújtott választott bírói szolgáltatás,
- egyeztetés: szervezetek közötti közös álláspont kialakítása, illetve a politikai szabályozóval való konszenzus kialakítása bizonyos kérdésekben,
- demonstráció – sztrájk: munkavállaló szervezetek vagy egyéb szervezetek alkalmazzák a munkaadói szervezetekkel szemben, sikertelen egyeztetés esetén fordul elő,
- nyilatkozat: a szervezet egy tagja részben a nevében kifejezetten a sajtót tájékoztatja egyes kérdésekben kialakított álláspontjáról.

6. ábra: A bemutatott eszközök gyakorisága a cikkekben

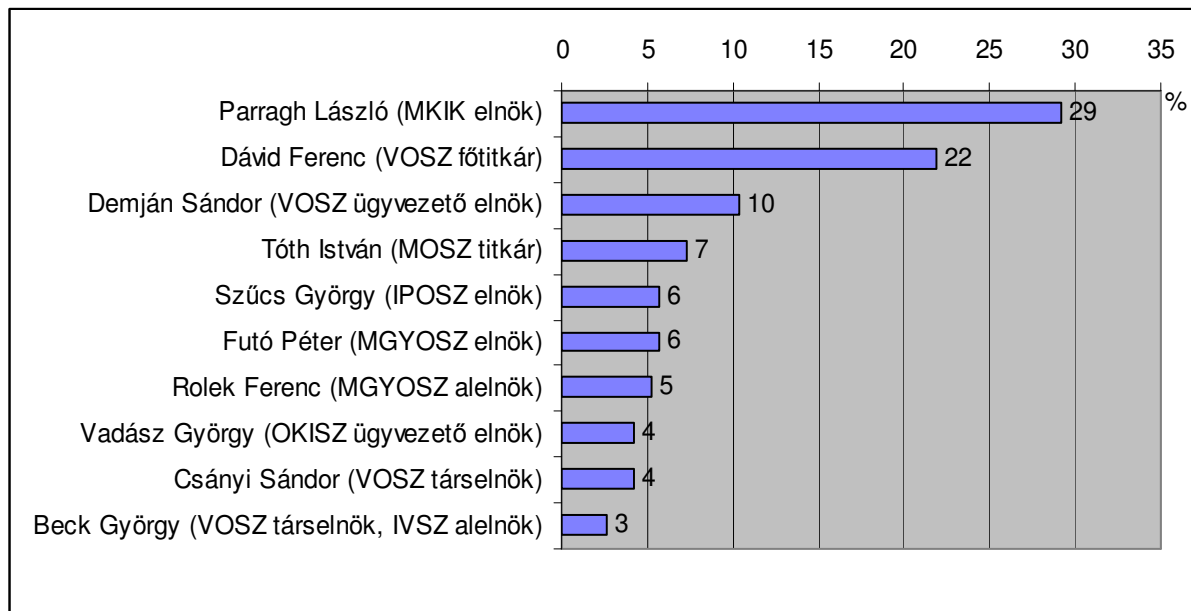


Eredményeinkből kiderül, hogy a leggyakrabban használt, a sajtóban megjelenő eszköz a nyilatkozat, illetve az egyeztetés lefolytatása.

Ez az eredmény ugyan nem meglepő, de ugyanakkor fontos figyelembe vennünk, hogy a sajtó számára hírértéket csak akkor képvisel az adott szervezet tevékenysége, ha széles

olvasói réteget érint, vagy ha a szervezeti vezető széles körben ismert közéleti személyiség. Ezért a cikkekben megjelenő szervezeti vezetők nevét is kiemeltük és rangsoroltuk megjelenési gyakoriságban. A cikkekben összesen 28 szervezeti vezető neve fordult elő, összesen 212 esetben. A következő táblázatban a tíz leggyakrabban előforduló vezető említési gyakoriságát foglaltuk össze.

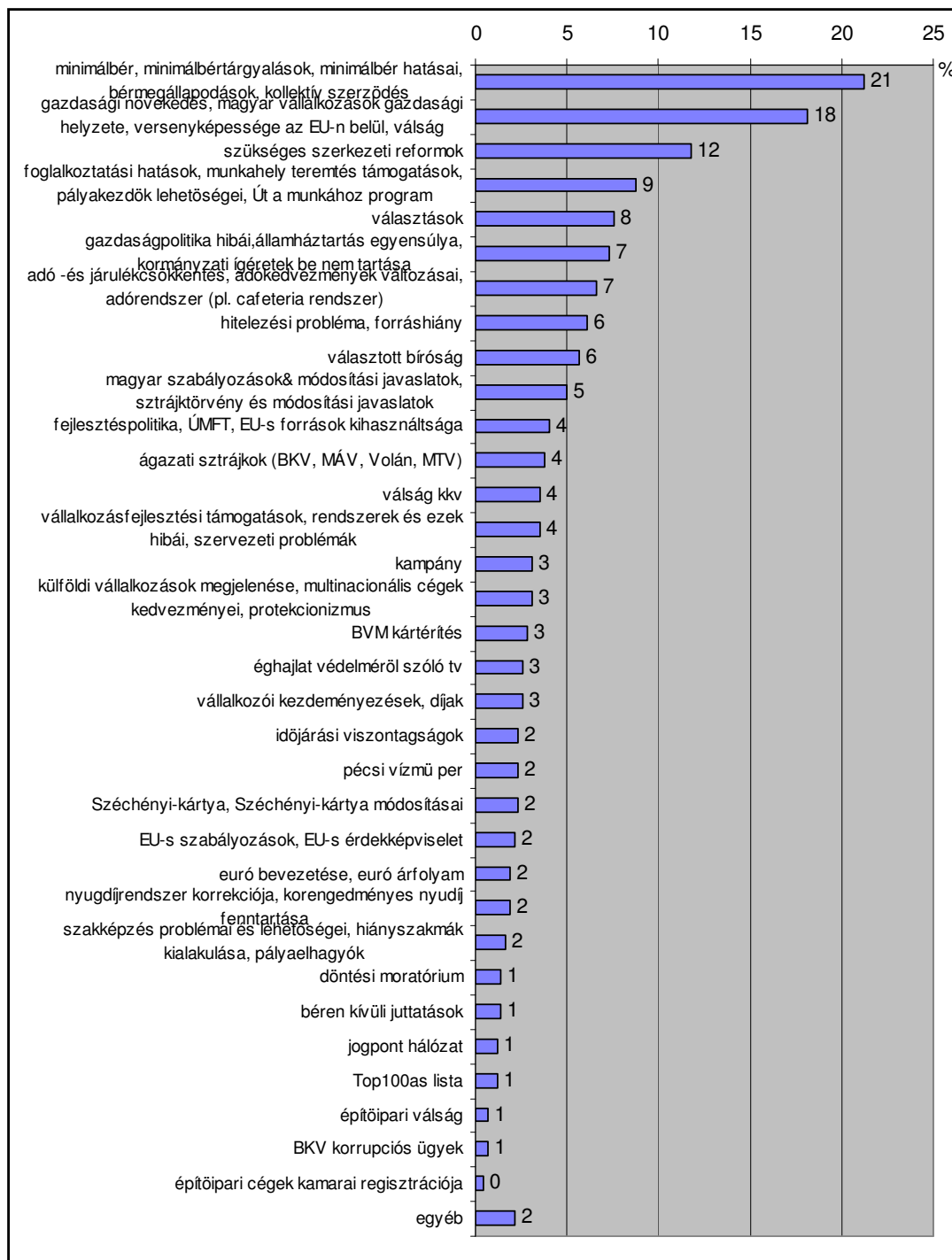
7. ábra: Szervezeti vezetők említési gyakorisága



A listán tehát elsősorban rendkívül sikeres vállalkozók, illetve szakemberek fordulnak elő. A szervezetek sajtóbeli súlya és a vezetők hírneve tehát egymást erősíteni látszik. A szervezeteknek érdemes prominens vezetőt választani, hogy így nagyobb sajtóvisszhangot keltsen tevékenysége, és a szakembernek is érdemes fajsúlyosabb szervezetnél tisztséget vállalnia, hisz így véleménye erősebben jelenik meg.

Végül meghatároztuk melyek azok a konkrét ügyek, amelyekkel kapcsolatban a szervezet a sajtóba került. Itt 32 ügyet különítettünk el, melyek az alábbi gyakorisággal fordultak elő:

8. ábra: Kifejtett ügyek előfordulási gyakorisága



A leggyakrabban előforduló témák elsősorban széles rétegeket érintő kérdések, mint a bértárgyalások, minimálbér alakulása, általános gazdasági helyzet és gazdaságpolitika, foglalkoztatási kérdések, illetve a 2010-es választások körül csoportosulnak. A szervezetek tehát csak ritkán képesek szakmai kérdésekkel az országos sajtó híráramába bekerülni, elsődleges megjelenési lehetőségük az általános, széles rétegeket érintő kérdések, események szakmai szempontú megítélése.

POLITIKAI, ILLETVE GAZDASÁGI LAPOK ÉRDEKLŐDÉSE A SZERVEZETEK FELÉ

A következőkben azt vizsgáljuk, hogy a szervezetek a különböző politikai beállítottságú online lapokban, illetve a politikailag semleges gazdasági lapokban milyen gyakorisággal szerepelnek, vajon a politikai beállítódás jelent-e erősebb érdeklődést a szervezetek iránt?

A hírportálok által említett szervezetek arányát a következő ábrán foglaltuk össze. Ezek alapján látható, hogy jelentősebb eltérések csupán az MKIK esetén fordultak elő, a Népszabadság Online arányaiban nagyobb érdeklődést mutatott, mint a Magyar Nemzet Online, és az oldalon belül is az említettség lényegesen meghaladja a következő leggyakrabban előforduló keresési kifejezést, az OÉT-et. A megjelenések száma itt is meghaladja a Népszabadság megjelenési számát és ez a leggyakrabban előforduló szervezet. Tehát a Népszabadságon belül az említési arány ugyan valamivel magasabb, mint a Magyar Nemzetben belül, de mindkét esetben ez a szervezet kerül leggyakrabban megemlítésre. A gazdasági oldalakon belül nem tudunk ilyen tendenciát kimutatni, de ezeknél is a három leggyakrabban megjelenő kifejezés a VOSZ, az OÉT és a MKIK – tehát viszonylag kiegyenlített viszonyban állnak egymással. (Melléklet II.: 11. Táblázat)

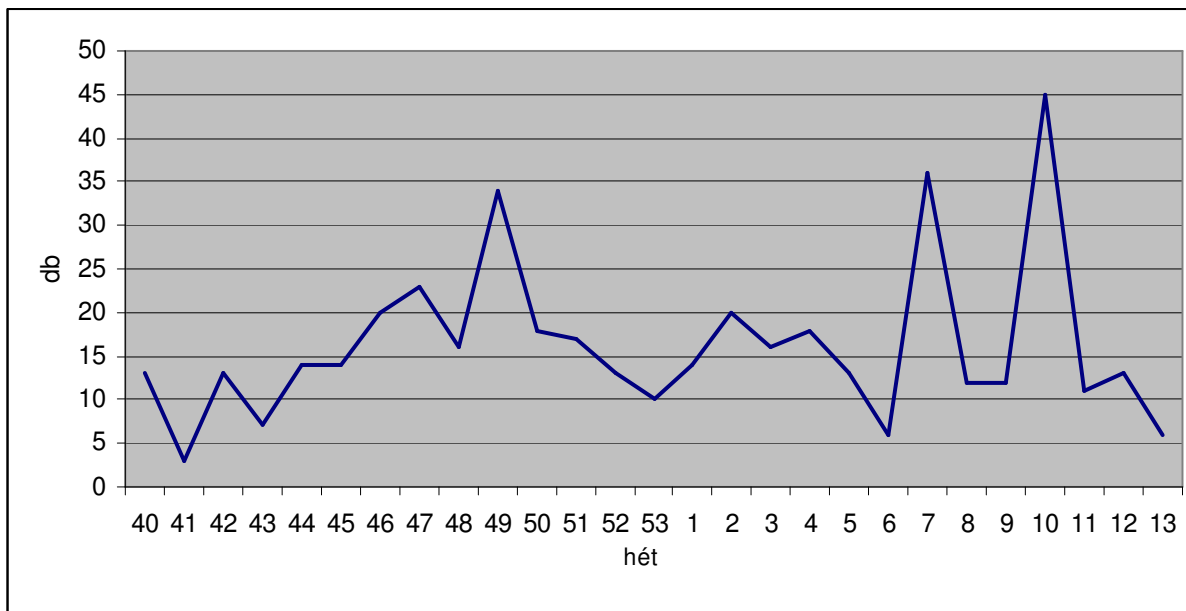
A műfajt vizsgálva megfigyelhetjük, hogy a rövid és hosszabb hírek aránya a Magyar Nemzet Online-on viszonylag kiegyenlített volt, némi túlsúlyt mutatva a rövidhírek felé. Ezzel szemben a többi oldalon a gazdasági oldalakon belül nem tudunk ilyen tendenciát kimutatni, de ezeknél is a három leggyakrabban megjelenő kifejezés a VOSZ, az OÉT és a MKIK, viszonylag kiegyenlített viszonyban egymással. A terjedelmet – tehát azt, hogy milyen mértékben szól az adott cikk a szervezetről – vizsgálva megállapíthatjuk, hogy a Világgazdaságot kivéve mindenhol túlsúlyban vannak azok a cikkek, melyek csak megemlítik a szervezetet, de nem elsősorban arról szólnak. A Népszabadságot és a Magyar Nemzetet összehasonlítva megállapíthatjuk, hogy az előbbinél jóval nagyobb a szervezetet inkább középpontba állító cikkek aránya, míg utóbbi leggyakrabban csak röviden említi azokat, de nem elsősorban ezt helyezi cikkei fókuszába. (Melléklet II.: 10. Táblázat)

Ezek az összehasonlítások megerősítik azt a feltételezésünket, hogy az érdekképviselői szövetségek, szervezetek összességében politikai beállítottságtól függetlenül körülbelül azonos mértékben jelennek meg. A Magyar Nemzet Online-on azért kaptunk keresésünk eredményeként több cikket, mert itt a hírtömeg nagyobb, elsősorban a rövidhírek dominálnak, inkább csak említik a szervezeteket, más témákkal hozzák összefüggésbe azokat. A gazdasági szakoldalak viszont változó mértékben és terjedelemben foglalkoznak e szervezetekkel. Valamivel gyakrabban fordulnak elő hosszabb hírek, és a hírek valamivel részletesebben szólnak e szervezetekről, mint a politikai lapok esetén.

IDŐSOROS ELEMZÉS

A talált cikkeket heti bontásban idősorosban is elemeztük, illetve kiemeltük, melyek azok a fontosabb témák, amelyek a sajtóban nagyobb visszhangot keltettek, nagyobb nyilvánosságot vonzottak, illetve ezek milyen hosszán foglalkoztatták a nyilvánosságot.

9. ábra: A releváns cikkek heti eloszlása



Az ábrán látható, hogy a megjelenési gyakoriság három csúcsot mutat 2009 decemberének első hetében, 2010 februárjának közepén és 2010 márciusának az elején. Az első alkalommal a heti aktualitások között a minimálbéralku, illetve kisebb mértékben a Prima Primiissima díjak kiosztása állt középpontban. A minimálbéralku tárgyalási folyamatai során az OÉT-en belül elsősorban a vállalkozásokat sújtó gazdasági válság miatt a minimálbér alacsony szintű emelésében egyezett meg a munkavállalói és a munkáltatói oldal. Ez a nem minimálbéren foglalkoztatottak kilátásaira is erős hatással van, hiszen ezen a fórumon nem fogalmaznak meg ugyan kötelező érvényű szabályozást, de az itt fellépő tendenciák mutatják a várható bérváltozásait a többi szektornak. Végül az OÉT-en belül a nettó bérek reálértékének szinten tartását tűzték ki kívánatos célul. A munkáltatói oldal ugyanakkor hangsúlyozta, hogy a munkaadóknak még ez is súlyos terhet jelent az ideai gazdasági helyzetben, és a minimálbér emelése a foglalkoztatás csökkenését, de legalábbis stagnálását vonhatja maga után, ezért még a minimálbér időleges felfüggesztése is felmerült.

A februári csúcsot a BKV botrány újabb fejleményei, illetve az MKIK gazdasági évnyitó rendezvénye jelentette, ahol Orbán Viktor miniszterelnök-jelölt gazdaságpolitikai programját vázolta. Az első kérdés a fentebb említett okokból kifolyólag nagy figyelmet kapott a sajtóban. Orbán Viktor megjelenése a gazdasági fórumon azért volt rendkívül fontos, mert ekkor kerültek először nyilvános ismertetésre a Fidesz választási programjának gazdasági elemei. Ezen a fórumon a vállalkozói szervezeteknek lehetőségük nyílt a következő kormánnyal szembeni elvárásaikat is kifejtetni.

Hasonlóan a harmadik, márciusi csúcs egyéb kisebb témák (úgy mint a versenyló, Overdose sikeréért induló magyar vállalkozói összefogás, illetve Volán sztrájk kilátásba helyezése) mellett a cikkek nagy része a választásokkal kapcsolatos gazdasági híreket tartalmazza. Ezek egy részében szervezeti vezetők véleményezték az MSZP–SZDSZ kormány gazdaságpolitikáját, illetve elemezték, milyen gazdaságpolitikai döntéseket szükséges a következő kormánynak meghoznia a gazdaság fellendítéséhez. Másrészt a Fidesz hivatalosan is megjelenő programjára, ennek elsősorban gazdaságpolitikai irányvonalára fókuszáltak a heti cikkek.

Az idősoros elemzésből tehát az derül ki, hogy a vállalkozói érdekképviseleti szervezetek abban az esetben képesek a napi sajtó híráramában megjelenni, ha ügyeik nagy nyilvánosságot érintenek, ám saját kezdeményezésekkel és eseményekkel, ahol fontos közéleti személyiségek is megjelennek, szélesebb sajtónyilvánosságot kaphatnak.

A fenti elemzés alapján megállapíthatjuk, hogy a munkaadói érdekképviseleti szervezetek sajtóban való megjelenési gyakorisága nem függ az orgánum politikai beállítódásától, közel azonos valószínűséggel fordulnak elő ezekben. A gazdasággal foglalkozó szaklapok, ha említik ezen szervezeteket, akkor az adott cikkekben erősebben is koncentrálnak azok tevékenységére. Ez alól a hvg.hu kivétel, de itt az alacsonyabb terjedelmet a Magyar Nemzet Online-hoz hasonlóan a nagyobb hírmennyiséggel magyarázhatjuk. A szervezetek, ha megemlítésre kerülnek, leginkább más témákkal összefüggésben, a szervezet maga csak igen ritkán kerül a sajtóérdeklődés középpontjába. A legnagyobb sajtóvisszhangot a szervezetek prominens politikai személyiségek részvételével való vállalkozói rendezvényekkel, egyéb társadalmi rendezvényekkel és kezdeményezésekkel, illetve általános gazdasági kérdések véleményezésével képesek elérni.

A sajtóban leghangsúlyosabban megjelenő szervezet a Magyar Kereskedelmi és Iparkamara és a Vállalkozók és Munkáltatók Országos Szövetsége – a sajtóelemzés alapján ezek képviselik a legnagyobb relatív érdekképviseleti erőt. Megjelenési gyakoriságukat tovább emeli, hogy vezetőik a gazdasági és közéleti szférában is ismert személyiségek.

SZERVEZETI PROFILOK ELEMZÉSE

A következőkben a szervezetekről összeállított profilekat elemezzük. Ezeket a profilekat olyan internetes forrásokból gyűjtöttük össze, amelyeknek a célja kifejezetten a szervezet bemutatása. Itt elsősorban a saját honlapokra támaszkodtunk. Az előzőekben bemutatott sajtóelemzéssel azt figyeltük, milyen információk jutnak el a szervezetekről a nagyközönséghez az általános híráramon belül, azaz milyen kép alakul ki a szervezetekről indirekt módon. Ebben a részben ezzel szemben az a célunk, hogy megmutassuk, milyen információkhoz juthatunk akármilyen internetes forrásból, ha kifejezetten az adott szervezetre vagyunk kíváncsiak. Itt tehát a szervezetek saját PR-ját vizsgáljuk: mit kommunikál a tagságról, vezetéséről, céljairól, tevékenységéről, eredményeiről. Ez a kérdés elsősorban a saját tagság, illetve a potenciális tagság szempontjából fontos, mert megmutatja, milyen információkhoz juthatunk, ha a célunk a szervezetről és tevékenységéről való lehető legteljesebb kép megalkotása.³⁷

E részben a profilek egy általánosabb elemzését adjuk, az ágazati jellemzőkre, általános tevékenységre illetve a tagságra helyezve a hangsúlyt. A későbbiekben a célok, tevékenységek és a felépítés részletes bemutatását a keresleti elemzéssel, igényfelméréssel vetjük össze. Ebben összehasonlítjuk, hogy a vállalati réteg milyen tevékenységeket milyen keretek között vesz igénybe, és milyen érdekképviselési, szervezeti igényei lennének, illetve ezeknek milyen kínálati megfelelőik vannak.

MÓDSZERTAN

A nyolcvan szervezeti profil elemzését négy szempont szerint végeztük. Először a szervezeteket a tagság, illetve célcsoport szerint beosztottuk ágazatok szerint, amelyhez a TEÁOR ágazati besorolását használtuk fel, illetve megkülönböztettünk általános szervezeteket, ahol nincs ágazati specifikáció. A következő gazdasági társulások lehetnek a szervezet tagjai:

- Mezőgazdaság, vad-, erdő-, halgazdálkodás
- Bányászat
- Gyártó- és feldolgozóipar
- Villamosenergia-, gáz-, gőz-, vízellátás
- Építőipar
- Kereskedelem, javítás
- Szálláshely-szolgáltatás, vendéglátás
- Szállítás, raktározás, posta, távközlés
- Pénzügyi közvetítés
- Ingatlan ügyletek, gazdasági szolgáltatás
- Oktatás
- Egészségügyi, szociális ellátás
- Egyéb közösségi, személyi szolgáltatás

³⁷ A részletes profilekat a Melléklet I. tartalmazza.

- Általános
- Nem derül ki

Egy szervezetenél csak akkor vettünk figyelembe több ágazatot, ha ezt a szervezeti kommunikáció kifejezetten jelezte. A profilok közül 79-et tudunk valamelyik kategóriába besorolni, és egy esetén nem derült ki egyértelműen, melyik ágazatra vonatkozik a szervezeti tevékenység, esetleg általános szervezetről van-e szó.

Ezután a szervezet általános tevékenységeit és szolgáltatásait elemeztük. Itt a szolgáltatásokat, illetve tevékenységeket 14 nagyobb csoportba osztottuk. Egy szervezet esetében maximum három fő szolgáltatást különítettünk el. Ha a szervezet ennél több tevékenységet is folytatott, akkor a három legfontosabbat vettük figyelembe:

- tanácsadás, oktatás, szakmai állásfoglalás,
- fejlesztés,
- mikrohitelezés és garanciavállalás,
- érdekképviselés és egyeztetés,
- nemzetközi szakmai, gazdasági kapcsolatok segítése,
- hazai vállalkozásközi kapcsolatok segítése, kapcsolati tőke kiépítésének elősegítése,
- rendezvények szervezése, tagok számára rendezvény helyszínek biztosítása,
- vállalkozásindítás segítése,
- politikai életben való részvétel, szakpolitika befolyásolása, jogalkotás befolyásolása,
- hatósági feladatok (engedélyezési és adminisztrációs eljárások, választott bíróságok, stb.),
- munkavállalókkal, munkavállalói szervezetekkel való egyeztetés,
- innováció, K+F,
- szakmai képzés, továbbképzés, vezetőképzés,
- erkölcsi, szellemi értékek képviselése, etikai kódexek kidolgozása.

A tagságot, illetve célközönséget 11 csoportra osztottuk, valamint megkülönböztettük azt a csoportot, ahol erre vonatkozóan nem találtunk adatot. Itt is maximum három csoportot megjelölését engedjük meg. Ha ennél több csoportot is felölel a szervezet, akkor a legjelentősebb csoportokat vettük figyelembe:

- alágazati szervezetek, vállalkozások,
- vállalkozások (kkv-k és egyéni vállalkozók),
- magánszemélyek,
- országos vagy helyi kormányzati szervek,
- nagyvállalatok,
- bankok, pénzügyi szervezetek,
- érdekképviselések,
- egyéb szakmai szervezetek, tudományos szervezetek,
- külföldi tulajdonban levő vállalatok, ezek fióktelepei, képviselői,
- termelői és kereskedői szövetségek, gazdakörök,
- állami kezelésben lévő vállalatok,
- egyéb/speciális,
- n.a.

A tagságot 78 esetben tudtuk a fenti 12 kategória egyikébe besorolni, és két esetben nem állt rendelkezésre adat erre vonatkozóan.

Végül a szervezet kiterjedését határoztuk meg. Ezek közül csak akkor jelöltünk meg több különbözőt, ha a szervezet hangsúlyozottan kommunikálja, hogy tevékenységeit különböző szinteken végzi. Az alábbi kategóriákat különböztettük meg:

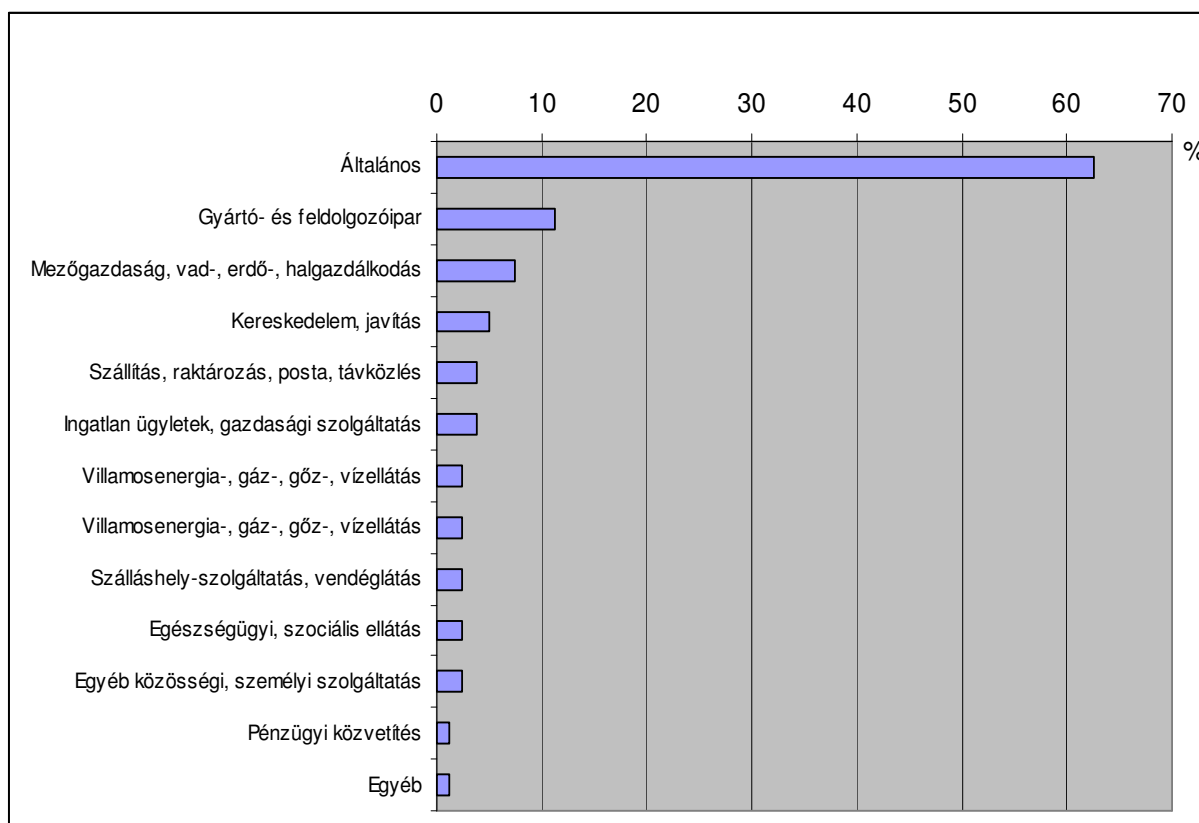
- országos,
- regionális,
- helyi,
- nemzetközi.

A kiterjedési szintet 76 esetben tudtuk azonosítani.

AZ ELEMZÉS EREDMÉNYEI

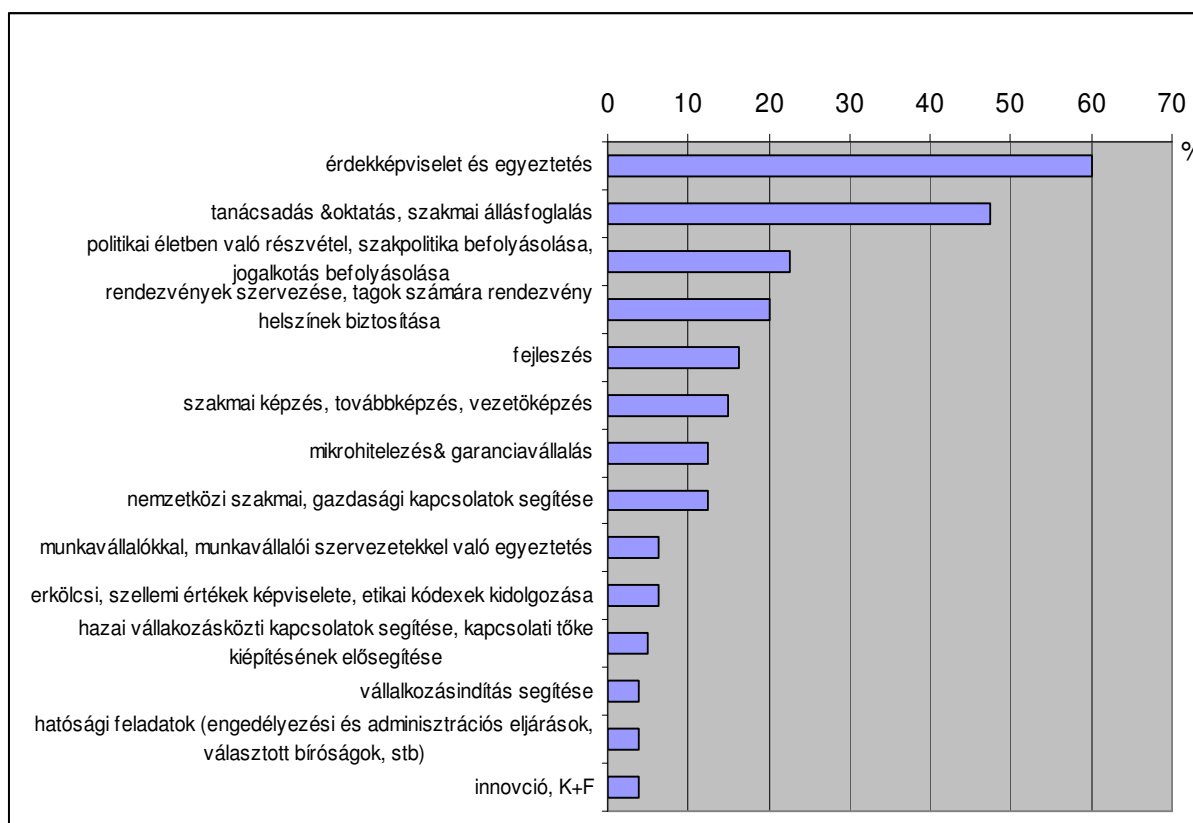
Az ágazati eloszlást vizsgálva az alábbi eredményeket kapjuk:

10. ábra: Ágazatok szerinti eloszlás



Ebből látható hogy a szervezetek csak 36 esetben jelöltek meg valamilyen ágazatot vagy alágazatot, melynek vállalkozóit, vállalkozásait tömörítik, azaz a szervezetek 55 százaléka általános tagsággal és célcsoporttal rendelkezik. A tevékenységet és szolgáltatásokat elemezve az alábbi eloszlást kapjuk:

11. ábra: Tevékenység szerinti eloszlás



A szervezetek 60 százaléka jelölte meg általánosságban a tagok érdekképviselését, azonban csupán 23 százaléka emelte ki, hogy az érdekképviselést a helyi vagy országos politikai szinten, a szakmai és jogszabályozási folyamatok befolyásolásával igyekszik elérni. Ugyanígy a szervezetek mindössze 13 százaléka tekinti feladatának a tagok érdekeinek nemzetközi szintű képviseletét, illetve a tagok számára nemzetközi szervezeti kapcsolatok kiépítését, nemzetközi kapcsolati és működő tőke közvetítését.

Hasonlóképpen a szervezetek 16 százaléka jelölte meg céljai között a fejlesztést, vállalkozásfejlesztést, de csupán 5 százalék emelte ki a hazai vállalkozások közötti kapcsolati tőke építésének támogatását, és mindössze 4-4 százalék tekinti feladatának a vállalkozásindítás elősegítését, illetve az innovációs és kutatás-fejlesztési terület pártfogását. Mindazonáltal a szervezetek 10 százaléka foglalkozik mikrohitelezéssel, illetve garanciavállalással, ami a vállalkozásoknak fontos segítség lehet tevékenységük segítésére, fejlesztésére.

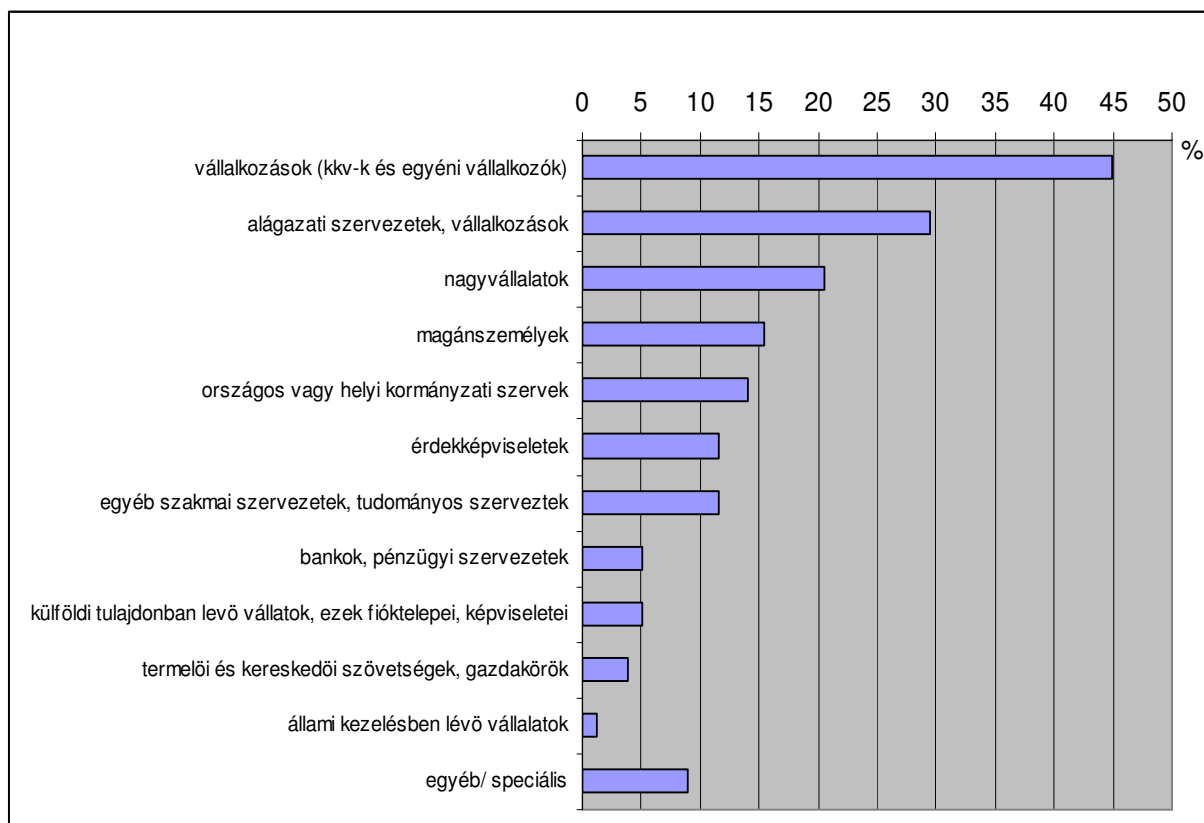
A szervezetek 48 százaléka legfontosabb tevékenységei között a tagok számára végzett információs tevékenységet, így a tanácsadást, oktatást és szakmai állásfoglalások készítését is felsorolta, de csak 15 százalékuk nyújt a tagok, illetve azok munkavállalói számára szakmai képzéseket, továbbképzéseket és vezetőképzéseket. 23 százalék szervezett tagjai számára rendezvényeket, szakmai fórumokat, ahol lehetővé válik az információcsere és a kapcsolati tőke építése.

A tagságot vizsgálva megállapíthatjuk, hogy a szervezeti tagság 66 százalékban heterogén, általánosan jelöl meg tagjai között nagy-, kis- és középvállalkozásokat, illetve egyéni vállalkozókat, azok további ágazati vagy szakmai specifikációja nélkül. Mindösszesen 33 százalékban jelennek meg az alágazati szervezetek és vállalkozások, illetve termelői és kereskedelmi szövetségek, gazdakörök célcsoportjai. Ezek mellett

olyan speciális érdekeltségű szervezetek, mint a bankok és pénzügyi szervezetek, illetve a külföldi tulajdonú cégek a szervezetek 10 százalékában vannak kiemelve tagcsoportként, illetve 9 százalékban vannak egyéb, speciális csoportok kiemelve a tagság célcsoportjában.

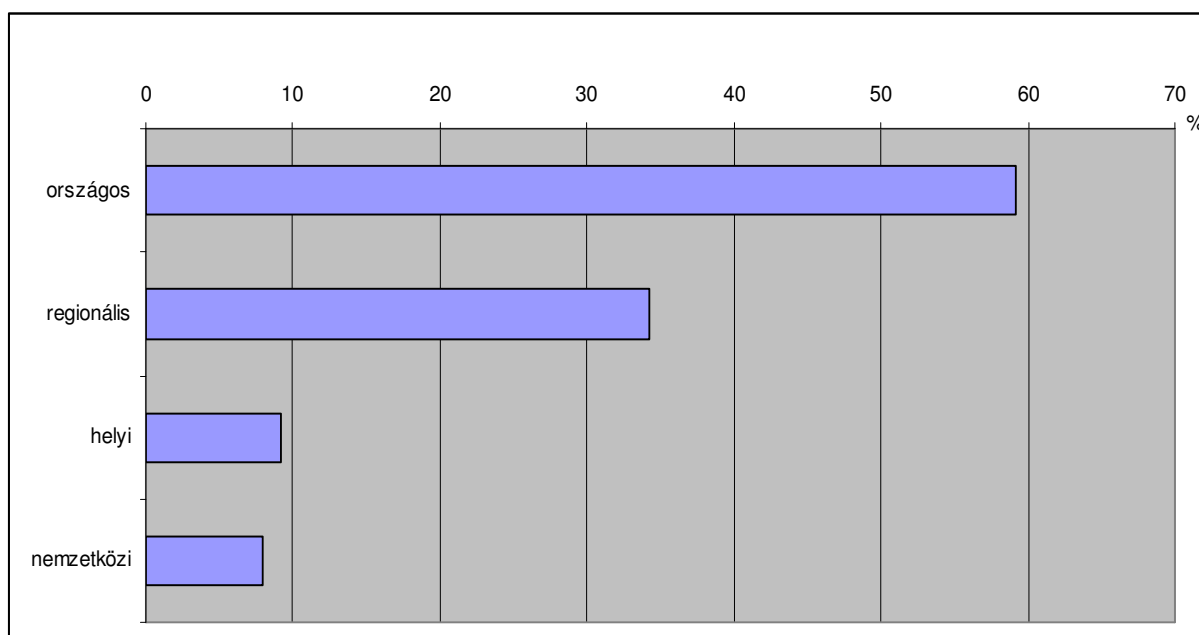
A szervezetek 12-12 százalékában megtalálhatóak egyéb érdekképviselői szervezetek, más szakmai és tudományos szervezetek, illetve 14 százalékban helyi vagy országos szintű állami szervezetek. Összesen 58 százalékban fordul elő, hogy több csoportot ölel fel a tagság, ami lehetővé teszi, hogy a szervezeten belül történjen az érdekegyeztetés.

12. ábra: Tagság



A szervezetek földrajzi érdekeltségeit vizsgálva láthatjuk, hogy a szervezetek többsége, 59 százaléka országos tagsággal rendelkezik, illetve tevékenységeit is ezen a szinten végzi. Nemzetközi tevékenységet és képviseletet a szervezetek csupán 8 százaléka végez, illetve helyi illetőséggel is mindössze 9 százalék rendelkezik.

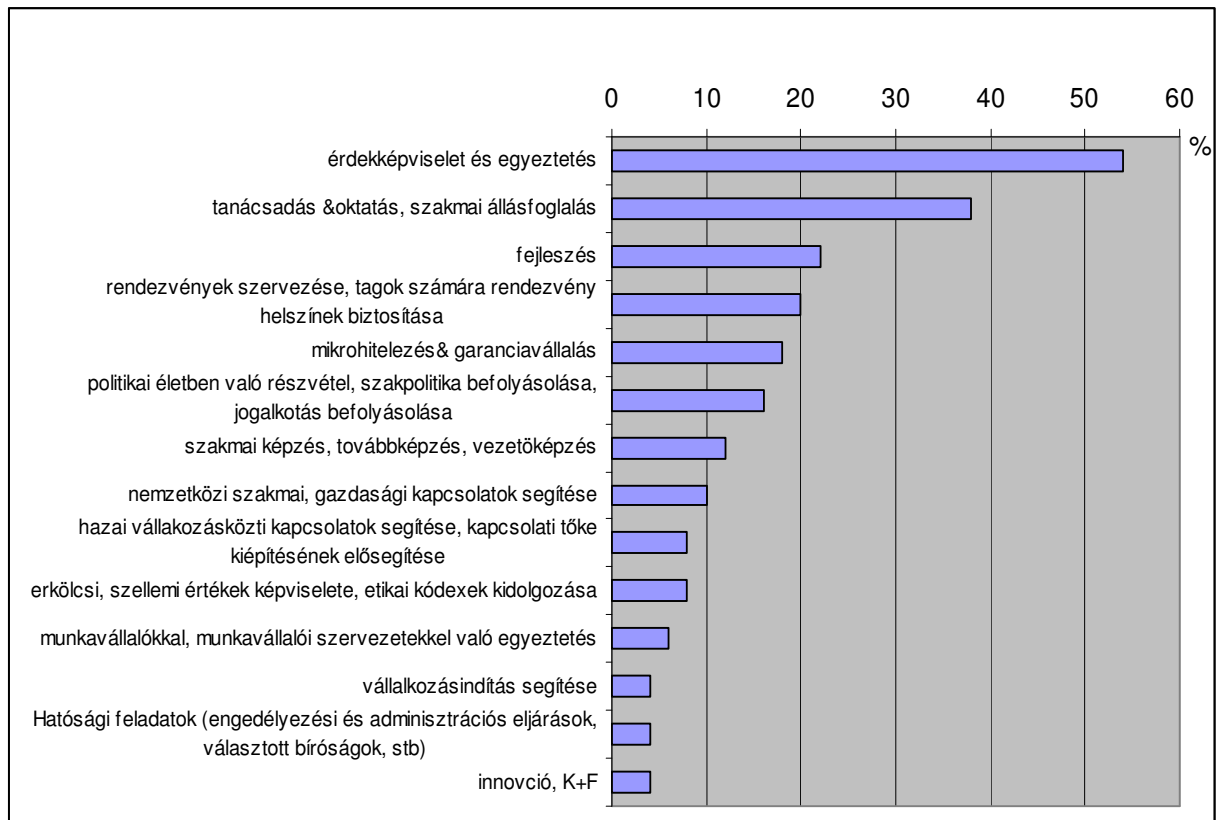
13. ábra: Kiterjedtség



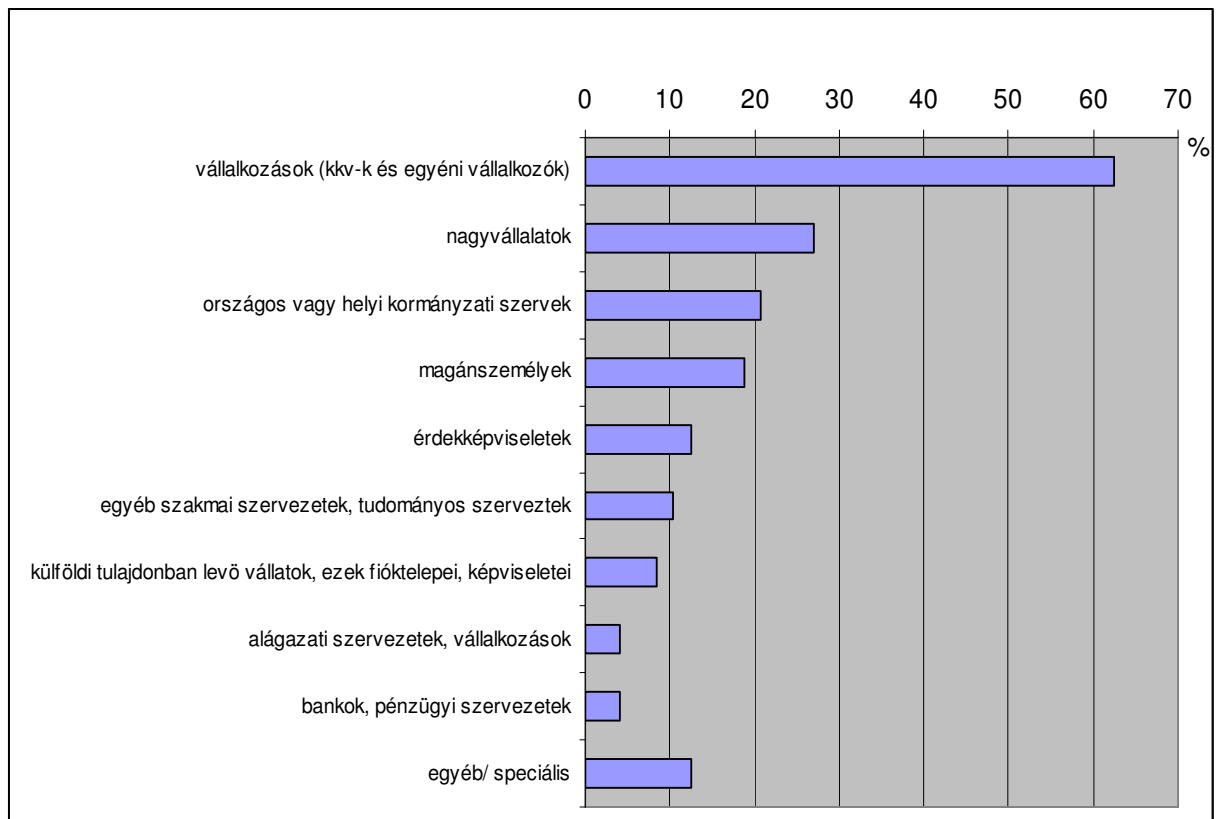
A fentiekből kiderül, hogy a szervezetek nagy része nem vagy kevéssé specifikálja a célcsoportjába tartozók ágazati tevékenységét, a saját tevékenységi körét, a képviselt szervezetek méretét vagy ezek valamilyen specifikumát, illetve területileg is általános, országos kiterjedtséggel bír. Elméleti áttekintésünkéből látható, hogy a szervezetek abban az esetben lehetnek sikeresek, ha jelentős, befolyásos tagsággal bírnak, illetve ezeknek speciális érdekeit képesek képviselni. Ezért azokat a szervezeteket, melyek általános ágazati kategóriával is bírnak, további elemzésnek vetettük alá, hogy megállapítsuk, ezek mennyire végeznek specifikált tevékenységet specifikált tagsággal vagy kiterjedéssel.

Az általános szervezetek tevékenység és tagság szempontjából nagyjából hasonló eloszlást mutatnak, mint az összes szervezetet bemutató eloszlások (kivéve, hogy itt természetesen az alágazati szervezetek csak igen kis arányban kerülnek megnevezésre):

14. ábra: Nem ágazat-specifikus szervezetek tevékenység szerinti besorolása

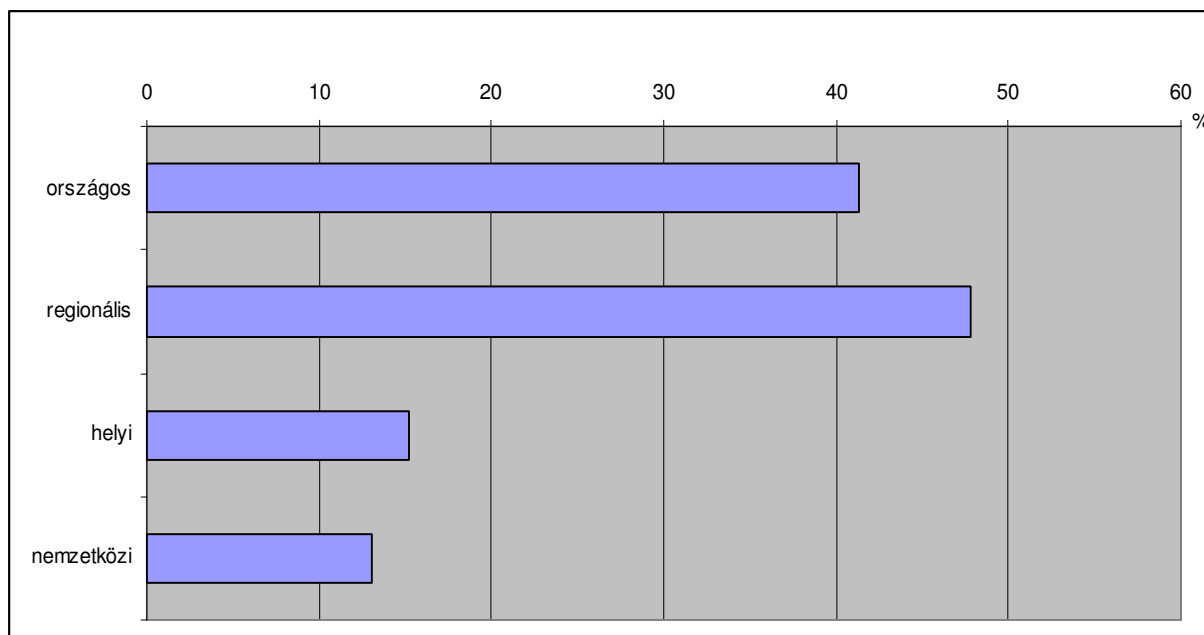


15. ábra: Nem ágazat-specifikus szervezetek tevékenységi besorolása



A kiterjedést figyelembe véve megállapíthatjuk, hogy itt a regionális illetve helyi tevékenységet végző szervezetek aránya nagyobb az országos kiterjedésűeknél:

16. ábra: Nem ágazat-specifikus szervezetek terjedelme



A fentiekből tehát arra következtethetünk, hogy az általános, ágazatokhoz nem köthető szervezetek tagságuk vagy tevékenységük alapján átlagosan nem jobban specifikáltak, mint a teljes szervezeti spektrum, azonban ezek a szervezetek földrajzilag kiterjedésükben kevésbé általánosak, nagyobb a regionális, illetve helyi szervezetek, valamint a speciális nemzetközi szervezetek aránya.

ÖSSZEFOGLALÁS

Az online forrásokat feldolgozva a szervezeti kommunikációt két csoportban vizsgáltuk. A sajtóelemzéssel elsősorban az indirekt PR-t vizsgáltuk, azaz hogy a szervezetek milyen összefüggésekkel jelennek meg a napi sajtó híráramában, milyen témákkal kerülnek elsődlegesen hírek közé, mennyiben képesek a napi sajtóban sajtó célkitűzéseik kommunikálására, tevékenységük mennyire látható a társadalom számára.

A fejezet másik részében egyes vállalkozói és gazdasági szervezetekről állítottunk össze a fellelhető online források alapján szervezeti profilokat és ezeket vetettük további elemzés alá. Itt elsősorban tehát azt a kérdést taglaltuk, hogy nyilvános csatornákon keresztül a tagság és a potenciális tagság milyen információkhoz juthat a szervezetek tevékenységéről, tagságáról, céljairól, felépítéséről.

A médiaelemzés során országos sajtóorgánumokat vizsgáltunk és ezekben a nagyobb munkaadói érdekképviselői szervezetek előfordulásait tartalmilag elemeztük. Ezek után az eredményeket statisztikailag kiértékeljük. Elsődleges célunk, hogy bemutassuk a szervezetekkel milyen konnotációban találkozik a társadalom többsége, elsősorban a nem szervezeti tagok, a szövetségek milyen tevékenysége kerül nagyobb nyilvánosság elé, ezek kapcsolódnak-e szervesen a társadalmi érdeklődés középpontjába tartozó témákhoz, illetve a szervezetek mennyire képesek maguk is a közbeszéd alakítására.

Számba vettük az elemzésünk időtartama alatt, illetve az azt rövidebb megelőző időszak sajtóvisszhangot keltő eseményeit. Elsősorban a világgazdasági válság társadalomra és gazdaságra ható súlyos következményeit, illetve a 2010-es választásokkal és választási kampánnyal kapcsolatos eseményeket jelöltük meg legfontosabb tényezőkként.

Ezt követően a különböző képviselői szervezetek előfordulási gyakoriságait, e sajtómegjelenések műfaját és témáját, ezekben a szervezetek súlyát, a szervezetek említett tevékenységét és az említett szervezeti vezetőket rangsoroltuk, végül ezeken az adatokon végeztünk keresztmetszeti és idősoros elemzéseket.

A leggyakrabban említésre kerülő szervezetek a Magyar Kereskedelmi és Iparkamara, illetve a Vállalkozók és Munkavállalók Országos Szövetsége. Ugyanakkor általánosságban a szervezetek, ha említik is őket a sajtóban, igen ritkán kerülnek a megjelenő cikkek fókuszpontjába. A szervezetek leggyakrabban vezetői nyilatkozatokkal, rendezvényekkel válhatnak ki sajtóvisszhangot, ezért ebből a szempontból a szervezet számára fontos lehet, hogy vezetője a gazdasági és közéleti szféra kiemelt egyénisége legyen.

A tartalmi elemzésből kiderült, hogy a szervezetek szakmai problémákkal, illetve ezekkel kapcsolatos tevékenységeikkel ritkán kerülnek be a sajtóba, mert csak széles tömegeket érintő problémáknál vagy prominens eseményeknél kerülnek fókuszba. (Így a sztrájkok, gazdasági válság hatásai, minimálbér-tárgyalások, választások körüli események, vagy a Prima Primissima díj az, ami egyértelmű sajtóvisszhangot váltott ki.) A leghatékonyabb kommunikációnak tehát az bizonyul, ha a szervezet általános gazdasági kérdésekben nyilvánít szakvélemény, valamint ha szervezésében fontos rendezvények kerülnek megrendezésre. Ezeket az eredményeket az idősoros elemzésünk is alátámasztotta.

A 80 szervezeti profil elemzése során a szervezeteket besoroltuk ágazatok, tevékenység, tagság és kiterjedés szerint. Az ágazati besorolás alapján kiderült, hogy a szervezetek jelentős többsége nem képviseli egy adott ágazat vállalkozásait, gazdasági szervezeteit, nem határoz meg semmilyen konkrét célágazatot. A tevékenység elemzésénél arra jutottunk, hogy a szervezetek nagy része tevékenységei között olyan általános feladatokat és célokat jelöl meg, mint az érdekképviselés, fejlesztés, tanácsadás, de ritkán kerülnek olyan tevékenységek megjelölésre, amelyeknél pontosan lehet érteni az eszközt és az eredményességet. A szervezetek általánosságban nem törekednek bizonyos vállalkozói rétegek érdekképviselésére specializálódni, tagjaik között vannak, és ágazattól függetlenül is felvesznek egyéni, kis-, közép- és nagyvállalatokat is, tagságuk tehát rendkívül heterogén. A vizsgált szervezetek egy része más érdekképviselési szervezeteket, illetve önkormányzati és kormányzati szervezeteket, egyéb szakmai szervezeteket is tagjai között tudhat, ami lehetőséget adhat a szervezeten belüli érdekharmonizációra, és az ezen érdekek melletti egységes külső fellépésre. A kiterjedést elemezve az országos szervezetek túlsúlyát tapasztaltuk. A nem ágazati szervezeteket vizsgálva azonban csupán itt találtunk különbséget a teljes szervezeti spektrumhoz képest, előbbieket esetében a regionális szervezetek jóval nagyobb arányban fordultak elő.

MELLÉKLET: A SAJTÓELEMZÉS EREDMÉNYTÁBLÁI*1. táblázat: Megjelent cikkek gyakorisága*

PORTAL		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	vilaggazdasag.hu	71	16,2471396	16,2471396	100
	nol.hu	73	16,7048055	16,7048055	16,7048055
	fn.hu	73	16,7048055	16,7048055	83,7528604
	hvg.hu	82	18,7643021	18,7643021	67,0480549
	mno.hu	138	31,5789474	31,5789474	48,2837529
	Total	437	100	100	

2. táblázat: Megjelent cikkek műfaj szerinti eloszlása

MUFAJ		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	rövidhir	166	37,98627	39,9038462	39,9038462
	hosszuhir	225	51,4874142	54,0865385	93,9903846
	interju	6	1,37299771	1,44230769	95,4326923
	publicisztika	10	2,28832952	2,40384615	97,8365385
	egyeb	9	2,05949657	2,16346154	100
	Total	416	95,194508	100	
Missing	System	21	4,80549199		
Total		437	100		

3. táblázat: Megjelent cikkek terjedelem szerinti eloszlása

TERJEDELEM		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	teljes	42	9,61098398	10,0961538	10,0961538
	Min 50%	38	8,69565217	9,13461538	19,2307692
	Max 50%	139	31,8077803	33,4134615	52,6442308
	erinti	194	44,3935927	46,6346154	99,2788462

TERJEDELEM					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	nem megállapítható	3	0,68649886	0,72115385	100
	Total	416	95,194508	100	
Missing	System	21	4,80549199		
Total		437	100		

4. táblázat: A kiválasztott szervezetek előfordulása

\$szervezet Frequencies				
		Responses		
		N	Percent	Percent of Cases
szervezet	MKIK	147	28,5436893	33,6384439
	OET	127	24,6601942	29,0617849
	VOSZ	101	19,6116505	23,1121281
	MGYOSZ	59	11,4563107	13,5011442
	IPOSZ	26	5,04854369	5,94965675
	MOSZ	21	4,0776699	4,80549199
	KISOSZ	15	2,91262136	3,43249428
	OKISZ	12	2,33009709	2,74599542
	AFEOSZ	7	1,3592233	1,60183066
	Total	515	100	117,84897

5. táblázat: A cikkek által feldolgozott témák gyakorisága

\$tema Frequencies				
		Responses		
		N	Percent	Percent of Cases
tema	politika/szabalyozas	184	27,4626866	44,3373494
	makro	165	24,6268657	39,7590361
	fizetes	87	12,9850746	20,9638554
	agazat/ szerkezeti	50	7,46268657	12,0481928

\$tema				
Frequencies		Responses		
		N	Percent	Percent of Cases
	torzulas			
	támogatás	37	5,52238806	8,91566265
	versenyképesség	37	5,52238806	8,91566265
	szakmai képzés	11	1,64179104	2,65060241
	egyeb	99	14,7761194	23,8554217
	Total	670	100	161,445783

6. táblázat: A cikkekben megjelenő eszközök gyakorisága

\$eszköz				
Frequencies		Responses		
		N	Percent	Percent of Cases
eszköz	nyilatkozat	116	29,7435897	31,4363144
	egyezett	112	28,7179487	30,3523035
	rendezvény	86	22,0512821	23,3062331
	bíróság	26	6,66666667	7,04607046
	demonstráció	22	5,64102564	5,96205962
	tanácsadás	12	3,07692308	3,25203252
	egyeb	16	4,1025641	4,33604336
	Total	390	100	105,691057

7. táblázat: Szervezeti vezetők előfordulása

\$vezeto				
Frequencies		Responses		
		N	Percent	Percent of Cases
vezeto	Parragh László	56	26,4150943	29,1666667
	Dávid Ferenc	42	19,8113208	21,875

Svezeto Frequencies	Responses		
	N	Percent	Percent of Cases
Demján Sándor	20	9,43396226	10,4166667
Tóth István	14	6,60377358	7,29166667
Szűcs György	11	5,18867925	5,72916667
Futó Péter	11	5,18867925	5,72916667
Rolek Ferenc	10	4,71698113	5,20833333
Vadász György	8	3,77358491	4,16666667
Csányi Sándor	8	3,77358491	4,16666667
Beck György	5	2,35849057	2,60416667
Ay János	3	1,41509434	1,5625
Miklóssy Ferenc	3	1,41509434	1,5625
Vonnák Sándor	2	0,94339623	1,04166667
Géresi György	2	0,94339623	1,04166667
Dr. Vadász Péter	2	0,94339623	1,04166667
Gablini Gábor	2	0,94339623	1,04166667
Tokár István	2	0,94339623	1,04166667
Solti Gábor	1	0,47169811	0,52083333
Károlyi Gyula	1	0,47169811	0,52083333
Nagy Tamás	1	0,47169811	0,52083333

Svezeto Frequencies		Responses		
		N	Percent	Percent of Cases
	Horváth Gábor	1	0,47169811	0,52083333
	Wéberer György	1	0,47169811	0,52083333
	Krisán László	1	0,47169811	0,52083333
	Herzogh László	1	0,47169811	0,52083333
	Bálint Adrienn	1	0,47169811	0,52083333
	Antalffy Gábor	1	0,47169811	0,52083333

	Dunai Péter	1	0,47169811	0,52083333
	Bahill Tamás	1	0,47169811	0,52083333
	Total	212	100	110,416667

8. táblázat: Feldolgozott ügyek gyakorisága

Sügy Frequencies		Responses		
		N	Percent	Percent of Cases
ügy	minimálbér, minimálbértárgyalások, minimálbér hatásai, bérmegállapodások, kollektív szerződés	90	14,0625	21,2264151
	gazdasági növekedés, magyar vállalkozások gazdasági helyzete, versenyképessége az EU-n belül, válság	77	12,03125	18,1603774
	szükséges szerkezeti reformok	50	7,8125	11,7924528
	foglalkoztatási hatások, munkahely teremtés támogatások, pályakezdők	37	5,78125	8,72641509

Sügy Frequencies				
		Responses		
		N	Percent	Percent of Cases
	lehetőségei, Út a munkához program			
	választások	32	5	7,54716981
	gazdaságpolitika hibái, államháztartás egyensúlya, kormányzati ígéretetek be nem tartása	31	4,84375	7,31132075
	adó -és járulékcsoökkentés, adókedvezmények változásai, adórendszer (pl. cafeteria rendszer)	28	4,375	6,60377358
	hitelezési probléma, forráshiány	26	4,0625	6,13207547
	választott bíróság	24	3,75	5,66037736
	magyar szabályozások & módosítási javaslatok, sztrájk törvény és módosítási javaslatok	21	3,28125	4,95283019
	fejlesztéspolitika, ÚMFT, EU-s források kihasználtsága	17	2,65625	4,00943396
	ágazati sztrájkok (BKV, MÁV, Volán, MTV)	16	2,5	3,77358491
	válság kkv	15	2,34375	3,53773585
	vállalkozásfejlesztési támogatások, rendszerek és ezek hibái, szervezeti problémák	15	2,34375	3,53773585
	kampány	13	2,03125	3,06603774
	külföldi vállalkozások megjelenése, multinacionális cégek kedvezményei, protekciónizmus	13	2,03125	3,06603774
	BVM kártérítés	12	1,875	2,83018868
	éghajlat védelméről szóló tv	11	1,71875	2,59433962
	vállalkozói kezdeményezések, díjak	11	1,71875	2,59433962
	időjárás vizontagságok	10	1,5625	2,35849057
	pécsi vízmű per	10	1,5625	2,35849057
	Széchenyi-kártya, Széchenyi- kártya módosításai	10	1,5625	2,35849057
	EU-s szabályozások, EU-s érdekképviselet	9	1,40625	2,12264151
	euró bevezetése, euró árfolyam	8	1,25	1,88679245
	nyugdíjrendszer korrekciója, korengedményes nyugdíj	8	1,25	1,88679245

Sugy Frequencies		Responses		
		N	Percent	Percent of Cases
	fenntartása			
	szakképzés problémái és lehetőségei, hiányszakmák kialakulása, pályaelhagyók	7	1,09375	1,6509434
	döntési moratórium	6	0,9375	1,41509434
	béren kívüli juttatások	6	0,9375	1,41509434
	jogpont hálózat	5	0,78125	1,17924528
	Top100as lista	5	0,78125	1,17924528
	építőipari válság	3	0,46875	0,70754717
	BKV korrupciós ügyek	3	0,46875	0,70754717
	építőipari cégek kamarai regisztrációja	2	0,3125	0,47169811
	egyéb	9	1,40625	2,12264151
	Total	640	100	150,943396

9. táblázat: A műfajok portálon való eloszlásának keresztábrája

PORTAL MUFAJ Crosstabulation							
PORTAL		MUFAJ					
		rövidhír	hosszuhír	interju	publicisztika	egyeb	Total
nol.hu	Count	29	42	0	2	0	73
	% within PORTAL	39,7260274	57,5342466	0	2,73972603	0	100
	% of Total	6,97115385	10,0961538	0	0,48076923	0	17,5480769
mno.hu	Count	70	64	1	2	1	138
	% within PORTAL	50,7246377	46,3768116	0,72463768	1,44927536	0,72463768	100
	% of Total	16,8269231	15,3846154	0,24038462	0,48076923	0,24038462	33,1730769
hvg.hu	Count	20	43	0	3	1	67
	% within PORTAL	29,8507463	64,1791045	0	4,47761194	1,49253731	100
	% of Total	4,80769231	10,3365385	0	0,72115385	0,24038462	16,1057692
fn.hu	Count	18	42	3	3	1	67
	% within PORTAL	26,8656716	62,6865672	4,47761194	4,47761194	1,49253731	100
	% of Total	4,32692308	10,0961538	0,72115385	0,72115385	0,24038462	16,1057692
vilaggazdasag.hu	Count	29	34	2	0	6	71
	% within PORTAL	40,8450704	47,8873239	2,81690141	0	8,45070423	100
	% of Total	6,97115385	8,17307692	0,48076923	0	1,44230769	17,0673077
Total	Count	166	225	6	10	9	416
	% within PORTAL	39,9038462	54,0865385	1,44230769	2,40384615	2,16346154	100
	% of Total	39,9038462	54,0865385	1,44230769	2,40384615	2,16346154	100

10. táblázat: A terjedelem portálokon való eloszlásának keresztábrája

PORTAL * TERJEDELEM Crosstabulation	TERJEDELEM						
PORTAL		teljes	Min 50%	Max 50%	erinti	nem megallapithato	Total
nol.hu	Count	6	2	19	45	1	73
	% within PORTAL	8,21917808	2,73972603	26,0273973	61,6438356	1,36986301	100
	% of Total	1,44230769	0,48076923	4,56730769	10,8173077	0,24038462	17,5480769
mno.hu	Count	20	19	42	56	1	138
	% within PORTAL	14,4927536	13,7681159	30,4347826	40,5797101	0,72463768	100
	% of Total	4,80769231	4,56730769	10,0961538	13,4615385	0,24038462	33,1730769
hvg.hu	Count	1	6	26	34	0	67
	% within PORTAL	1,49253731	8,95522388	38,8059701	50,7462687	0	100
	% of Total	0,24038462	1,44230769	6,25	8,17307692	0	16,1057692
fn.hu	Count	4	1	23	38	1	67
	% within PORTAL	5,97014925	1,49253731	34,3283582	56,7164179	1,49253731	100
	% of Total	0,96153846	0,24038462	5,52884615	9,13461538	0,24038462	16,1057692
vilaggazdasag.hu	Count	11	10	29	21	0	71
	% within PORTAL	15,4929577	14,084507	40,8450704	29,5774648	0	100
	% of Total	2,64423077	2,40384615	6,97115385	5,04807692	0	17,0673077
Total	Count	42	38	139	194	3	416
	% within PORTAL	10,0961538	9,13461538	33,4134615	46,6346154	0,72115385	100
	% of Total	10,0961538	9,13461538	33,4134615	46,6346154	0,72115385	100

11. táblázat: A portálok és az azokon megjelenő szervezetek keresztábrája

PORTAL	szervezet									
PORTAL		AFEOSZ	IPOSZ	KISOSZ	OKISZ	MOSZ	MGYOSZ	VOSZ	OET	MKIK
nol.hu	Count	1	2	2	1	3	13	9	17	36
	% within PORTAL	1,36986301	2,73972603	2,73972603	1,36986301	4,10958904	17,8082192	12,3287671	23,2876712	49,3150685
	% of Total	0,22883295	0,4576659	0,4576659	0,22883295	0,68649886	2,97482838	2,05949657	3,89016018	8,23798627
mno.hu	Count	4	11	8	8	12	13	23	36	47
	% within PORTAL	2,89855072	7,97101449	5,79710145	5,79710145	8,69565217	9,42028986	16,6666667	26,0869565	34,057971
	% of Total	0,91533181	2,51716247	1,83066362	1,83066362	2,74599542	2,97482838	5,26315789	8,23798627	10,7551487
hvg.hu	Count	0	4	1	0	2	18	26	26	21
	% within PORTAL	0	4,87804878	1,2195122	0	2,43902439	21,9512195	31,7073171	31,7073171	25,6097561
	% of Total	0	0,91533181	0,22883295	0	0,4576659	4,11899314	5,94965675	5,94965675	4,80549199
fn.hu	Count	2	6	2	3	3	5	15	25	24
	% within PORTAL	2,73972603	8,21917808	2,73972603	4,10958904	4,10958904	6,84931507	20,5479452	34,2465753	32,8767123
	% of Total	0,4576659	1,37299771	0,4576659	0,68649886	0,68649886	1,14416476	3,43249428	5,7208238	5,49199085
vilaggazdasag.hu	Count	0	3	2	0	1	10	28	23	19
	% within PORTAL	0	4,22535211	2,81690141	0	1,4084507	14,084507	39,4366197	32,3943662	26,7605634
	% of Total	0	0,68649886	0,4576659	0	0,22883295	2,28832952	6,40732265	5,26315789	4,34782609
Total	Count	7	26	15	12	21	59	101	127	147
	% of Total	1,60183066	5,94965675	3,43249428	2,74599542	4,80549199	13,5011442	23,1121281	29,0617849	33,6384439

ÉRDEKKÉPVISELETEK TEREPEIN

RÉSZLETES ELEMZÉS A HAZAI GAZDASÁGI KAMARÁK ÉS VÁLLALKOZÓI SZERVEZETEK MŰKÖDÉSÉRŐL

Bognár Fruzsina – Pocsarovszky Ráchel

BEVEZETÉS

A *Gazdasági érdekképviseletek és kamarák* c. projekt keretében olyan szervezeteket elemeztünk, amelyek abból a célból fognak össze vállalkozásokat, hogy közösen kialakított álláspontok mentén együtt képviseljék érdekeiket, illetve tevékenységükkel a vállalkozások közti együttműködést segítsék. Jelen résztanulmányunkban 17 szervezetet részletesen megvizsgáló esettanulmány alapján rögzítettük az érdekképviseleti rendszer főbb jelenségeit, tendenciáit és az ebből származó következtetéseket, kitérve a szervezeti felépítés szerepére, a szervezeti tevékenység hatékonyságára, akadályaira és egyébeken mellett a piaci és intézményi környezetre.

Kutatásunk alanyául olyan szervezeteket választottunk ki, amelyek segítségével az érdekképviseleti szféra valamennyi szegmensére rálátást kaphattunk. A nagyobb, átfogó érdekképviseletet vállaló szervezeteket vizsgáló esettanulmányok mellett kisebb területre koncentráló vagy specifikusabb érdekek és értékek alapján működő szervezetek funkcióit is vizsgáltuk. A szervezetek egymáshoz való viszonyának megértéséért nem csak egyedi szervezeteket, hanem egy adott régióon belül működő szerveződések is górcső alá vontunk.

Az esettanulmányok kidolgozása során a sajtóban és az interneten megjelent információk mellett az adott szervezet vezetőivel és tagjaival készített interjúkra támaszkodva térképeztük fel a szervezet működését, környezeti háttérét, fejlődésének irányvonalait, majd ezek alapján elemeztük a kitűzött célok és az elért eredmények kapcsolatát, a tagok és tagszervezetek közös és ütköző érdekeinek képviseletében mutatott hatékonyságot.

Résztanulmányunkban az esettanulmányokban szereplő információkat összegezve mutatjuk be, melyek a legeredményesebb érdekérvényesítő technikák, hogyan lehet a tagok közti kapcsolatokat hatékonyan szervezni, segíteni az egymás közti kommunikációt; feltárjuk továbbá, hogy melyek azok a tényezők, amelyek a pozíciók megerősítéséhez, a jogosítványok, tagság bővüléséhez, aktívabbá és elégedettebbé válásához vezetnek.

Esettanulmányainkban az alábbi szervezetek működését tekintettük át:

- Amerikai Kereskedelmi Kamara (AmCham)
- Balatoni Gazdasági Fórum (BGF)
- Balatoni Gazdasági Kamara (BGK)
- Borsod-Abaúj-Zemplén Megyei Kereskedelmi és Iparkamara (BOKIK)
- Egri Bormíves Céh
- Egri Hegyközségi Tanács
- Informatikai Vállalkozók Szövetsége (IVSZ)
- Ipartestületek Országos Szövetsége (IPOSZ)
- Kereskedők és Vendéglátók Országos Szövetségének Veszprém Megyei Képviselése (KISOSZ)
- Magyar Agrárkamara (MA)
- Magyar Gazdakörök és Gazdaszövetkezetek Szövetsége (MAGOSZ)
- Magyar Gyáriparosok Országos Szövetsége (MGYOSZ)
- Magyar Innovációs Szövetség (MISZ)
- Magyar Kereskedelmi és Iparkamara (MKIK)
- Német-Magyar Kereskedelmi és Iparkamara (DUIHK)
- Országos Magyar Méhészeti Egyesület (OMME)
- Vállalkozók Érdekvédelmi Szövetsége (VÉSZ)
- Vállalkozók és Munkáltatók Országos Szövetsége (VOSZ)
- Veszprém Megyei Kereskedelmi és Iparkamara (VKIK)
- Veszprémi Rotary Klub (Rotary)
- Veszprémi Turisztikai Egyesület (VTE)
- Zala Megyei Vállalkozásfejlesztési Alapítvány (ZMVA)

A SZERVEZETEK INTÉZMÉNYI FELÉPÍTÉSE

Az esettanulmányainkban vizsgált szervezetek többsége az egyesületekre jellemző felépítés szerint tagolódik, vagyis legfőbb szerveik rendszerint a közgyűlés, az elnökség, az ellenőrző és etikai bizottság, valamint a munkaszervezet – ezeket gyakran kiegészítik az ágazati szervezetek, tagozatok és egyéb bizottságok.

A tagságra vonatkozó előírások is nagy hasonlóságokat mutatnak – a szervezetekhez csatlakozó vállalatok jogai és kötelezettségei csak néhány ponton térnek el. A rendes tagoknak valamennyi szervezetben joguk van részt venni a közgyűlésen, ahol szavazati joggal rendelkeznek; általában megválaszthatóak a különféle szervezeti tisztségek betöltésére is. Jogosultak továbbá a szervezet tevékenységéről rendszeres tájékoztatást kapni, véleményüknek hangot adni és javaslatokat tenni. Kötelezettségeik között pedig rendszerint a tagdíj befizetése, az alapszabály betartása, az etikus vállalkozói magatartás, valamint a szervezet céljainak támogatása szerepel.

Tisztújítási gyakorlat: a sikeresség egyik tényezője

A szervezetek felépítésében a legfontosabb különbséget a tisztújítás gyakorisága teremti meg, és ez lényeges kihatással lehet eredményességükre is. Hogy egy valódi vezetésre alkalmatlan személyt mikor váltanak le pozíciójából vagy egy arra alkalmasabb személynek mikor kell átadnia a stafétabotot még ismeretlen teljesítményű utódjának, ahogyan a vállalkozások esetében is, minden szervezet életében jelentőséggel bír.

A szövetségek egyik csoportjánál a tisztújítást általában négy vagy ötévente tartják meg, a vezetőség tagjait pedig rendszerint korlátlan alkalommal lehet újraválasztani. Ennek eredményeként lehetett például a Magyar Innovációs Szövetség (MISZ) élén 16 évig, az Ipartestületek Országos Szövetségénél (IPOSZ) pedig 20 év után is ugyanaz az elnök. Az MGYOSZ esetében az 1991-ben megválasztott elnök (két év társelnöki posztját leszámítva) 2008-ig töltötte be ezt a pozíciót, ez időszak alatt gyakorlatilag ellenjelölt nélkül választották újra, végül saját elhatározásából vált meg a pozíciótól.

Hasonlóképpen hosszú ideig betöltött, berögzült pozíciók figyelhetők meg egyes szervezetek apparátusában. Így ugyanaz a személy áll régebb óta a Magyar Kereskedelmi és Iparkamara (MKIK) élén is, ahol a főtitkár is immáron 30 éve töltheti be posztját. A KISOSZ veszprémi apparátusának vezetője szintén 1990 óta tölti be pozícióját.

A szervezetek másik nagyobb csoportjánál a vezetőség megválasztására gyakrabban kerül sor és ugyanannak a személynek az újraválasztást is korlátozzák. Ennek a csoportnak az egyik képviselője például az Amerikai Kereskedelmi Kamara (AmCham), amelynek igazgató tanácsában a tagokat két évre választhatják, és ugyanaz a személy legfeljebb két egymást követő ciklusban választható újra. Két évre választják elnöküket a Német-Magyar Kereskedelmi Kamaránál is (DUIHK), akit egy alkalommal jelölhetnek ki újra az elnöki pozícióra, és az elnökség többi tagját is mindössze három évre választják meg.

Fontosnak tartjuk leszögezni, hogy a tisztújításnak mindkét gyakorlata eredményes lehet. Noha az általános közvélekedés szerint a régebb óta ugyanaz az elnöknek az irányítása alatt működő szervezetek gátolják a hatékony működést, korlátozzák a

szervezeti átláthatóságot, a vezetés pedig szűklátókörűvé válik és ezért nem képes a környezeti problémákra megfelelően reagálni, e gondolat nem általánosítható.

„Az Elnök szerepe és szemlélete fontos a szervezet számára, hiszen már 20 éve van ebben a pozícióban. Egyesek szerint politikai erők tartják őt a helyén, mások szerint az a titka, hogy nagyon jól tud az idősebb iparosok, a régi mesterek nyelvén beszélni, így az idős tagság körében nagy népszerűségnek örvend. Sokszor látogat a helyszínre, gyakran ad át elismeréseket, kitiüntetések a jó mestereknek. A vidéki fórumokon mindig tájékozott, tud a kérdésekre válaszolni, el tudja érthetően magyarázni a jogszabályokat.” (Függelék I. Ipartestületek Országos szövetsége, 278. o.)

Mások mellett a Vállalkozók és Munkáltatók Országos Szövetsége (VOSZ) is bebizonyította, hogy apparátusában több évtizede dolgozó személyekkel és a szervezeti hierarchia felsőbb szintjein hosszabb ideje tevékenykedő vezetőkkel is képes új eszközök adaptálásra, reformok végrehajtására, sikerek megvalósítására. Az elnök személye pedig számos esetben a szervezeti tagság létszámát növelő tényezővé válik: befolyásos kapcsolataik révén a szervezet által képviselt érdekeket könnyebben érvényesíthetik, és gyakran tapasztalható, hogy karizmatikus egyéniségük a szervezet összefogó erejének egyikévé válik. A Vállalkozások Érdekvédelmi Szövetsége (VÉSZ) esetében például – részben mozgalom jellegéből fakadóan – rendkívül erős az elnöki pozíció, ez mégis erősítője, semmint gyengítője a létszámában folyamatosan gyarapodó szövetségnek.

A gyakoribb tisztújítási gyakorlat megítélése egyértelműbb: a személyzeti változások felmutatható eredmények elérésére ösztönzi a vezetőséget, és elősegíti a jogszerű működést és átláthatóságot.

„Az igazgató tanácsban szavazati joggal rendelkező tagokat – akik között a hivatalból bekerült igazgató tanácsi tagok nem szerepelnek – a közgyűlés két évre választhatja; ugyanaz a személy legfeljebb két egymást követő ciklusban választható újra az igazgató tanács tagjává. Mindez felmutatható eredmények elérésére ösztönzi a vezetőséget, és üzleti arcot kölcsönöz a szervezetnek.” (Függelék I. Amerikai Kereskedelmi Kamara, 249. o.)

Tagtoborzói célok: mikor fontos a taglétszám?

A szervezetek egy másik típusú csoportosítását a taglétszám toborzásának kérdésköre adja. Ennek egyik dimenziója annak vizsgálata, hogy a szervezet törekszik-e taglétszámának növelésére („tagtoborzók”), avagy ez nem szerepel elsődleges céljai között („tagfüggetlenek”).

Természetesen a „tagfüggetlenek” sem függetlenek a tagoktól, hiszen tevékenységüket leginkább tagjaik határozzák meg. Ezeknek a szervezeteknek azonban nem elsődleges céljuk, hogy taglétszámukat növeljék, mert erejüket elsősorban nem ezen keresztül fejtik ki. Ebbe a kategóriába sorolható például az AmCham és a DUIHK is. Interjúkból is kiderült, hogy jelenlegi taglétszámukat ezek a szervezetek ideálisnak tartják, a mennyiségi mutatók nem fontosak, ilyen formában nincs szükségük erődemonstrációra. A kisebb taglétszám lehetővé teszi, hogy elitklubszerű jellegüket fenntarthassák, illetve tagjaikat jobban összetartva és igényeikre jobban odafigyelve tudják céljaikat megvalósítani.

„Az IVSZ-nek nem célja, hogy tömegszervezetté váljon, a mostani még pont egy olyan létszám, amivel működőképesek lehetnek, szakmai, politikai, súlyuk, erejük van. [...] Az alelnök kiemelte: szintén a túlterjeszkedés ellen szól, hogy hatalmas taglétszámmal az egyesület demokratikus működése is nehezebb – ilyenkor jellemző, hogy egy „diktatórikus” elnök rátelepszik a szervezetre, és nem az alapján választanak elnököt, hogy a szakmában ki a legjobb.” (Függelék I. Informatikai Vállalkozások Szövetsége, 262. o.)

A „tagtoborzók” ezzel szemben rendszerint olyan állami jogosítvánnyal rendelkeznek, amelynek birtoklásához és megtartásához szükséges a kiterjedt tagvállalkozói bázis. A taglétszám növelésének másik fontos oka lehet a finanszírozási kérdések megoldása. A VOSZ számára például tagdíjbevételei – minimális összeggel számolva is – pénzügyi forrásainak több mint felét biztosítják. A legtöbb OÉT tag, így az MGYOSZ – amely a versenyszektor szinte összes ágazatából összesen mintegy 1,2 millió munkavállalót képvisel – vagy az IPOSZ is ebbe a kategóriába sorolható.

A csoportosítás egy másik dimenziója a képviselt tagok köre. A politikai pártok csoportosításának analógiájára a szervezeti besorolás egyik kategóriáját „gyűjtőszervezeteknek”, másik kategóriáját pedig „rétegszervezeteknek” neveztük el. Akárcsak a „gyűjtőpártok” esetében a „gyűjtőszervezetek” a lehető legszélesebb vállalkozói kört felölelő átfogó érdekképviselőt céloznak. Ezért a szervezetek olyan általánosabb célokat vállalnak fel, amelyek gyakorlatilag minden vállalkozás érdekét egyaránt szolgálják, egyúttal azonban az egyes vállalatok közvetlen problémáira kevésbé fókuszál. Tipikusan ilyen érdek az adórendszer átalakítása, a vállalkozások adó és járulékkerheinek a csökkentése, a szociális párbeszédben a bértárgyalásokon az alacsonyabb minimálbér képviselője. A szervezetekre jellemző, hogy igyekeznek elkerülni az olyan szituációkat, melyekben a tagság bizonyos csoportja egy-egy érdek mentén szembekerül egymással. Ilyenkor általában nem állnak egyik csoport mellé sem.

Ezzel szemben a „rétegszervezetek” lehatárolható témák mentén egy bizonyos vállalkozói körre koncentrálnak. Ebbe a kategóriába tartozik például az Országos Magyar Méhészeti Egyesület (OMME), amely a méhtermelők speciális érdekeinek védelmét látja el; a Veszprémi Turisztikai Egyesület (VTE), melynek legfőbb célja Veszprém idegenforgalmát és a városban eltöltött vendégéjszakák számát növelni; de ugyanide sorolható például az Egri Bormíves Céh is, amelynek tagjai közösen leadott rendelkezéseik és közös marketingjük kialakításával piaci pozícióik erősítését várják. Ezeknek a szervezeteknek a létrejöttéhez, illetve életben maradásához szükséges, hogy jól tematizálható érdekek, illetve problémák megoldását, valamint pontosan behatárolt tevékenységű vállalatok képviselőjét kínálják. Az OMME esetében ez a hazai méhészek csoportja, a VTE-nél a Veszprémben működő idegenforgalomhoz erősen kötődő szervezetek, míg a Bormíves Céhet tekintve ez egy általánosabb forma: az igazán minőségi egri borászok összefogása.

Az előbbieken vázolt csoportosítás dimenzióit és a vállalkozói szervezetek helyét szemlélteti az 1. táblázat:

1. táblázat: A vizsgált szervezetek besorolása a tagtoborzás szempontjából

	Gyűjtőszervezet	Rétegszervezet
Tagtoborzó	MGYOSZ VOSZ IPOSZ KISOSZ	MAGOSZ OMME VÉSZ
Tagfüggetlen	AmCham DUIHK MKIK	IVSZ MISZ MA Egri Bormíves Céh Veszprémi Rotary Club VTE

A keresztmetszet ellentmondásosabb példái közé tartozik egyebek mellett az MKIK, amely ugyan a „gyűjtőszervezetek” köré tartozik, hiszen feladata valamennyi vállalkozói érdek képviselője, éppen az állami szabályozásból és finanszírozásának rendszeréből fakad, hogy nem tekinti elsődleges céljának taglétszámának növelését. Hasonlóképpen figyelemreméltó például az IVSZ vagy a MISZ „tagfüggetlensége” – ezek a szervezetek (hasonlóan az AmCham-hez és a DUIHK-hoz) ideálisnak tartják jelenlegi taglétszámukat és elitklub jellegük megtartásával kívánják lobbijüket kifejteni.

A szervezeti tisztújítás két gyakorlata – az újraválasztást engedélyező, általában négy vagy ötévente megtartott és az újraválasztást korlátozó tisztújítás – egyaránt eredményes lehet. Az alacsony szervezeti taglétszám nem feltétlenül jelent negatívumot, hiszen az presztíznövelő elitklubszerű jellegét kölcsönözhet a szerveződésnek. A tagtoborzás sokszor azért válik hangsúlyossá, mert az állami jogosítványok megszerzéséhez és megtartásához szükséges a kiterjedt tagvállalkozói bázis.

SZERVEZETEK TEVÉKENYSÉGE

Valamennyi általunk vizsgált szervezet célja a vállalkozások érdekeinek képviselése és érdekeinek érvényre juttatása. Emellett azonban számos szolgáltatással is igyekeznek segíteni a vállalkozói szférát, köz-, magán- és klubjóságok révén egyebek mellett az információk átadása, üzleti lehetőségek megteremtése, különféle tanácsadások biztosítása is szerepel a szolgáltatások széles palettáján. Emellett a legtöbb szervezet esetében fontos szerepet töltenek be a szakképzési tevékenységek: ezeket leginkább a rajtuk keresztül megszerezhető pénzügyi támogatások miatt vállalják a szervezetek.

Alacsony szervezetségi szint: veszélyforrás az érdekképviselésben?

A mikrovállalkozások jelentős része továbbra sem vesz részt a vállalkozói szervezetek munkájában, ami leginkább azzal magyarázható, hogy számukra a részvételi költségek magasabbak a várható hozamnál. A taggá válni akarók alacsony számát jól illusztrálja, hogy 2000 óta a kötelező kamarai tagság megszüntetése után, a kamarai tagok létszáma kevesebb mint tizedére apadt. A tagsági jogviszonnyal megszerezhető klubjóságok értéke a tagdíjhoz képest alacsony maradt (vö. 2. táblázat), így a vállalkozók többsége a kamarákat mindössze a bürokratikus, csak újabb díjakat behajtó állami intézmények egyikének tekintették.

A balatoni régióban működő gazdaságszervező intézmények példájából kitűnik az is, hogy a régiós vállalkozói együttműködésekben a cégek részben azért nem vettek részt, mert a települési, megyei, ágazati szerveződések megfelelően látták el feladatukat, ezért a régiós szervezetekre nem volt igény, azok nem kecsegtettek magasabb várható hozammal.

A „kívül maradó” vállalkozások problémája azonban nem minden szervezetet érint. A konkrét problémára, illetve témakörre fókuszáló szövetségek könnyen meg tudják szólítani a szakma vállalatait és sikeresen bővíteni tudják tagságukat is. A vállalkozók ezeknél a szervezeteknél világosan látják miért érdemes belépni a szervezetbe, és milyen kézzelfogható haszonnal jár számukra a szervezet működése. Mindehhez azonban fontos, hogy a szervezetek már rövidtávon is megtapasztalható eredményeket mutassanak fel. Az OMME például hatékonyan tudta kommunikálni, miként lépett fel a hazai méhészet legnagyobb problémája, a méz hamisítása, illetve a fogyasztókhöz kerülő rossz minőségű mézek ellen: eszerint öt év alatt 70 százalékról 5 százalékra szorították le a minőségi problémával fogalomba hozott mézek arányát egy minőségellenőrző rendszer kiépítésével. Ilyen eredmények esetén nem meglepő, hogy az OMME-hoz a méhészek 75 százaléka csatlakozott – igaz, az egyesület tagjai számára egyéb privilégiumokat is biztosít. A VTE-nek azonban egyedül annak elérésével sikerült taglétszámát a kezdeti 14-ről 40-re növelnie, hogy elérték, a TDM rendszer keretében a városvezetéssel együtt alakítsák a város idegenforgalmi stratégiáját.

Ezeknek a szervezeteknek nem csak a létrejöttéhez, de az életben maradásához is elengedhetetlen, hogy tagjaik érezzék azt, hogy szükség van a szervezetre. Éppen ezért a szervezetek jövőképében szereplő konkrét célok, az ehhez szükséges stratégia kialakítása is fontos szerepet játszik. A vállalkozók számára ily módon is világossá kell tenni, hogy a szervezeti életben való részvétel haszna magasabb, mint a részvétel költségei, hiszen a vállalkozók inaktivitása esetén nagy valószínűséggel nem oldódnak meg az őket érintő problémák.

Mivel a mikrovállalkozásoknak csak a töredéke van jelen a nagyobb vállalkozói szervezetekben, így speciális (például alvállalkozói) érdekeik sem jelennek meg hangsúlyosan ezek munkájában megoldandó problémaként. Így bizonyos esetekben a mikrovállalkozások egymással is kapcsolatban levő csoportjait olyan hátrányok érik, amik közös tiltakozás beindítására sarkallják őket. A borvidékek esetében a hegyközségek mellett azért működhetnek a különféle szövetségek, mert a felvásárlás bizonytalansága miatt erősebb összefogásra kényszerültek. Szintén e gondolatmenetre, különösen az építőiparban jelenlevő, az alvállalkozókat sújtó körbetartozások problémájára vezethető vissza a – protest mozgalom jellegű – VÉSZ megalakulása.

2. táblázat Néhány vizsgált szervezet éves tagsági díja és a cserébe nyújtott klub- és magánjóságok

Szervezet neve	Tagdíj				Konkrét szolgáltatások
	Mikro-vállalkozás *	Kis-vállalkozás **	Közepes vállalkozás ***	Nagy-vállalkozás	
AMCHAM	250 ezer Ft	250 ezer Ft	250 ezer Ft	500 ezer Ft	Információátadás, AmCham magazin, AmCham weboldal, néhány üzleti esemény, rendezvény, konferencián való részvétel, kedvezményes szponzorálási lehetőség.
DUIHK	150 ezer Ft	200 ezer Ft	250 ezer Ft	300 ezer Ft	Néhány rendezvény, weboldalhoz való teljes körű hozzáférés, WIU Kompakt és Magazin, konjunktúra-elemzés.
MKIK	10 ezer Ft – 1 millió Ft				„Üzleti 7” magazin, adótanácsadás, pályázati tanácsadás, tájékoztató konferenciák.
VOSZ	18 ezer Ft – 100 ezer Ft	nettó árbevételtől függően sávosan változik			8500 Ft kedvezmény a Széchenyi Kártya igénylésekor, üzleti partnerközvetítés, VOSZ havilap, különszámok, hírlevél-szolgáltatás, vállalkozói fórumok, konferenciák.
MGYOSZ	nem tagjai	300 ezer Ft			Néhány rendezvény, kiadványok, Magyar Gyáripar c. folyóirat
MA	legfeljebb 1 millió Ft				ÚMVT keretében ingyenes tanácsadás.
IVSZ	38 ezer Ft – 609 ezer Ft				Rendezvények, konferenciák, klubnapok, szakmai fórumok.
IPOSZ	12 ezer Ft – 24 ezer Ft				Iparos Újság, tagszervezettől függően adminisztrációs segítség, jogsegélyszolgálat, pályázatírás, hiteltanácsadás, konferenciaszervezés, fénymásolás, reklámszervezés.

*Mikrovállalkozásnak minősül az a vállalkozás, amelynek az összes foglalkoztatotti létszáma 10 főnél kevesebb, és az éves nettó árbevétele vagy mérlegfőösszege legfeljebb 2 millió eurónak megfelelő forintösszeg.

**Kisvállalkozásnak minősül az a vállalkozás, amelynek az összes foglalkoztatotti létszáma 50 főnél kevesebb, és az éves nettó árbevétele vagy mérlegfőösszege legfeljebb 10 millió eurónak megfelelő forintösszeg.

***KKV-nak minősül az a vállalkozás, amelynek az összes foglalkoztatotti létszáma 250 főnél kevesebb, és az éves nettó árbevétele legfeljebb 50 millió eurónak megfelelő forintösszeg, vagy mérlegfőösszege legfeljebb 43 millió eurónak megfelelő forintösszeg.

„A Vállalkozók Érdekvédelmi Szövetsége az építőipari megoldatlan problémákra adott reakció, egy egyéni kezdeményezés, ami mögé pillanatok alatt sok százan, majd több ezren beálltak. Hosszas fővállalkozói hitegetés, várakozás és utánajárás után a megalázó helyzet és a korábbi eszközök eredménytelensége 2008-ban arra az elhatározásra készítette a VÉSZ alapítóját és jelenlegi elnökét, hogy új eszközhöz folyamodjon érdekei érvényesítésében.”
(Függelék I. Vállalkozók Érdekvédelmi Szövetsége, 385. o.)

A VÉSZ médián keresztüli megjelenése, az akciókról történő tudósítás kedvezően hatott a taglétszám alakulására. Ez teljesült nem csak a VÉSZ, de a Magyar Gazdakörök és Gazdaszövetkezetek Szövetsége (MAGOSZ) esetében is, ahol egyúttal a belső információs hálózat is jól kiépített, és mobilizálásra alkalmas. A MAGOSZ esete nem csak az információ fontosságára, de a felvállalt politikai kapcsolatokban rejlő lehetőségekre is rámutat. Az agrárszervezet 2006-ban kötött együttműködést a Fidesszel, ennek eredményeként a MAGOSZ vezetősége képviselőket küldhet a parlamentbe és ez hatékonyabb érdekérvényesítést tesz lehetővé. A gazdákat tehát az erősebb alkupozíció megszerzése is motiválja a szervezetbe való belépéskor. Hasonló megítélés alá esnek a vállalkozók által a különféle lobbiszervezetek, ezekhez hasonlóan működő közvetítő csatorna funkciót betöltő szövetségek. A hálózaton belüli kapcsolatok kiépítésével a tagok olyan üzleti alkukat köthetnek, amely megtérülővé teszi számukra a tagságuk árát.

A megszerzhető politikai kapcsolatok mellett nem elhanyagolható, hogy a vállalatok számára másik vonzó tényező lehet, ha az adott szövetség sajátos „értékek” mentén szerveződik és ezzel azonosulni tudnak. Az AmCham esetében egyértelműen megjelennek az „amerikai értékek”, amelyek a szervezeti felépítésében is nyomon követhetőek. De ehhez hasonlóan egyértelmű értékely az IVSZ esetében a „szabad piacot” támogató elképzelések vagy az IPOSZ-nál a régi „iparos hagyományokat” őrző értékrendszer, illetve a VÉSZ-nek is fontos tartozéka az események morális síkon történő értelmezése az építőipar speciális problémáira adott válaszok mellett.

Azok a szervezetek, amelyek pénzügyi forrásaik miatt, illetve az állami jogosítványok biztosításának okán rászorúlnak a taglétszám szinten tartására és növelésére, kénytelenek új hívószavakat alkalmazni. A legtöbb esetben különféle szolgáltatásokkal próbálják meg tagsági körükbe csábítani a vállalkozókat. A VOSZ javarészt ezért biztosít új szolgáltatásokat meglévő tagságának.

A taggá válás eldöntésében a vállalkozók számára mindazonáltal fontos szempont lehet, hogyan ítéli meg az adott szervezet sikerességét. Interjú során kiderült, hogy például az MKIK esetében a Kamara tagjai általában elégedetlenek annak tevékenységével, miközben a Kamara szerint az átvett közfeladatokkal kapcsolatban nem vallottak kudarcot, ezért sikeresnek tekinthetőek. Felmerül tehát a kérdés: a Kamara nem látja jól a helyzetet, vagy csak nem tudja kommunikálni megfelelően sikereit? A kommunikáció, a hatékony PR tevékenység ugyanis nagyon jelentős szereppel bír. Kulcstényező, hogy a szervezetek el tudják fogadtatni magukról azt a képet, hogy eredményes a működésük. Példaértékű ennek tekintetében az AmCham, amely magyar kisvállalkozásokat is be tudott vonni tagságába a „siker” üzenetének professzionális szintű közvetítésével.

Nem minden szervezet törekszik azonban az alacsony szervezettség problémájának kezelésére. A kamarák nyújtanak ugyan szolgáltatásokat tagjaiknak, de ezt jogszabályi kötelezettségeik miatt teszik. Ugyanakkor ezeket a szolgáltatásokat a legtöbb esetben a nem tagok számára is ingyenesen hozzáférhetővé teszik (ilyenek a pályázati és egyéb tanácsadások). A kamaráknak törvényi feladata, hogy tagságától függetlenül képviseljék

a vállalkozókat, így a „potyázás” – vagyis az a jelenség, hogy a nem tagok ugyanúgy részesülnek a hasznokból, mint a tagok – nem jelent hátrányt működésükben.

A taggá válást elutasító vállalkozások problémája az Országos Érdekegyeztető Tanács (OÉT) legtöbb tagját sem érinti működésében, hiszen finanszírozásukat jelentős részben az állami támogatásokból, pályázatokból, szakképzési hozzájárulásokból, nemzetközi tevékenységekből fedezik, így a tagdíjtól függetlenedni tudnak. Ugyanakkor céljuk, hogy minél több hatósági és egyéb jogosítványt szerezzenek meg, így a növekvő tagdíjbevételnél nagyobb pénzügyi forrásra számíthatnak – ezért fontos, hogy nagy taglétszámot tudjanak felmutatni.

A tagok a belépésre vonatkozó racionális döntés során ezen szervezetek esetében is a tagságból származó várható hasznot vetik össze a tagsággal járó költségekkel, azonban itt a várható haszon sokkal összetettebb, hiszen jóval több szereplő, jóval több bizonytalansági tényezővel jelenik meg benne. Emellett maga a kimenet sem olyan kézzelfogható, éppen a több szereplő miatt kevésbé világos a szervezet szerepe az eredményekben. Az OÉT egy ülésén kialakult alacsonyabb minimálbér a testület valamennyi munkáltatói oldalán részt vevő szereplő érdemének lehet tekinteni, a siker és kudarc megfogalmazása így nem egyértelmű, a rövid távú célok kommunikálása pedig nem lenne előnyös számukra.

A tagság létesítésével elérhető haszon kikalkulálása tehát jóval összetettebb, kevésbé egyértelmű. Ebből fakadóan a tagok nehezebben döntenek úgy, hogy kilépnek a szervezetből, ezért a sikertelenség kevésbé veszélyezteti ezekben a szervezetekben a létét.

Esettanulmányainkban a tagságon kívül maradó vállalkozásokat a potyautas-effektus egyik jelzőjének tekintettük, azonban elemzésünk során arra jutottunk, hogy a potyautas-jelenség csak részben magyarázza az alacsony szervezetségi szintet, és az inkább a szervezetek által felkínált közjóságok jellegéből adódik. A tényleges okok feltárásához azonban szükséges az informális kapcsolatok és folyamatok megismerése is, amely a jelen tanulmányon túlmutató további kutatómunkát igényel.

Állami szabályozások: az érdekképviselési tevékenység alakítói

Annak eredményeként, hogy a tagság – részben a fent említett okok miatt – nem érzi, hogy tagsági jogviszonya hatással lenne a szervezetre, a képviselési kérdésekben egyre kevesebb visszajelzést küldenek a „tagtoborzó-gyűjtőszervezetek” felé, amelyek így a vélemények aggregálását nem tudják hatékonyan ellátni. Az állam tehát a pénzügyi keretek biztosításával olyan folyamatot indít el, ami a vállalkozói érdekek valódi képviselését – ami ezeknek a szövetségeknek elsősorban feladatuk lenne – megnehezíti.

Az állami intézményekben – így az OÉT-ben is – megszerezhető részvételi jogokhoz az állam ezen túlmenően olyan kritériumokat ír elő, amelyek teljesítése miatt az erőforrásokat felesleges párhuzamos tevékenységekre kell fordítani. Hogy a VOSZ például tagja maradhasson az OÉT-nek, szükséges, hogy nemzetközi tevékenységét is erősítse, miközben maga is elismeri, hogy ezen a téren az MGYOSZ eredményesebben tud működni. Az érdekképviselési szféra azonban így nem tudja realizálni a feladatmegosztásból származó komparatív hatékonyságot.

A széttagolt munkaadói képviselést az OÉT több tagja is problémának érzi. A különböző szervezetek igyekeznek ugyan lehatárolni tagságukat, de nagymértékű átfedések találhatók a tagságukat tekintve, az ágazati megosztottság pedig mára szinte

teljesen eltűnt – mindenütt megjelentek az ernyőszerkezeti funkciók, továbbá valamennyi OÉT tagnak rendelkeznie kell közvetlen tagokkal is.

A 2009 óta hatályos új OÉT törvény¹ előírja, hogy az országos érdekegyeztetésben az a munkaadói szövetség vehet részt, amely:

1. rendelkezik legalább két különböző nemzetgazdasági ágban és legalább hat alágazatban tevékenykedő tagszervezettel,
2. tagszervezetei legalább három régióban vagy tíz megyében működő területi szervezettel rendelkeznek,
3. tagságát illetve tagszervezeteinek tagságát legalább ezer munkáltató, illetve vállalkozás alkotja vagy tagsága illetve tagszervezeteinek tagsága legalább 100 ezer főt foglalkoztat,
4. tagja európai munkáltatói szövetségnek.

A párhuzamos tevékenységek mellett gyakran a tagságban is vannak átfedések: mivel több szervezetnek alacsony a tagdíja, sokszor előfordul, hogy egy adott szervezet vagy vállalat egyidejűleg tagja több munkaadói képviseletnek is. Ennek a problémának az orvoslására az MGYOSZ 1998-ban a munkaadói képviseletek összeolvadását javasolta, hogy a folyamat eredményeként három nagyobb szervezet képviselje az akkori Érdekegyeztető Tanácsban a munkaadói érdekeket. A három szervezet különböző érdekek mentén más és más csoportot képviselt volna a következők szerint felbontva:

1. mikro-, kis- és középvállalkozókat képviselő szervezet,
2. az ipari és egyéb nem mezőgazdasági tevékenységet folytató nagyvállalkozások képviselete (akik az adott ágazat termelését döntően befolyásolják),
3. az agrárszférát képviselő szervezet.

Interjúalanyaink közül többen úgy vélték, hogy továbbra is előremutató lehetne némely szervezetek valamilyen formában történő egyesülése, a koncentráltabb képviseleti rendszer kialakítása azonban még várat magára. Mindez ugyanakkor több kielégítetlen igényt eredményez, és a potyautas-magatartás további mélyülése mellett a mindenkori kormány előtt is megkérdőjeleződik a szövetségek finanszírozásának szükségessége.

Az MKIK példáján keresztül láthatjuk azt is, hogy az államtól átvett feladatok sokfélesége bizonyos esetekben gondot okoz. A Kamarának feladata lenne ugyanis az összes érdek egyforma súlyú képviselete ágazattól és vállaltmérettől függetlenül, azonban ezt nehéz a gyakorlatba átültetni, hiszen sok esetben mást szeretnének elérni a multinacionális cégek és mást a kiskereskedők, mást a vendéglátósok és megint mást az élelmiszerkereskedők stb. Ehhez hasonló feladattal rendelkeznek a szintén köztestületként funkcionáló hegyközségek is: az ágazat minden szegmensének szereplőjét kell integrálnia, a szőlőtermelőtől a borászon át a felvásárlóig. Ám feladatának megfelelő ellátásában már ott probléma akad, hogy döntéshozatali mechanizmusában a borászok a szőlőtermelőkhez képest túlsúlyban vannak, így csorbult az egyenlő szavazati érték elve.

A magas részvételi költségek és az alacsony várható hozam miatt a mikrovállalkozások jelentős része továbbra sem vesz részt a vállalkozói szervezetek munkájában. A taglétszám bővítése sikeres lehet, ha a szervezet egy konkrét problémára, témakörre fókuszál vagy ha sajátos „értékek” mentén szerveződik.

¹ 2009. évi LXXIII. Törvény az Országos Érdekegyeztető Tanácsról

Az OÉT legtöbb tagjának nem jelent problémát a szervezettség alacsony szintje, hiszen más források miatt finanszírozásukat részben függetleníteni tudják a tagdíjaktól. Számukra is fontos azonban a magas taglétszám felmutatása jogosítványaik megtartása végett. Esetükben azonban a tagság sokszor a valódi képviselő hiányát érezheti, így ezek a szövetségek elsődleges feladatukat a vállalkozók szemszögéből nem tudják ellátni.

A SZERVEZETEK PIACI ÉS INTÉZMÉNYI KÖRNYEZETE

Az érdekképviselő hazai rendszerében részt vevő szervezetek egy sokszínű, tagolt intézményi struktúrával és több tényező által alakított piaci környezetben végezhetik tevékenységüket. Hazánk Európai Unióhoz való csatlakozása óta a gazdaságszervező intézményeknek az itthoni folyamatok mellett nemzetközi szinten jelentkező kihívásokkal is szembe kell nézniük.

Érdekképviselői verseny: rivális vagy partner?

A munkaadói szervezetek között – akárcsak más gazdasági szereplő esetében – verseny folyik. A potenciálisan belépő vállalatok köre korlátozott, és sokak szerint a hazai cégek száma nem indokolja ilyen nagyszámú munkaadói érdekképviselő létezését. A munkaadói szervezetek piacát azonban ennek ellenére sem mondhatjuk túltelítettnek, hiszen – ahogyan azt már az előzőekben bemutattuk – a hazai vállalkozások nagy része nem tagja egyik szervezetnek sem.

A versenyhelyzetre a szervezetek két módon reagálhatnak: dönthetnek az együttműködés, illetve a rivalizálás mellett. A szervezetek által választott megoldás esettanulmányaink alapján igen eltérő lehet. Az OÉT tagokra jellemző, hogy egymás között inkább együttműködést alakítottak ki, amely az érdekegyeztető fórum jellegéből is adódik, hiszen a közös álláspont kialakítása nagyobb kompromisszumkészséget kíván. A két legnagyobb érdekképviselői szövetség, a VOSZ és az MGYOSZ között például szintén az együttműködés jelei tűnnek erősebbnek, ugyanakkor interjúk során elhangzottak a rivalizálásra utaló kijelentések is. Az, hogy sok szervezet párhuzamosan látja el ugyanazt a feladatot az OÉT-en belül, természetesen magával hozhatja az ellentéteket. Az MGYOSZ és a VOSZ példájánál maradva egyértelmű, hogy az MGYOSZ nemzetközi képviselőben erősebb érdekvégyesítési pozíciókkal rendelkezik, míg a VOSZ inkább a belföldi nyomásgyakorlásban ér el nagyobb sikereket. A törvényi szabályozás mégis megakadályozza, hogy az OÉT tagjai egymás között felosszák a feladatokat, a sajátos szervezeti érdekek pedig sokszor gátjává válnak a szervezetek közötti még szorosabb együttműködéseknek.

Az együttműködéssel szemben több – leginkább az eltérő szervezeti típussal rendelkező – szervezet inkább az ellenoldalon történő elhelyezkedést választja. A MAGOSZ például bizonyos kérdésekben nyíltan az Magyar Agrárkamara (MA) álláspontjával szemben lép fel (ilyen volt többek között az Agrárkamara földtörvény-módosítási javaslata). A fenti gondolatmentnek megfelelően a MAGOSZ számára az eltérő, markáns arculat kiépítése azért válik kifizetődővé, mert így az MA-tól hatékonyan képes bizonyos „fogyasztói csoportokat” elszívni.

Kormányzati döntések befolyásolása: eltérő módszerek, hasonló eredmények?

Az állam felé a szervezetek különböző fórumokon képviselik tagjaikat, az állam által rájuk ruházott jogosítványoktól függően (ld. 3. és 4. táblázat).

A kamarák, így az MKIK és az Agrárkamara működését is a jelenleg hatályos 1999. évi CXXI. gazdasági kamarákról szóló törvény szabályozza. A törvény biztosítja, hogy a kamarák tagjaikra vonatkozó, illetve „a gazdaság fejlődéséhez, szervezettségéhez, az üzleti forgalom biztonságához és a piaci magatartás tisztességéhez fűződő közérdekkel” kapcsolatos törvényjavaslatokat véleményezzék, módosításokat kezdeményezzenek², ezen kívül pedig az illetékes minisztériumokkal is évente két alkalommal konzultálniuk kell. Esettanulmányainkból azonban kiderül, hogy sem az MKIK-nak, sem az Agrárkamarának nem sikerült nagyobb sikereket elérnie a törvényalkotás befolyásolásában. A sikerek legfőbb akadálya, hogy az állam együttműködési hajlandósága alacsony.

A munkaadói érdekképviseleti szervezeteknek a szociális párbeszéd intézményei, ezeken belül is elsősorban az Országos Érdekegyeztető Tanácsban való részvétel biztosítja a véleményezési, illetve javaslattevési jogot a törvényalkotó felé.

A 3. és 4. táblázatból is kiderül, hogy a különböző szervezetek igyekeznek a lehető legtöbb fórum munkájában részt venni. Azonban a rengeteg érdekegyeztető intézmény sokszor párhuzamosan lát el feladatokat, az egyes fórumoknak nincsenek világosan elkülönült funkciói.

Az intézményi túlburjánzás egyik eredménye, hogy hazánkban a szociális párbeszéd gyenge. Mindezt csak fokozza, hogy a javaslatok véleményezésére gyakran rendkívül rövid időt hagynak a jogalkotók, és a visszaküldött állásfoglalásokat – interjúalanyaink tapasztalata szerint – csak kevés esetben veszik figyelembe. Azokat a szakmai anyagokat azonban, amelyeknek kidolgozására több idő jut, általában sikeresebben tudják a szervezetek a kormányzati döntéshozatalon keresztülvinni. Fontos látnunk ugyanakkor, hogy ezekben az esetekben a siker eredete is megkérdőjeleződik. Vajon ilyenkor egy-egy szervezet érdeme-, hogy a kormányprogramba bekerülnek javaslatai, vagy egyeztetés nélkül is szerepeltek volna benne?

² Idézet az 1999. évi CXXI. törvényből.

3. táblázat: Az érdekegyeztetés munkaiüggyel kapcsolatos fórumai

<i>Intézmény neve</i>	<i>Intézmény alapításának éve</i>	<i>Intézmény tagsága</i>	<i>Intézmény főbb feladatai</i>
A munkaiügyi érdekegyeztetés intézményei			
Országos Érdekegyeztető Tanács (OÉT)	2002 <i>elődszervezet alapítása: 1988</i>	<ul style="list-style-type: none"> - munkáltatói oldal: 9 munkáltatói érdekképviselő (MGYOSZ, VOSZ, IPOSZ, AMSZ, ÁFEOSZ, KISOSZ, OKISZ, MOSZ, STRATOSZ) - munkavállalói oldal: 6 munkavállalói szakszervezet (ASZSZ, ÉSZT, LIGA, MSZOSZ, MOSZ, SZEZ) - kormány képviselői, társadalmi párbeszédért felelős miniszter, ill. megbízottja 	Tripartit érdekegyeztető fórum. Konzultál és közös véleményt formál az alábbi területeken: <ul style="list-style-type: none"> - foglalkoztatáspolitikai - bérlpolitika - munkajogi szabályozás - munkavédelem - munkaiügyi ellenőrzés - munkaiügyi kapcsolatok - oktatás- és képzéspolitikai - szociálpolitika - TB befizetések és ellátások - vállalkozásokat és munkajövedelmeket terhelő adók, járulékok - éves költségvetés - gazdaságpolitika
Gazdasági és Szociális Tanács (GSZT)	2004	<ul style="list-style-type: none"> - gazdasági és befektetői szféra (18 fő): munkáltatói érdekképviselők (KISOSZ, AMSZ, VOSZ, MGYOSZ, MOSZ, IPOSZ, OKISZ, STRATOSZ, ÁFEOSZ); kamarák (MKIK, Agrárkamara); Országos Szövetkezeti Tanács, MNB Monetáris Tanács képviselője - munkavállalói szféra (6 fő): szakszervezeti konföderációk - civil szféra (11 fő) - tudomány (8 fő) Kormány megfigyelőként vesz részt.	Konzultatív, véleményező testület: nemzeti gazdasági és társadalompolitikai stratégiákról való konzultáció. Ennek főbb területei: <ul style="list-style-type: none"> - gazdaság és szociálpolitika - fejlesztéspolitikai - foglalkoztatáspolitikai és munkaiügyek - társadalombiztosítás és egészségügy - egyéb társadalompolitikai kérdések
Nemzeti Fenntartható Fejlődés Tanács (NEFT)	2008	kormány, parlamenti pártok, MTA, kamarák (MKIK, Agrárkamara), egyházak, szakszervezetek, munkáltatói szövetségek (MGYOSZ, IPOSZ), önkormányzati szövetségek, Magyar Rektori Konferencia, civil szervezetek	Az Országgyűlés által létrehozott egyeztető, véleményező, javaslattevő fórum a fenntartható fejlődés témakörében.
Nemzeti Fejlesztési Tanács (NFT)	2006	<ul style="list-style-type: none"> - Regionális Fejlesztési Tanácsok - GSZT tagok egy része (így VOSZ) - szakértők - állandó kormányzati meghívottak 	A Kormány tanácsadó testület a fejlesztéspolitikai tervezés és végrehajtás terén. Nyomon követi és értékeli a fejlesztéspolitikai célok megvalósulását. Javaslatot tehet a fejlesztési tervek módosítására.

<i>Intézmény neve</i>	<i>Intézmény alapításának éve</i>	<i>Intézmény tagsága</i>	<i>Intézmény főbb feladatai</i>
A munkaügyi érdekegyeztetés intézményei			
Gazdasági Egyeztető Fórum (GEF)	2008	<ul style="list-style-type: none"> - gazdasági oldal: VOSZ, MGYOSZ, MKIK, Magyar Agrárkamara, külföldi és vegyes kamarák képviselői, Kisvállalkozói Szövetségek (KÉSZ) közös képviselői, Befektetői Tanács - kormányzati oldal (érintett miniszterek) 	A Kormánynak a vállalkozásokat közvetlenül érintő döntései előkészítésében közreműködő konzultatív, véleményező, javaslattevő szerv.
Fogyasztóvédelmi Tanács	2008	<ul style="list-style-type: none"> - fogyasztói oldal (fogyasztóvédelmi társadalmi szervezetek, OÉT munkavállalói oldal) - vállalkozói oldal (MKIK, Magyar Agrárkamara, Magyar Ügyvédi Kamara, gazdasági érdekképviseletek, OÉT munkáltatói oldal) - tárcaképviselők 	A Kormány fogyasztóvédelemmel összefüggő döntéseit előkészítő konzultatív, véleményező, javaslattevő, érdekegyeztető fórum.
Közpolitikák végrehajtásában részes (állami pénzeszközöket kezelő) testületek a munkaügy terén			
Munkaerőpiaci Alap Irányító Testülete (MAT)	1997 (1991)	18 tag: <ul style="list-style-type: none"> - munkavállalók - munkáltatók (MGYOSZ, VOSZ, IPOSZ, AMSZ, ÁFEOSZ, KISOSZ, OKISZ, MOSZ, STRATOSZ) - tárcák képviselői 	MPA-val kapcsolatban döntés, véleményezés, intézkedések kezdeményezése, értékelés.
Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Tanács (NSZFT)	2007	<ul style="list-style-type: none"> - civil szervezetek, szakértők - OÉT munkáltatói (MGYOSZ, VOSZ, IPOSZ, AMSZ, ÁFEOSZ, KISOSZ, OKISZ, MOSZ, STRATOSZ) és munkavállalói oldalának szereplői - gazdasági kamarák (MKIK, Agrárkamara) - iskolafenntartók képviselői - tárcák képviselői 	A szakképzéssel és felnőttképzéssel kapcsolatos feladatok ellátását segítő szakmai döntés-előkészítő, véleményező, javaslattevő szerv.

Forrás: Héthy Lajos – Ónodi Irén: Országos társadalmi párbeszéd intézmények. Áttekintés és elemzés. Foglalkoztatási és Szociális Hivatal, Budapest, 2010.

4. táblázat: Az érdekegyeztetés fórumai nem munkaiügyi kérdésekben

Intézmény neve	Intézmény tagsága	Intézmény főbb feladatai
Országos Területfejlesztési Tanács (OTT)	<ul style="list-style-type: none"> - regionális fejlesztési tanácsok, főpolgármester - köztisztviselők, érdekszövetségek - országos gazdasági kamarák (<i>MKIK, Agrárkamara</i>) - OÉT munkáltató (<i>MGYOSZ, VOSZ, IPOSZ, AMSZ, ÁFEOSZ, KISOSZ, OKISZ, MOSZ, STRATOSZ</i>) és munkavállalói oldal képviselője, országos önkormányzati szövetségek) - tárcaképviselők 	<p>Az 1996-ban létrehozott testület területfejlesztéssel és területrendezéssel kapcsolatos feladatok ellátásában konzultatív, döntés-előkészítő, véleményező, javaslattevő szerv.</p>
Közbeszerzések Tanácsa	<ul style="list-style-type: none"> - A Közbeszerzések Tanácsában a közbeszerzésekről szóló 2003. évi CXXIX. törvény alapelveinek és az egyes közérdekű céloknak érvényesítésére kijelölt személyek (legfőbb ügyész, GVH elnöke, európai uniós forrásokért felelős miniszter, gazdaságpolitikáért felelős miniszter, környezetvédelemért felelős miniszter, igazságügyért felelős miniszter) - az ajánlatkérők általános érdekeit képviselő személyek (egészségügyi miniszter, helyi önkormányzatok országos szövetségei, építésügyért felelős miniszter, országos gazdasági és szakmai kamarák és az MTA) - az ajánlattevők általános érdekeinek képviselőiben a munkáltatók országos érdekképviselői és a gazdasági kamarák által kijelölt személyek (<i>MGYOSZ, ÁFEOSZ, VOSZ, országos gazdasági kamarák</i>) 	<p>1995-ben az Országgyűlés az első közbeszerzési törvény megalkotásakor a közbeszerzésekre szakosodott önálló szervezet, a Közbeszerzések Tanácsa létrehozása mellett döntött, amely jogállását tekintve kizárólag az Országgyűlésnek alárendelten működik. 18 tagját egyenlő arányban az ajánlattevői oldal, az ajánlatkérői oldal és egyes közérdekű célok érvényesítésére hivatott szervek képviselői alkotják. A Tanács főbb feladatai az alábbiak szerint összegezhetők:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Közreműködés a közbeszerzési politika alakításában - A közbeszerzési eljárásokat támogató-segítő funkciók - A hirdetések megjelentetése, ellenőrzése - Ellenőrzés, jogorvoslat - Névjegyzékek vezetése - Nemzetközi kapcsolatok
Nemzeti ILO Tanács	<ul style="list-style-type: none"> - munkavállalói oldal - munkáltatói oldal (<i>MGYOSZ, KISOSZ, IPOSZ, MOSZ, OKISZ</i>) - kormányzati oldal 	<p>Az 1996-ban létrehozott s tripartit egyeztető fórum, amely az ENSZ Nemzetközi Munkaiügyi Szervezetének egyezményeivel, hazai érvényesülésükkel foglalkozik.</p>
Országos Környezetvédelmi Tanács	<ul style="list-style-type: none"> - környezetvédelmi céllal bejegyzett társadalmi szervezetek - szakmai, gazdasági érdekképviselők (<i>MGYOSZ, Környezetvédelmi Szolgáltatók és Gyártók Szövetsége</i>) - MTA 	<p>Az 1995-ben alapított tanács környezetpolitikai tartalmú kormányzati döntések esetén konzultatív, döntés-előkészítő, véleményező, javaslattevő szerv.</p>

Intézmény neve	Intézmény tagsága	Intézmény főbb feladatai
Nemzeti Lakáspolitikai Tanácsadó Testület (NLTT)	<ul style="list-style-type: none"> - szakmai, gazdasági érdekképviseletek (<i>ÉVOSZ, VOSZ, IPOSZ, MALOSZ, MÉASZ, LOSZ, LABE, MEK, MAISZ, MIT, ÉMI, MJVSZ, NOE</i>) - pénzügyi intézetek (Magyar Bankszövetség, Fundamenta, FHB, MFB, OTP) - állami szervek (<i>TÖOSZ, Magyar Önkormányzatok Szövetsége, MEH, SZMM, NFGM, PM, ÖM, KSH</i>) 	A 2002-ben alapított testület a hazai lakáspolitikai alapvető kérdéseiben foglal állást, ajánlásokat és javaslatokat juttat el a lakáspolitikáért felelős miniszternek.
Földművelésügyi és Vidékfejlesztési Érdekegyeztető Tanács (FÖVÉT)	<ul style="list-style-type: none"> - szakmai szövetségek (<i>AMSZ, AOKDSZ, AIOSZ, AGRYA, ÁFOSZ, ÁÉDSZ, ÉDSZSZ, ÉFOSZ, EFDSZ, FAGOSZ, HOSZ, KKOSZ, MEGOSZ, MAGOSZ, MKKSZ, MEDOSZ, MGTSZ, MOSZ, TUDOSZ, VTOSZ</i>) 	A 2003-ban létrehozott tanácsa az agrárágazatot érintő jelentősebb stratégiai kérdésekben, illetve a fontosabb jogszabályok tekintetében foglal állást.
Kereskedelmi Tanácsadó Testület	<ul style="list-style-type: none"> - érdekképviseleti, szakmai szervezetek (<i>MKIK, Országos Kereskedelmi Szövetség, ÁFSZKTOSZ, Kereskedők és Vendéglátók Országos Érdekképviseleti Szövetsége, Magyar Márkaszövetség, Vállalkozók Országos Szövetsége Kereskedelmi és Szolgáltató Szekciója, Kereskedelmi Alkalmazottak Szakszervezete, Magyar Bevásárlóközpontok Szövetsége</i>) - kormányzati, önkormányzati szervezetek (Települési Önkormányzatok Országos Szövetsége, Magyar Kereskedelmi Engedélyezési Hivatal, NFH, NFGM) 	A 2004-ben létrehozott testület közreműködik a kormányzati kereskedelemstratégia kialakításában, véleményformálással, ajánlásokkal segíti a döntéshozatalt.
Vállalkozásfejlesztési Tanács (VT)	<ul style="list-style-type: none"> - minisztériumok képviselői - érdekképviseletek, kamarák küldöttei (<i>MA, MKIK, KISOSZ, VOSZ, OKISZ, IPOSZ, ÁFEOSZ, MGYOSZ</i>) - tanácskozási joggal résztvevők (Magyar Bankszövetség, NKTH, Magyar Hitelgarancia Egyesület, Magyar Gazdaságfejlesztési Központ, Vasúti Dolgozók Szakszervezeti Szövetsége, Munkástanácsok Országos Szövetsége, ÖTM) 	Az 1995-ben alapított VT a kormány kisvállalkozás-politikai stratégiájának és az ezzel kapcsolatos fontosabb döntéseinek szakmai egyeztető szerve. Javaslatokat tesz, véleményezi és értékeli a fontosabb szakmai programokat, stratégiai döntéseket. Részt vesz a jogszabály-előkészítő munkában. Döntő szerepe van a Kis- és Középvállalkozói Célelőirányzat felosztásában, az alapvető támogatási elvek, formák és az eszközrendszer meghatározásában.

Az érdekegyeztető szervezetek országos és helyi politikaalkotásban játszott ellentmondásos helyzetét jelzi a balatoni régió szervezetinek példája is: az erről készült esettanulmányunk szerint a Turisztikai Desztinációs Menedzsment (TDM) modell elterjedésének egyik gátja az önkormányzat által tanúsított együttműködési hiány volt. A Borsod megyei kamarában (BOKIK) készített egyik interjú során szintén kiemelték az önkormányzat érdekegyeztető szándékának hiányát. A BOKIK így nem tudta elérni,

hogya a KKV-k számára több pályázati kiírásár szülessen; mint mondták, a helyi politikusok nem ismerik fel a helyi vállalkozások alkalmazásának és a helyi gazdaság fellendítésének összefüggését és jelentőségét.

A Veszprém megyei szervezetek összehasonlításából is tisztán kiviláglott, hogy a sikeres érdekegyeztetés az önkormányzattal akkor jöhet létre, ha valamilyen szabályozás előírja a szervezetekkel való együttműködést, és a szervezetnek nem csak véleményező, hanem tényleges döntési vagy vétő joga van az általuk képviselt kérdésekben. Ha ez a joguk nincsen meg, akkor az egyeztetés inkább formálissá válik, illetve a befolyásosabb vállalatok vezetőin keresztül informális csatornák segítségével valósul meg.

Esettanulmányaink alapján úgy látjuk, hogy a szervezeti lobbierőt növeli, ha a szervezet egymáshoz szorosan kötődő tagsággal rendelkezik. Fontosak a rendszeres közösségépítő programok, amelyek a tagok közötti kapcsolatokat még szorosabbra fűzhetik és üzleti partnerségek alakulhatnak.

„A Kamara ennek biztosításáért havi rendszerességgel szervez rendezvényeket („Business Forums”, „Seminar & Cocktails”), rendszeresen tart konferenciákat többek között az adózással, az energiaüggyel, és az oktatással kapcsolatban; ad hoc üzleti eseményekre invitálja tagjait („Global Leaders on the AmCham Podium”, „AmCham Career Academy”), speciális rendezvényeket tart (ilyen egyebek mellett a Valentin napi, a július 4-i, a hálaadásnap, vagy az amerikai elnökválasztás napján tartott összejövetel), de kifejezetten a kapcsolatépítést szolgáló eseményeket is szervez („Speed Business Meeting”, „Business After Hours”, „After Summer Cocktails”, „Family Sports Day”).”
(Függelék I. Amerikai Kereskedelmi Kamara, 255. o.)

Az AmCham-hez hasonlóan az IVSZ is hangsúlyt fektet „networking” szolgáltatásaira, konferenciákat, klubokat, fórumokat szerveznek, ahol a tagok találkozhatnak egymással. Az OMME és a MAGOSZ szintén hatékony érdekérvényesítőként említhetőek. Bár ők nagyobb taglétszámmal rendelkeznek, mint az AmCham vagy az IVSZ, tagjaik erősebb identitással kötődnek a szervezetekhez, mint például a szintén mezőgazdasági termelőket tömörítő Agrárkamara. Ennek oka egyrészt a közös mesterség, másrészt pedig (a MAGOSZ esetében) az egyértelmű politikai állásfoglalás, ami a pártokhoz hasonlóan tartja össze a szervezetet.

A mindenkori kormány oldaláról tekintve felmerülhet a kérdés, hogy mi alapján adják az állami jogosítványokat egy-egy szervezetnek, valamint mitől függ, mire milyen feladatkört szabnak. Vizsgálatunkból kiderült, hogy a kormányzat elsősorban a szervezetek politikai befolyásának arányában adja át nekik az állami jogokat, hogy így is politikai nyereséghez (szavazatokhoz és pénzügyi támogatásokhoz) juthasson. Ez a politikai befolyás egyrészt a taglétszámtól, másrészt a tagság kapcsolatának szorosságától függ. Azoknál a szervezeteknél, ahol a lobbierő a tagság homogénebb jellegéből és szoros kapcsolatából táplálkozik, a kormányzati gesztusok azért válhatnak kifizetődővé, mert számukra a politikai üzenet könnyebben és hatékonyabban juttatható el.

Nemzetközi kapcsolatok: fokozódó európaizálódás

A szervezetek nem csupán a hazai szereplőkkel kerülnek interakcióba, hanem – különösen hazánk Európai Unióhoz való csatlakozása óta – számolniuk kell az országhatáron kívüli szervezetek tevékenységével is, és igyekezniük kell a nemzetközi környezetben is érvényesülni.

Az „európaizálódás” jele volt, hogy a kamarákat 1994-ben német mintára alapították meg Magyarországon is; de a Magyar Munkaadói Szövetségnek és a Magyar Gyáriparosok Országos Szövetségének összeolvadása is a nyugat-európai minta alapján történt.

Az uniós csatlakozást követően a „nemzetköziesedés” felgyorsult és ma már a legtöbb hazai vállalkozói szervezet igyekszik valamely nemzetközi hálózatba integrálódni (l. 5. táblázat). Mint láthatjuk, a szervezetek sokszor nem csak egy, hanem minél több fórumnak szeretnének tagjává válni, aminek több oka is van. Egyrészt (ahogyan már korábban utaltunk rá) az OÉT tagságnak feltétele a nemzetközi szervezetben való tagviszony.³ Másrészt presztízs-növelő szerepe is van, ha egy szervezet tagja valamely másik nemzetközi szerveződésnek, ez PR szempontból jól kommunikálható.

5. táblázat: Nemzetközi szervezetek és hazai tagjaik

Nemzetközi szervezet neve	Szervezet rövid bemutatása	Hazai tagok
The European Association of Craft, Small and Medium-sized Enterprises (UEAPME)	Az UEAME európai szinten kívánja képviselni a munkaadók és speciálisabban a KKV-k érdekeit. Az európai szociális párbeszéd különböző fórumainak tagja a munkaadói oldalon.	KISOSZ, IPOSZ, OKISZ
Európai Bizottság különböző munkacsoportjai és bizottságai	Ezek a bizottságok egy-egy témára fókuszálva (pl.: Szociális és Munkügyi Bizottság, Gazdasági és Pénzügyi Bizottság) az európai uniós jogalkotás előkészítő folyamatában vesznek részt.	MGYOSZ, VOSZ, AMSZ,
BusinessEurope	A szövetség az európai munkaadói szervezeteket fogja össze és közvetlenül tárgyal az Európai Parlamenttel. Országonként egy szervezet lehet a tagja.	MGYOSZ
International Organization of Employers (IOE)	Az szervezet jelenleg 1472 nemzeti munkáltatói szövetséget tömörít a világ valamennyi kontinenséről. A munka világával kapcsolatos valamennyi területtel foglalkozik, támogatja a cégek fejlődéséhez és a munkapiac bővüléséhez szükséges környezet kialakítását. Különösen az ENSZ ügynökséggel és más nemzetközi szervezetekkel tart kapcsolatot. Az International Labour Organization (ILO) tripartit fórum keretében az IOE aktív szerepet tölt be.	VOSZ, MGYOSZ
Business and Industrial Advisory Committee to OECD (BIAC)	A BIAC az OECD üzleti és ipari tanácsadó testülete.	VOSZ, MGYOSZ

³ 2009. évi LXXIII. Törvény 5.§ (1) cikk. b) bekezdés. A szakszervezeti oldallal ellentétben itt nincs megadva egy konkrét szervezet, amelyben a tagság kötelező.

Nemzetközi szervezet neve	Szervezet rövid bemutatása	Hazai tagok
International Congress of Industrialists and Entrepreneurs (ICIE)	A 26 kelet-európai ország vállalkozói tömörítő ICIE célja annak felmérése, hogy a Szovjetunió szétesését követően milyen lehetőségek nyílnak a vállalkozók számára, illetve a vállalkozók közti bizalom és kapcsolat helyreállítása.	MGYOSZ
International Chamber of Commerce	A Nemzetközi Kereskedelmi Kamarának ma több mint 130 ország kereskedelmi kamarája, vállalkozói és gyáriparos szövetsége, vállalata a tagja. Az ICC Hungary közhasznú egyesület 1995-ben alakult, tagjainak a száma 56, amelyben országos szervezetek, kamarák, vállalatok, bankok a tagjai.	MGYOSZ, MKIK
Euro Commerce	Az 1993-ban alapított szervezet célja, hogy a kis és nagykereskedelmi, valamint a nemzetközi kereskedelmi szektort képviselje Európában. A szervezetnek ma 31 ország kereskedelmi szövetsége, föderációja és vállalata a tagja.	OKSZ, VOSZ
Hanza Parliament	A Hanza Parlament olyan az északkelet-európai vállalkozói szervezeteket és egyéb intézményeket tömörítő szervezet, amelynek célja, hogy a KKV-k helyzetét javítsa a Balti tenger térségében.	IPOSZ
Európai Építőipari Szövetség	A szövetség célja, hogy képviselje és védje az építőiparosok érdekeit a nemzeti tagszervezetekkel szoros együttműködésben. A lobbitevékenységüket elsősorban az Európai Bizottságban főigazgatóságaiban, illetve az Európai parlamentben a Gazdasági és Szociális Tanácsban végzik.	IPOSZ
Eurochambers	Az európai kereskedelmi és iparkamarákat tömörítő szervezet célja, hogy a hatékonyan befolyásolja az Európai Unió jogalkotási folyamatait, a vállalkozások, különösen a KKV-k érdekében.	MKIK
The European Centre of Employers and Enterprises providing Public services (CEEP)	A szervezet célja a közszolgáltatásokat nyújtó vállalatok és vállalkozók érdekképviselése az Európai Unióban. A szervezet abban tér el a BUSINESSEUROPE-tól, hogy a nem a magán-szféra, hanem a közszféra munkaadóit képviseli.	STRATOSZ
COPA-COGECA	A Mezőgazdasági Szakmai Szervezetek Bizottsága (COPA) és a Mezőgazdasági Szövetkezés Általános Bizottsága (COGECA) az egyéni és szövetkezeti termelők érdekképviselőit látja el, elsődleges konzultatív partnere az EU intézményeinek az ágazati kérdésekben	MOSZ, MAGOSZ, Magyar Agrárkamara

Az „európaizálódás” folyamata a szervezeti formalizálódásban is utolérhető. Az Európai Unió fejlesztési forrásainak megjelenése ugyanis arra sarkallta a helyi informális vállalkozói együttműködések, hogy formális kereteket öltsenek, hiszen az uniós forrásokhoz csak ilyen feltételekkel juthatnak hozzá. Megjelentek a vállalkozói

egyesületek is, amelyek önállóan is indulnak pályázatokon. A Zala Megyei Vállalkozásfejlesztési Alapítvány (ZMVA) az EU támogatások hatására kezdett el klasztereket szervezni, míg VTE az uniós előírásokat követő pályázati kiírásnak köszönheti, hogy a civil oldal ellátva képviselőt az önkormányzattal egyenlő partnerként tárgyalhat a TDM rendszer keretében. Az egyesületi tagság a tagok számára hasonlóképpen sokszor előnyt jelenthet, mivel ez némely pályázat kritériumaként szerepel.

Az uniós források mellett nem pusztán a szervezeti formára, hanem tevékenységükre is hatással vannak. A pénzügyi támogatások elnyerése érdekében a szervezetek sokszor új feladatok elvégzéséhez fognak hozzá, így a források megszerzéséért kialakuló verseny átalakítja a vállalkozói együttműködés társadalmi mezőjét is.

A nemzetközi együttműködési rendszerekbe való beágyazódás egy másik eleme a külföldi vállalkozói szervezetek megjelenése az érdekképviselet hazai piacán. Ez főként a határon túli kereskedelmi kamarák hazai szervezeteinek kiépítésén keresztül történik. Esettanulmányainkban közülük az amerikai, valamint a német kereskedelmi kamarát (AmCham és DUIHK) vizsgáltuk részletesebben.

Az AmCham 1989-ben jelent meg Magyarországon és a multinacionális cégek menedzser vezetőinek meghatározó gyűjtőhelyévé vált. Lobbitevékenységét is elsősorban ezen cégek gazdasági súlya miatt tudta kiterjeszteni, vállalatvezetői közötti szoros kapcsolatok révén pedig jelentős erőt tud a törvényhozók felé demonstrálni. Javaslatokat rendszerint az ún. „policy paper” formájában küldi meg a politikai élet meghatározó szereplőinek – ezt a technikát, vagyis a nyilvánosság bevonásával történő javaslatot több szervezet is sikerrel átvette – például a VOSZ is sikerrel használja a sajtót véleményük hallatására.

A DUIHK elődszervezete 1990-ben alakult, jelenlegi formáját pedig 1993-ban nyerte el, miután csatlakozott a német külkereskedelmi kamarai rendszerhez. Akárcsak az AmCham, a DUIHK is több hazai háttérű tagsággal rendelkezik a külföldi tagok mellett; vagyis a vállalkozói társadalom egyre nagyobb részét tudják sikerrel megszólítani. Ennek előnye, hogy a szervezeteken belül kialakított kapcsolataikkal és magyar kisvállalkozásokkal megkötött üzleti szerződéseikkel a Magyarországon működő multinacionális vállalatok is könnyebben integrálódhatnak a hazai környezetbe. Mindez pedig tovább növeli a külföldi tőkebefektetések mértékét, ami a hazai gazdaság szempontjából is kedvező. A tőkeimport fokozott segítése különösen a DUIHK tevékenységében válik hangsúlyossá. A szervezet egy hatékony német tőkeexportot segítő rendszer tagja: a Német Külkereskedelmi Kamarákat (AHK-k), illetve a Német Kereskedelmi és Iparkamarákat (DIHK-k) egy hálózatban fogják össze (DE International), amelyben a tagszervezetek szolgáltatásai a világ minden pontján egységesek. A DUIHK profiljának lényegi része ennek megfelelően az, hogy a német vállalkozások itthoni piacnyitását szervezze. Az AmCham fő tevékenységi körének ezzel szemben elsődlegesen az érdekképviselet tekinthető. Az eltérés abból adódhat, hogy a két ország eltérő tőkeexport politikát folytat, illetve hogy a DUIHK meghatározott rendszerben mozog, míg az AmCham a környező országok amerikai kereskedelmi kamaráival sem tart élénk kapcsolatot.

A vállalkozók érdekképviseleti szervezetei közötti verseny során hol az együttműködést, hol pedig a rivalizálást választják az intézmények – mindkét megoldás eredményesnek bizonyulhat. A sikerek legfőbb akadálya sokszor az állam együttműködési hajlandóságának alacsony foka. Bár már számos érdekegyeztetői fórum létesült, részben éppen az intézményi túlburjánzásnak köszönhető, hogy hazánkban a szociális párbeszéd igen gyenge maradt.

Az uniós csatlakozást követően a szervezetek körében a „nemzetköziesedés” felgyorsult, amely kommunikációs szempontból is jól felhasználható. Az „európaizálódás” folyamatának emellett a szervezeti formalizálódásban és a tevékenységi kör kiszélesedésében is nagy szerepe van.

SZERVEZETI SIKEREK ÉS KUDARCOK

A szervezetek sikereit és kudarcait két szempontból közelítettük meg a kutatás során. Egyrészt megvizsgáltuk, hogy a szervezetek saját sikerességüket miként értékelik (belső sikeresség), másrészt pedig objektív szempontok szerint is igyekeztünk teljesebb képet alkotni ugyanezen szervezetek sikerességéről (külső sikeresség).

Belső sikeresség: lényegi elem a kommunikáció

Mint azt már a fentiekben részletesebben tárgyaltuk, egy adott ágazatra koncentráló, specifikusabb érdekeket képviselő szervezetek könnyebben tudnak eredményeket és részeredményeket felmutatni. Hasonlóképpen sikeresebbnek tűnnek azok a szervezetek, amelyek kommunikációjukban képesek a vállalkozásokat szabályozó rendszerben elért változtatásokra rávilágítani és azokat saját tevékenységük hatásaként láttatni. Tipikusan ilyen szervezet az AmCham, amely vitathatatlanul sok eredményt ért el, ám ennek megfelelő kommunikálása és hangsúlyozása nélkül külső megítélése kevésbé lehetne egyértelmű.

„Az AmCham egyike a legsikeresebb Magyarországon működő érdekérvényesítő szervezetelemeknek. E kép kialakulását jelentősen segítette az ezt hordozó üzenet sikeres közvetítése a közvélemény felé – részben ennek eredményeként válhatott a Kamara „sikeresebbé” más érdekképviseleti intézménynél.” (Függelék I. Amerikai Kereskedelmi Kamara, 254. o.)

A nagyobb, a nemzetgazdaság munkaadói oldalának egészét képviselni kívánó szervezetek esetében a sikeresség kevésbé kézzelfogható, így inkább az állami jogosítványok megszerzése válhat befolyásosságuk mutatójává. Ezek révén sikerült az alacsony taglétszám problémáját „kikerülve” olyan finanszírozási forrásokat találniuk, amelyek függetlenítették őket az alacsony tagdíjbevételektől. E forrásokat az állami támogatások mellett elsősorban a hazai és az uniós pályázatokból nyerik, illetve az ezek keretében megvalósuló projektekhez kapcsolódóan szerzik meg.

Fontos látnunk, hogy valamennyi szervezetnél jelentős könnyebbséget ad valamilyen állami háttér megléte. A VOSZ például legnagyobb sikerének maga is a Széchenyi Kártya konstrukcióját tekinti, amely mögött állami garancia áll – enélkül feltehetően kevesebben igényelnék a szolgáltatást és a szervezethez is kevesebben csatlakoznának.

A szervezeti sikerek felsorolásakor interjúk során csak kevés önkritikával találkoztunk, azonban néhány szervezet esetében az intézményi működés egészének nem volt egyértelmű a pozitív önértékelése. Az IPOSZ-nál készített interjúk során például kiderült, hogy míg a vezetőség idősebb tagjai eredményesnek találták a szövetség tevékenységét, addig a fiatalabbak a jó kezdeményezések megghiúsulására hivatkozva kevésbé értékelték sikeresnek. Ez a kettőség az MKIK-nál inkább a külső megítélésből származott: a Kamara ugyan saját működését eredményesnek értékelte, hiszen – mint mondták – a szervezetre bízott állami feladatokat sikeresen ellátták, a képviselt vállalkozók oldaláról a megítélés borúsabb képet mutat.

6. táblázat: A szervezetek által megnevezett sikerek

Szervezet neve	„Belső” sikerek
AMCHAM	Javaslatok nagy részét a parlament megvitatja, azokat a törvénymódosításoknál figyelembe veszik; kiterjedt kapcsolatháló, befolyásos vezetők megszólításának képessége.
DUIHK	Szolgáltatások színvonalának állandó emelkedése, megbízható információnyújtás; magas honlap-látogatottság.
IPOSZ	A kisvállalkozókkal kapcsolatos átfogó szakmai anyagok megküldése a kormánynak.
IVSZ	A kormány kiemelt iparággyá nyilvánította az informatika területét. Nagy siker a születetinformaticus.hu kampány.
MA	Kárenyhítési törvény kieszközlése, földtörvény módosítás; Gazda Információs Szolgálat; szakképzési tevékenység.
MAGOSZ	2005-ös gazdademonstráció, szociális bolthálózat, jól kiépített belső információs rendszer.
MGYOSZ	OÉT-ben a konszenzusok megteremtése, kormánydöntés sikeres befolyásolása, kormánnyal való szoros kapcsolatrendszer, nemzetközi kapcsolatok széles skálája.
MISZ	Döntéshozatali testületekben való részvétel, véleményezésre kérés nélkül megkapott szakmai anyagok.
MKIK	Sikeresen megőrizte hitelességét, a rábízott feladatokat megfelelően ellátta; szakképzési tevékenység, Széchenyi Kártya.
OMME	Minőség-ellenőrzés és minőségbiztosítási rendszer kiépítése.
VÉSZ	Egri Kórház „visszafoglalása”; tömeges kilakoltatások megakadályozása; 2009-ben részt vehetett a Gazdasági Bizottság egy ülésén.
VOSZ	Széchenyi Kártya, Prima Primissima Díj, sikeres vállalkozói fórumok, alkotmánybírósági beadványok.

Azokban az esetekben, amikor a megkérdezett szervezeti vezetők említettek valamilyen kudarcos eseményt az intézmény működésével kapcsolatban, azok általában szoros összefüggésben álltak valamely állami rendelkezéssel vagy kormányzati szándékkal – a kudarc a legtöbb esetben tehát külső tényező eredményeként jelent meg.

„A Kamara működésében problémát jelentő nehézségeket ma már inkább csak a külső tényezők teremtik, ezek is leginkább jogszabályokból fakadnak. A jelenleg hatályos lobbitorvény például nem definiálja lobbiszervezetként az AmCham-et és

egyéb vállalkozói érdekképviselési szövetségeket – ezen (és általánosságban a lobbitevékenység szabályain) az AmCham szeretne változtatni. Sok cég ugyanis az amerikai szervezet és más érdekképviselési szövetség mögé bújva próbál meg saját érdekeiért lobbizni, ami átláthatatlanná, és sokszor jogellenessé teszi a lobbizás folyamatát. A gazdasági társaságok törvényes működését és a közélet átláthatóságát zászlajára tűző kamarának így komoly aggályai vannak a törvénnyel kapcsolatban – szerintük az érdekképviselési szervezetek törvényalkotási folyamatokba való bevonását új alapokra kell helyezni.” (Függelék I. Amerikai Kereskedelmi Kamara, 256. o.)

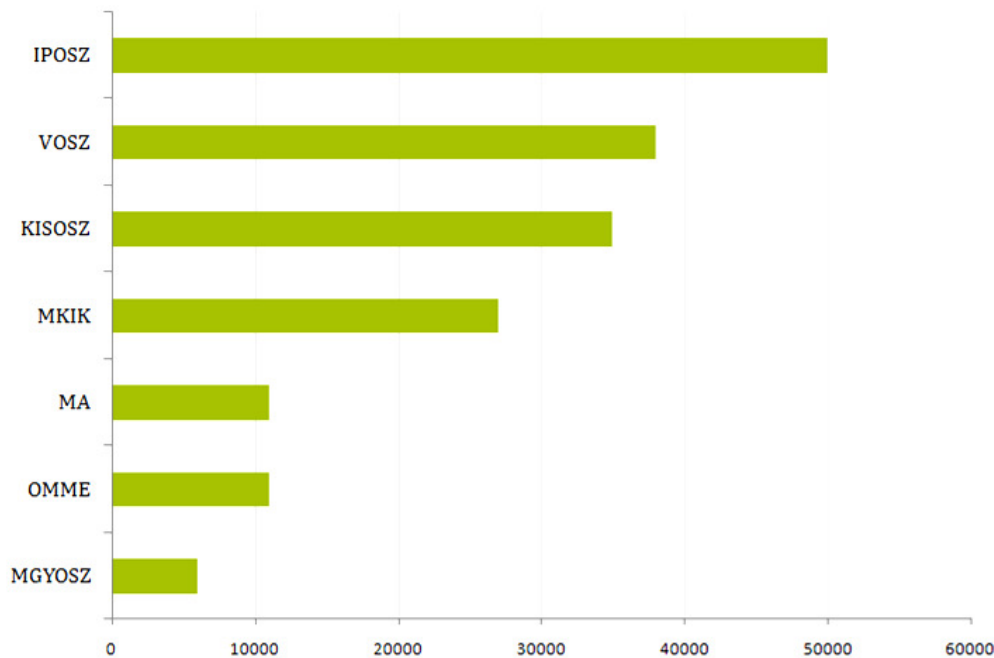
Többen úgy nyilatkoztak, hogy a széttagolt érdekképviselési rendszer mellett a legnagyobb problémát a mindenkori kormány együttműködésének hiánya okozza – ez a véleményezési folyamatok miatt majdnem minden szervezetnél jelentkezik.

Külső sikeresség: ritkák a gyöngyszemek

A szervezetek céljainak, működésének, felépítésének különbözőségéből fakadóan a külső sikeresség objektív mércével nehezen megfogható. A taglétszám és a szervezetségi szint csak bizonyos szervezetek összehasonlítását engedélyezi, az AmCham-nek, az IVSZ-nek vagy a MISZ-nek hangsúlyozottan nem célja a nagy taglétszám elérése. A tisztán látást tovább nehezíti, hogy az összemérést lehetővé tevő indikátorok tekintetében sok szervezet semmilyen adatot nem adott meg vagy csak homályos számokat említett, a taglétszámról vagy a szervezeti költségvetésről csak kevés helyen kaptunk pontos információkat. A legnagyobb akadályt az összemérésben mégis az jelenti, hogy – az érdekképviselési rendszer sokszínűsége és szerteágazósága miatt – valójában csak az informális kapcsolatok ismerete nyújthatna megfelelő információkat, ennek feltérképezése azonban további kutatást igényel.

Mint említettük, a külső sikeresség egyik fontos mutatója lehet a taglétszám. Mivel az általunk vizsgált szervezetek igen széles skálán mozognak – szerepelnek közöttük országos hálózattal rendelkező kamarák és szövetségek (l. MKIK, MGYOSZ), helyi szervezetek (l. VKIK, BOKIK), egy-egy iparágakra koncentráló szervezetek (l. IVSZ, OMME), illetve külföldi kamarák (l. AmCham, DUIHK) is – ezért érdekesebbnek tartjuk, hogy a taglétszám összevetése mellett a szervezetségi mértékét hasonlítsuk össze, vagyis azt, hogy a célcsoportba tartozó vállalatok közül hány százalékuk tagja a szervezetnek. Az 1. ábrából kitűnik, hogy a szűkebb célközönséggel rendelkező Magyar Agrárkamara (MA), illetve az OMME mellett az inkább nagyvállalatokat tömörítő MGYOSZ is kisebb taglétszámmal rendelkezik, ugyanakkor a 6. táblázat jól rávilágít arra, hogy a szervezetségi szint a legtöbb szervezet esetében alacsony (2 és 13 százalék között mozog), és éppen az OMME esetében a legmagasabb (a méhészek 75 százaléka tagja az egyesületnek).

1. ábra: Közvetlenül és közvetetten képviselt vállalatok száma néhány szervezet esetében



Az MKIK 2,3 százalékos szervezetségi szintje a megyei szervezeteknél sem mutat jelentősebb eltérést: a mérőszám 1,05 százalék és 6,31 százalék között ingadozik. Az általunk részletesebben vizsgált Borsod-Abaúj-Zemplén Megyei Kereskedelmi és Iparkamarában (BOKIK) ez az arány 4,67 százalék, a Veszprém Megyei Kereskedelmi és Iparkamarában (VKIK) pedig 2,96 százalék.

Az egy-egy ágazatra koncentráló szervezetek közül az OMME mellett az IVSZ tagságát is részletesebben elemeztük. A szövetség az IKT szektorban tevékenykedő közel 5000 vállalkozás közül 289 taggal rendelkezik, ami alacsony (kb. 6 százalékos) szervezetségi szintet jelent. Azonban, mint ahogyan már említettük, az IVSZ ideálisnak tekinti taglétszámát, amivel így hatékonyabb lobbitevékenységet tudnak folytatni.

7. táblázat: Néhány szervezet taglétszáma és szervezetségi szintje

	Taglétszám	Szervezetségi szint
IPOSZ	50000 ⁴	n.a.
VOSZ	38000 ⁵	3,1% ⁶
KISOSZ	35000 Hiba! A könyvjelző nem létezik.	13% Hiba! A könyvjelző nem létezik.

⁴ Koltay, J – Neumann, L.: Munkügyi Kapcsolatok Magyarországon. Közelkép. (Letöltve: 2010. július 22.) http://tudasbazis.org.hu/doktar/kollektiv_szerzodes/Munkaugyi_kapcsolatok_Magyarorszagon.pdf

⁵ A Vállalkozók és Munkáltatók Országos Egyesületéről készült interjú alapján.

⁶ A KSH működő vállalkozásokra vonatkozó száma alapján.

	Taglétszám	Szervezettségi szint
MKIK	27000 ⁷	2,3% Hiba! A könyvjelző nem létezik.
MA	11000 ⁸	6% Hiba! A könyvjelző nem létezik.
OMME	11000 ⁹	75% ⁹
MGYOSZ	6000 ¹⁰	n.a.

Szükséges kitérnünk a külföldi kamarák (esetünkben az amerikai és a német) hazai képviselteinek tagságára is, amelyek között elsősorban az anyaországból érkező cégek szerepelnek. Taglétszámuk nem magas (a DUIHK-nak kb. 900, az AmCham-nek valamivel alacsonyabb, 500 körüli a taglétszáma), azonban mindkét szervezet tagjai között szerepelnek Magyarország legnagyobb vállalatainak képviselő is, így sikerességük ebből a szempontból körülhatárolható.

A speciálisabb, helyi szervezetek tagsága – egyértelmű okok miatt – jóval alacsonyabb. A VTE 40 fős, a Veszprémi Rotary Club 14 fős, vagy az Egri Bormíves Céhnek 16 fős tagsága mind koncentráltabb jellegűből fakad – taglétszámuk nem tekinthető sikerességük mércéjének. Sokkal inkább megnyilvánul ez a tagok aktivitásában. Mint ahogyan arra már az előzőekben rámutattunk, e szerveződések sokszor hatékonyabban tudják érdekeiket érvényesíteni a szoros kapcsolatban lévő tagságuk segítségével, mint nagyobb taglétszámmal rendelkező társaik.

Az, hogy a mikrovállalkozások jelentős része továbbra sem vesz részt az országosan reprezentatív, illetve a helyi vállalkozói együttműködésekben, az érdekképviselő hazai struktúrájának sajátosságaiban keresendő. Mint ahogyan azt a fentiekben vázoltuk, a széttagolt szervezeti rendszer, a párhuzamos tevékenységek, a jogszabályi környezet mind egyszerre járulnak ahhoz hozzá, hogy a mikrovállalkozások érdekei nem minden esetben kapnak hangsúlyt a szervezetek munkájában.

Egy adott ágazatra koncentráló, specifikusabb érdekeket képviselő szervezet könnyebben tud eredményeket felmutatni. A nagyobb, a nemzetgazdaság munkaadói oldalának egészét képviselni kívánó szervezetek esetében a sikeresség kevésbé kézzel fogható, így inkább az állami jogosítványok megszerzése válhat befolyásosságuk mutatójává. Azonban minden esetben lényegi elem a hatékony kommunikáció, az eredmények megfelelő mértékű hangsúlyozása, amely a siker elhanyagolhatatlan záloga.

⁷ Az MKIK által rendelkezésünkre bocsátott területi és országos adatok alapján.

⁸ A Magyar Agrárkamarról készült esettanulmány alapján (ld. III. számú melléklet)

⁹ Az Országos Magyar Méhészeti Egyesületről készült esettanulmány alapján (ld. III. számú melléklet)

¹⁰ Koltay, J – Neumann, L.: Munkaügyi Kapcsolatok Magyarországon. Közelkép. (Letöltve: 2010. július 22.) http://tudasbazis.org.hu/doktar/kollektiv_szerzodes/Munkaugyi_kapcsolatok_Magyarorszagon.pdf

KERESLETELEMZÉS A MAGYAR KERESKEDELMI ÉS IPARKAMARA MEGYEI SZERVEZETEINEK TAGSÁGA KÖRÉBEN VÉGZETT KÉRDŐÍVES FELMÉRÉS FELHASZNÁLÁSÁVAL

Bognár Zsófia

BEVEZETŐ

Kérdőíves felmérésünk¹ célja az volt, hogy feltárjuk, milyen igényekkel lép fel a Kamara felé annak tagsága. Elemzésünkben a vállalkozói csoportokat ágazati és regionális megoszlás szerint is vizsgáltuk, míg a kérdőíves adatgyűjtés során hangsúlyt helyeztünk arra is, hogy a vállalkozók maguk is szabadon kifejezhessék igényeiket és elvárásaikat, valamint megfogalmazhassák változtatási javaslataikat, ezzel az elemzői elképzeléseken és előrejelzéseken túl egyéb területekre is ráirányítva a figyelmet.²

A kamarai szolgáltatásokkal való elégedettséget, illetve ezek fontosságát megfigyelve arra jutottunk, hogy diszkrepancia húzódik a szolgáltatások tagok számára mutató minősége és azok fontossága között, s noha a Kamara számos tevékenységével a tagok nagy arányban elégedettek, ezeket nem minden esetben ítélik fontosnak (így a tájékoztatás minőségét vagy a rendezvény szervezést), míg más szolgáltatások minőségével inkább elégedetlenek, holott ezeket fontosabbnak ítélik.

A kamarai tagok elsősorban három területen, az információnyújtás, a koordinációs tevékenység, illetve az érdekvédelmi szerepvállalás területén ítélik sikeresnek a kamarai tevékenységet. Míg az érdekérvényesítés széles területein, a tagok közti, illetve a tagok

¹ A kérdőív kitöltése 10-15 percet vett igénybe. A kérdőíves felmérést online formában végeztük. Ennek során a Kamarán keresztül egy levelet jutattunk el az összes kamarai vállalkozáshoz, amelyben felkértük a tagokat, hogy a levélben található linkre kattintva töltsék ki a kérdőívet. Ezzel a módszerrel kiszűrtük annak a lehetőségét, hogy a mintába a felmérni kívánt kamarai vállalkozásokon kívül mások is bekerüljenek. Így a mintát további tisztítás nélkül tudtuk használni. A felvételt 2010. augusztus 3-tól 2010. augusztus 18-ig végeztük. Ez alatt az időszak alatt összesen 405 teljes kitöltés és összesen 796 megkezdett kitöltés történt.

² A Kamarai kérdőív a Melléklet V.-ben található.

és a Kamara közti koordináció és információcsere területein megújulást javasolnak. A megkérdezettek 8 százaléka nem érzékelte a Kamara munkájának eredményeit, további 6 százalék csupán a Kamara fennmaradását nevezte meg sikerként. Ezeknél a vállalkozásoknál fokozottan jelen van a szervezetből való kilépés lehetősége.

A KAMARAI SZOLGÁLTATÁSOKKAL VALÓ ELÉGEDETTSÉGI MUTATÓK

Keresletelemzést végeztünk arra vonatkozóan, hogy a Kamara tagjai mennyiben elégedettek a Kamara által nyújtott szolgáltatásokkal, illetve mennyire ítélik ezeket fontosnak a saját cégük életében: vagyis felmértük, mennyiben felel meg a tagok keresletének a Kamara szolgáltatási és tevékenységi kínálata. Itt elsősorban azt kívántuk feltárni, a szervezet szolgáltatásai valóban megfelelnek-e a tagok igényeinek, elvárásainak, a kamarai erőforrásait valóban olyan feladatokra koncentrálja-e, melyeket a tagok hasznosnak ítélnék vállalkozásaik számára.

A keresletelemzés során a kamarai tevékenységek minél szélesebb körét kívántuk vizsgálni, illetve azt, hogy ezekre milyen igények vannak. Figyelembe kellett vennünk, hogy a kamarai szolgáltatások köre nem egységes a területi kamarák összességét tekintve. Mivel országos felmérést kívántunk végezni, ezért olyan szolgáltatásokat válogattunk össze, amelyet minden területi kamara kínál a tagsága számára. Emellett igyekeztünk úgy összeállítani a tevékenységek körét, hogy az elemzés eredményei a többi érdekképviselő számára is irányadóak legyenek. Így az alábbi szolgáltatásokat vizsgáltuk három csoportra bontva:

Magánjóság	Klubjóság	Közjóság
A cégek működésének segítése (finanszírozás, pályázatírás, stb.)	Rendezvények szervezése	Üzleti élet tisztaságának erősítése
Okmányok kiadása	Segítség üzleti kapcsolatok kialakításában	Érdekérvényesítés
Tájékoztató gazdaságpolitikáról és gazdasági folyamatokról	Segítség vállalkozások vitás ügyeinek megoldásában	Szakképzés szervezése

Magánjóságok: ide azokat a szolgáltatásokat soroltuk, amelyeket a vállalkozások egyénre szabottan tudnak igénybe venni.

Klubjóságok: ezeket a szolgáltatásokat a vállalkozások közösen tudnak igénybe venni.

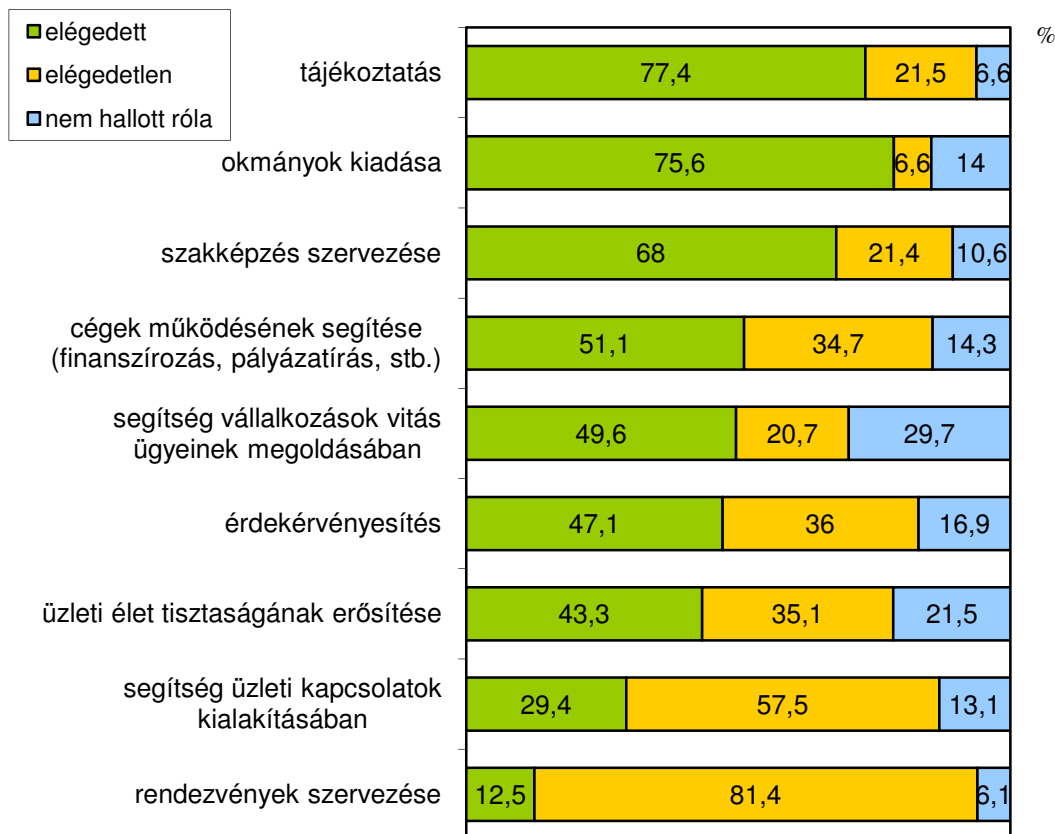
Közjóságok: olyan szolgáltatásokat soroltunk ide, amelyből a gazdaság egésze, minden vállalkozás egyformán részesül.

Az első két csoportot az különbözteti meg a közjavaktól, hogy a kívül maradók kizárhatóak a szolgáltatások hasznosításából. Azonban mivel a kamara köztestület,

ezért hangsúlyozottan nem törekszik ennek érvényesítésére. A közjóságok termelése azonban a kamarának éppen köztestületi jellegéből is fakad.

Az 1. ábrán azt mutatjuk be, hogy a fenti szolgáltatásokkal mennyire elégedettek a válaszadók.³

1. ábra: Elégedettség a kamarai szolgáltatásokkal, a Kamara tevékenységével



A kamarai tagok leginkább a rendezvényszervezéssel, illetve a gazdaságpolitikáról és gazdasági folyamatokról való tájékoztatással elégedettek a kamarai szolgáltatások közül. A legkevésbé elégedettek az érdekvényesítéssel és az üzleti élet tisztaságának megőrzésével. A válaszadók közel 30 százaléka nem ismerte a Kamara viták rendezésében való közreműködést azok szolgáltatásai között. Ugyanakkor kiemelkedően sokan, 21 százalékuk nem hallott még arról, hogy a Kamara az üzleti élet tisztaságának megőrzését is főbb feladatai közé sorolja.

Ágazati lebontásban vizsgálva az elégedettséget azt láthatjuk, hogy az építőipari és a szállítással foglalkozó cégek inkább elégedetlenek a Kamara érdekvényesítő tevékenységével, míg az egyéb közösségi, személyi szolgáltatók, illetve az ingatlanl foglalkozó cégek inkább elégedettebbek.⁴ Ugyanezeknek az ágazatoknak, illetve az oktatási ágazat vállalatainak kiemelten pozitív a véleménye a Kamara tájékoztási

³ Kérdés: 'Kérjük, jelölje meg, hogy mennyire elégedett a Kamara működésével az alább felsorolt területeken!' Válaszadók száma: 308-332

⁴ Megjegyezzük itt, hogy a felvétel ideje alatt került a Parlament által elfogadásra a személyi szolgáltatások adóztatásáról szóló törvény, amely kedvezett ennek a vállalkozói rétegnek. Az eredményeket az elektronikus melléklet Kérdőív elemzésének eredménytáblái c. fájl 13. táblázata tartalmazza.

szolgáltatásairól a gazdasággal kapcsolatban. Erősen elégedetlenek az építőipari cégek a Kamara erőfeszítéseivel a cégek működésének elősegítésére, ugyanakkor a turisztikai üzletág igen pozitívan vélekedik a Kamara kapcsolatépítési törekvéseiről.⁵

A nagyobb vállalatok általánosságban véve elégedettebbek a Kamara tevékenységével, mint a kisebbek. A középvállalkozások erős elégedetlenséget mutattak a cégek működésének elősegítése terén, ugyanakkor a kis- és mikrovállalkozások sikeresnek ítélik meg a Kamara tevékenységét az üzleti kapcsolatok létrehozásának a terén.⁶

A felmérésben arra is igyekeztünk választ kapni, hogy a Kamara egyes szolgáltatásai és tevékenységei közül melyeket tartja a vállalkozói tagság fontosnak. Ehhez a kérdéshez megkértük a felvétel résztvevőit, hogy válasszák ki a három számukra legfontosabbnak ítélt szolgáltatást, és azt rangsorolják fontosságuk szerint. Ezeket az eredményeket aztán aggregáltuk és súlyoztuk, így alakult ki a következő fontossági sorrend:

Sorrend	Fontosság szerint	Elégedettség szerint
1.	Érdekérvényesítés	Tájékoztatás
2.	A cégek működésének segítése (finanszírozás, pályázatírás, stb.)	Okmányok kiadása
3.	Üzleti élet tisztaságának erősítése	Szakképzés szervezése
4.	Szakképzés szervezése	Cégek működésének segítése
5.	Segítség üzleti kapcsolatok kialakításában	Segítség vállalkozások vitás ügyeinek megoldásában
6.	Tájékoztatás gazdaságpolitikáról és gazdasági folyamatokról	Érdekérvényesítés
7.	Rendezvények szervezése	Üzleti élet tisztaságának erősítése
8.	Okmányok kiadása	Segítség üzleti kapcsolatok kialakításában
9.	Segítség vállalkozások vitás ügyeinek megoldásában	Rendezvények szervezése

Látható, hogy a szolgáltatások fontossági sorrendje más eloszlást mutat, mint az elégedettségé. Így például a tájékoztatás, rendezvényszervezés, okmánykiadás igen pozitív visszajelzést kapott a tagoktól, ezeket mégsem ítélték a Kamara kiemelten fontos feladatainak. A legfontosabb feladatok közé a vállalkozók azokat a feladatokat sorolták,

⁵ Az eredményeket az elektronikus melléklet c. fájl 13. táblázata tartalmazza.

⁶ Az eredményeket az elektronikus melléklet Kérdőív elemzésének eredménytáblái c. táblájának 13. táblázata tartalmazza.

melyek elsősorban a gazdasági élet kiszámíthatóságát, a megfelelő megrendelési állományt, illetve a működőtőke-beáramlást biztosítják.

A vállalkozások ágazati és szervezeti nagyságának függvényében is hasonló eredményre jutunk, azzal a különbséggel, hogy a mikrovállalkozások a Kamara kiemelten fontos feladatának ítélik a cégek közötti kapcsolati rendszer kialakulásának elősegítését, az együttműködés fejlesztését.

Azt, hogy a tagok számára egyes konkrét szolgáltatások mennyire hasznosak, szintén hasonló módszerrel mértük fel. Megkértük a felmérés résztvevőit, hogy válasszák ki a három számukra legfontosabb szolgáltatást, ezeket állítottuk azután sorrendbe a válaszadók számával súlyozva. Itt a következő sorrend alakult ki:

1. Szakmai fórum
2. Konferencia
3. Üzletember találkozó
4. Kiállítás
5. Workshop
6. Vásár
7. Külföldi üzletember találkozó
8. Delegációban részvétel
9. Külföldi expók

Azt találtuk, hogy a vállalkozások szakmai életéhez kapcsolódó szolgáltatásokat (szakmai fórum, konferencia) találták a leghasznosabbnak a válaszadók. A potenciális üzleti partnerekkel való kapcsolatépítésre lehetőséget adó szolgáltatások kerültek a középmezőnybe, de viszonylag ezeket is hasznosnak ítélték a tagok (például az üzletember találkozók, vásárok). A legkevésbé hasznosnak a külföldre irányuló kapcsolatok építésében való közreműködést ítélték a válaszadók. Ez vagy abból fakadhat, hogy ezek a vállalkozások kevésbé exportorientáltak, vagy pedig hogy ezeknek a kapcsolatoknak az építésére más közeget használnak.

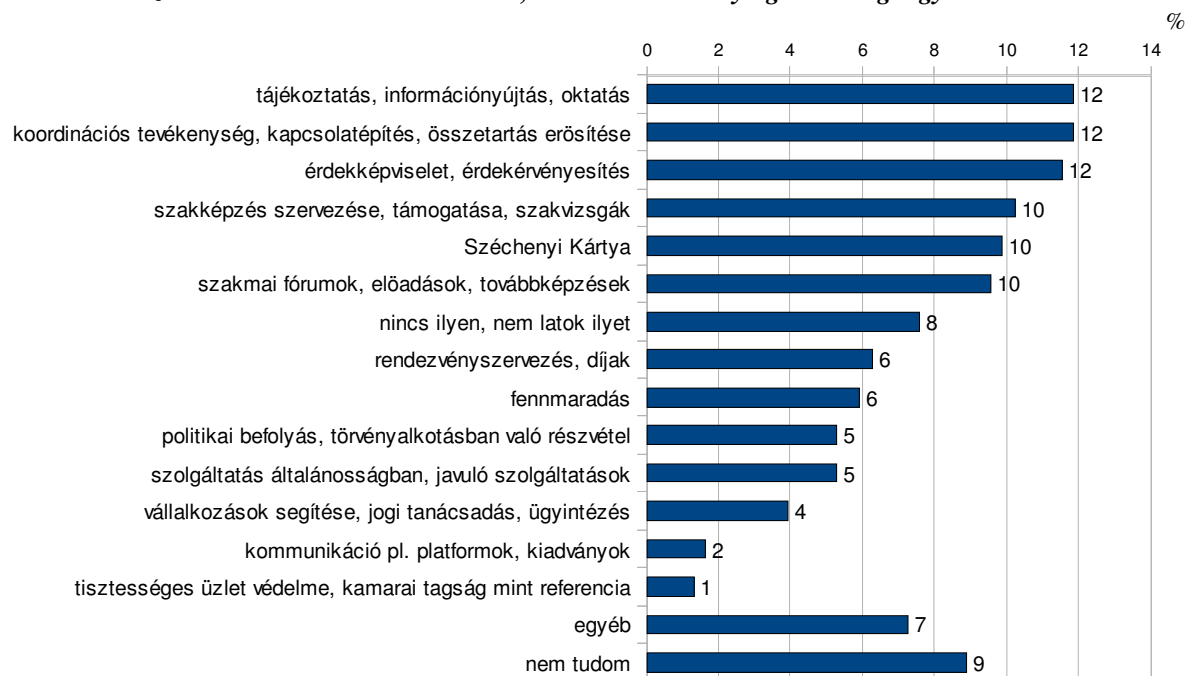
Itt hasonlóan az előző kérdéshez, kiértékeljük az ágazati és szervezeti méret szempontjából is a válaszokat, ám ezek nem mutattak lényeges eltérést a fenti listával.

SZÖVEGES VÁLASZOK KIÉRTÉKELÉSE

A kérdőívünkben lehetőséget nyújtottunk a felvétel résztvevőinek, hogy javaslataikat és észrevételeiket szöveges formában kifejtsek. Az volt a célunk, hogy felmérjük a tagok azon igényeit, melyek a kamarának, mint szolgáltatónak esetleg nem nyilvánvalóak, ezért nem kerültek bele a kérdőív kiválasztós részébe. Ezzel egyrészt a Kamara sikerességének egyes pontjait igyekeztünk szabadabb, kevésbé kötött formában felmérni, másrészt pedig a válaszadók kritikus pontokat jelölhettek ki, melyek erősítésével a Kamara jobban ki tudja elégíteni tagjainak igényeit.

A szöveges válaszok értékelésénél azokat tartalmuk szerint néhány alcsoportba soroltuk, és ezeket mutatjuk be az alábbiakban. A mellékletben minden alcsoporthoz néhány tipikus választ is bemutatunk szemléltetésképpen.

2. ábra: Ön szerint mi a Kamara működésének, a Kamara tevékenységének a legnagyobb sikere?⁷



A Kamara tevékenységével, sikereivel kapcsolatban igen sokszínű a tagok véleménye, s számos területen sikerül tagjai számára észrevehető sikereket elérnie. Ugyanakkor fontos megjegyezni, hogy a tagság mintegy 8 százaléka kifejezetten úgy gondolja, hogy a Kamara annak tevékenységi területein számára semmilyen észlelhető sikert nem mutat. További 9 százalék nem tudja, hogy mely területeken sikeres a Kamara.

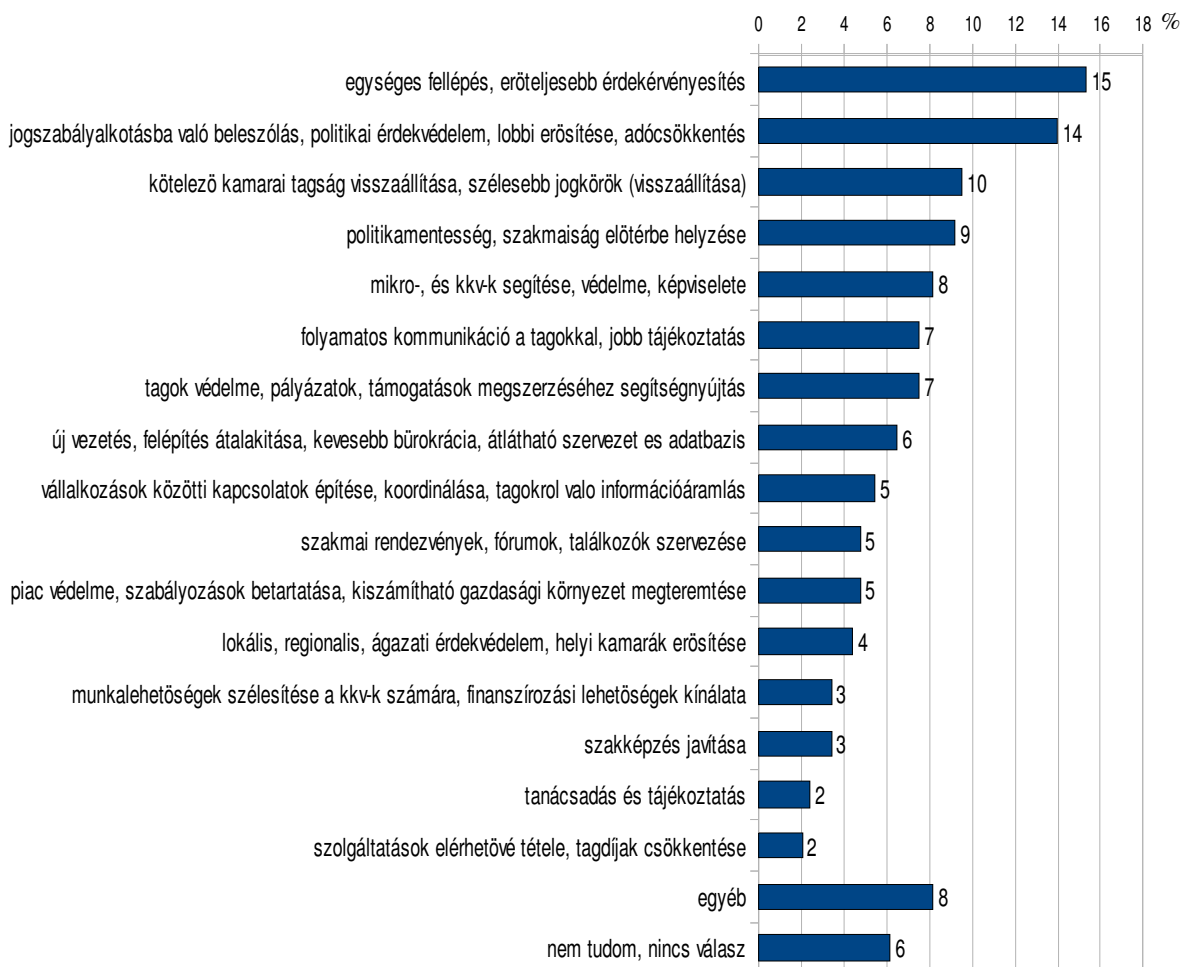
Szinte egyformán sikeresnek látják a válaszadók egyrészt a Kamara tájékoztató, információs, oktatási-továbbképzési területeit, melyek segítségével a vállalkozások jogszabályi keretek változásairól, ágazati változásokról juthatnak naprakész információhoz. Szintén sikeresnek és fontosnak tartják a Kamara koordinációs tevékenységét a megkérdezettek, itt elsősorban az üzleti kapcsolatok létrejöttének elősegítését, a vállalkozói kultúra építését, és ezen keretek között a vállalkozók, vállalkozások összetartását jelölik meg legtöbbször a kamarai tagok.

⁷ Válaszadók száma: 359

Végül az érdekvégyesítés sikereit emelik ki a vállalkozók, itt elsősorban a kormányprogramba sikeresen beemelt vállalkozói és munkaadói terhek csökkentését, illetve a nehéz gazdasági környezetben való sikeres érdekképviselést emelték ki a válaszadók.

Érdemes még megemlíteni, hogy a Kamara eredményei között vegyes megítélésben jelenik meg az a tény, hogy a Kamara számos jogosultságának és jogosítványának eltörlése ellenére továbbra is működik. Egyes válaszadók úgy ítélték meg, hogy a Kamara ezen kívül nem végzett érdemleges tevékenységet a tagok számára, míg mások kifejezetten pozitívan ítélik meg, hogy a vállalkozókat összefogó szervezet a törvényi keretek változásainak ellenére is folytatni tudta működését.

Sokan jelölték meg a szakmai fórumok találkozók, illetve egyéb rendezvények, díjak szervezését a Kamara sikerei között. Ezek nem csak a vállalkozások, vállalkozók, szakemberek közötti információáramlást, kapcsolatépítést segítik elő, hanem lehetőséget adnak a vállalkozások PR jellegű bemutatkozására is, ezzel láthatóbbá téve a réteg tevékenységét a nyilvánosság számára. A vállalkozások működéséhez való közvetlen finanszírozási segítséget nyújtó hitelkonstrukciót, a Széchenyi Kártya bevezetését a válaszadók tíz százaléka értékelte a Kamara fontos sikereként.

3. ábra: Ön mit javasol a Kamara országos vezetésének az MKIK sikereiből tétele érdekében?⁸

A válaszadói javaslatok között kiemelt helyen szerepelt az érdekvédelmi és lobbitevékenység erősítése. A kamarai tagok erőteljes igényt mutatnak arra, hogy a Kamara érdekeiket még hathatósabban, a legfontosabb politikai szinteken is képviselje. Ezzel párhuzamosan szintén gyakran fordult elő, hogy a tagok a kötelező kamarai tagság visszaállítását javasolják, illetve a Kamara számára szélesebb jogkörök biztosítását, amivel szerintük növelni lehetne a Kamara közpolitikai, illetve gazdasági súlyát. Ugyanezt nevezik meg sokan a gazdaság kifehérítésének egyik lehetséges eszközeként: a tagok szívesen látnák, hogyha a Kamara – akár közhatósági szintre emelkedve – a tisztességtelen üzleti gyakorlatot folytató vállalkozásokat kizárná tagjai közül, akár működési engedélyüket is megvonhatná. Meg kell azonban jegyezni, hogy számos válaszadó nem ért egyet a Kamara „politikai szerepvállalásával”, illetve nem minden esetben tartja kielégítő szakmaiságúnak a kamarai javaslatokat. A többség tehát kifejezetten igényli, hogy a Kamara határozottan igyekezzen a politikai döntéshozóknál lobbitevékenységet kifejteni, míg mások, a véleménykisebbség, a Kamara szigorú politikai függetlenségét és szakmaiságát várja el.

Szintén gyakran hívják fel a Kamara figyelmét, hogy annak általában nagyobb hangsúlyt kellene fektetnie a mikro-, kis- és középvállalkozások védelmére. Ugyanakkor kifejezett igényt mutatnak a vállalkozások arra, hogy a Kamara elsősorban

⁸ Válaszadók száma: 360

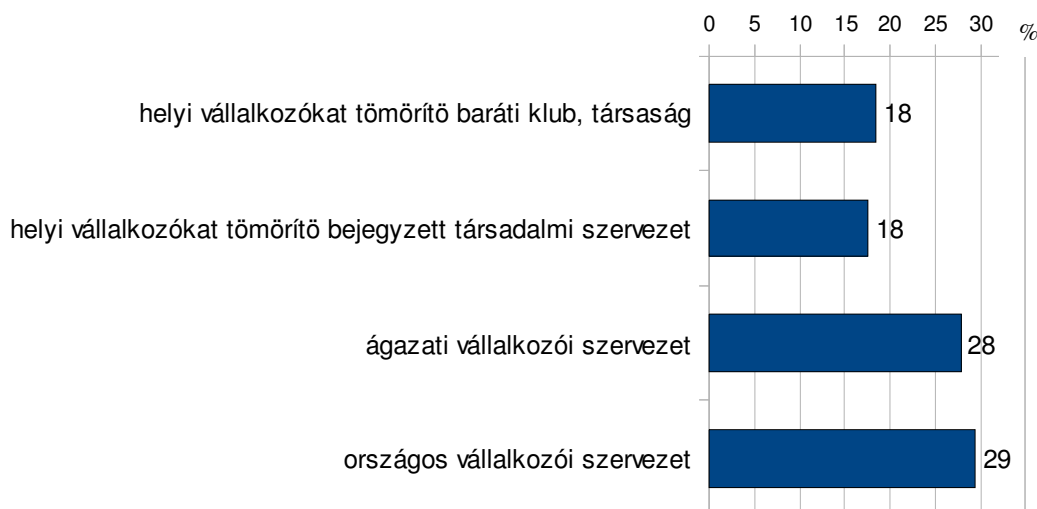
a tagokat védje, azok gazdasági helyzetét, előbbre jutását segítse, azaz a Kamara szolgáltatásainak és tevékenységének elsősorban a Kamara tagjai legyenek kedvezményezettjei.

A tagok gyakran tettek kommunikációs, koordinációs, illetve szervezeti átalakítást igénylő javaslatokat. Ezeken a területeken egyrészt szorosabb együttműködést várnának el a Kamarától, folyamatos tájékoztatást annak cégeiket érintő eredményeiről, lehetőségeiről, illetve ezzel kapcsolatban áttekinthető szervezeti struktúrát, hatékony kamarai szervezetet és vezetést kívánnak, mely elősegíti a gyors információáramlást. Ez a tagok szerint elsődleges eszköze lehetne olyan szisztematikus problémák, mint a körbetartozások megoldására, illetve rosszhiszemű vállalkozások kiszűrésére.

TAGSÁG MÁS SZERVEZETEKBEN

Keresleti elemzésünket azzal zárjuk, hogy megvizsgáljuk, a Kamara tagjai milyen más érdekvédelmi vagy egyéb vállalkozói szervezeteknek tagjai még. Erre azért voltunk kíváncsiak, mert kettős vagy többes tagság az indikátora lehet annak, hogy a válaszadók a Kamara bizonyos szolgáltatásaival mennyire elégedetlenek.

4. ábra: Tagság más szervezetekben⁹



Átlagosan a vállalkozások 23 százaléka tagja valamilyen más szervezetnek, ezek közül is elsősorban nem helyi, hanem inkább ágazati vagy országos vállalkozói szervezeteknek.

Ágazati eloszlásban vizsgálva ezt a változót a kötetlen helyi szervezeteknek elsősorban az egyéb közösségi és személyi szolgáltatást végző vállalkozások tagjai. Ezek a vállalkozások általában mikro és kisvállalkozások, amelyek ügyfélkörüket elsősorban a vállalkozások vezetőinek, tulajdonosainak személyes kapcsolatainak köszönhetik.

A helyi bejegyzett szervezeti tagsággal elsősorban a turisztikai és ingatlanügyletekkel foglalkozó vállalkozások rendelkeznek. Ez annak is köszönhető, hogy bizonyos európai uniós források felhasználása szervezeti tagsághoz kötött. Emellett ezek a vállalkozók fokozottan érdekeltek a helyi érdekképviselet hatékonyságában, az önkormányzati erők befolyásolásában.

Magas ágazati szervezeti tagsággal elsősorban az építőipari, szállítási, illetve turisztikai cégek rendelkeznek. Ugyanezen ágazatok képviselői vallanak magas országos szervezettségről, amely elsősorban azt mutatja, hogy ezek a vállalkozások fokozottan kitettek a gazdaságpolitikai változásoknak (körbetartozások az építőipari vállalkozások, az üdülési csekk, alkalmi munkavállalási kiskönyv megszüntetése, üdülési csekk adóztatása), így szükségesnek érzik mind az ágazati, mind az országos szintű képviseletet.

⁹ Kérdés: 'Tagja-e valamilyen más vállalkozókat, vállalkozásokat tömörítő szervezetnek, csoportosulásnak?' Válaszadók száma:379-406

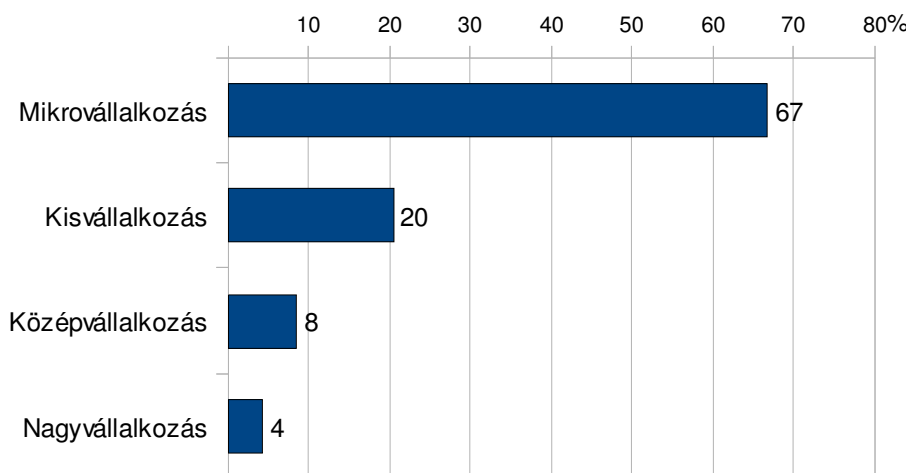
A fent említett ágazatok mellett az egyéb közösségi és személyi szolgáltatást nyújtó, oktató illetve ingatlanügyi cégek körében is magas az országos szervezetben való tagság.

MELLÉKLET

A válaszadó vállalkozások bemutatása

A mintában szereplő vállalkozások méret szerinti eloszlását az alábbi táblázat mutatja:

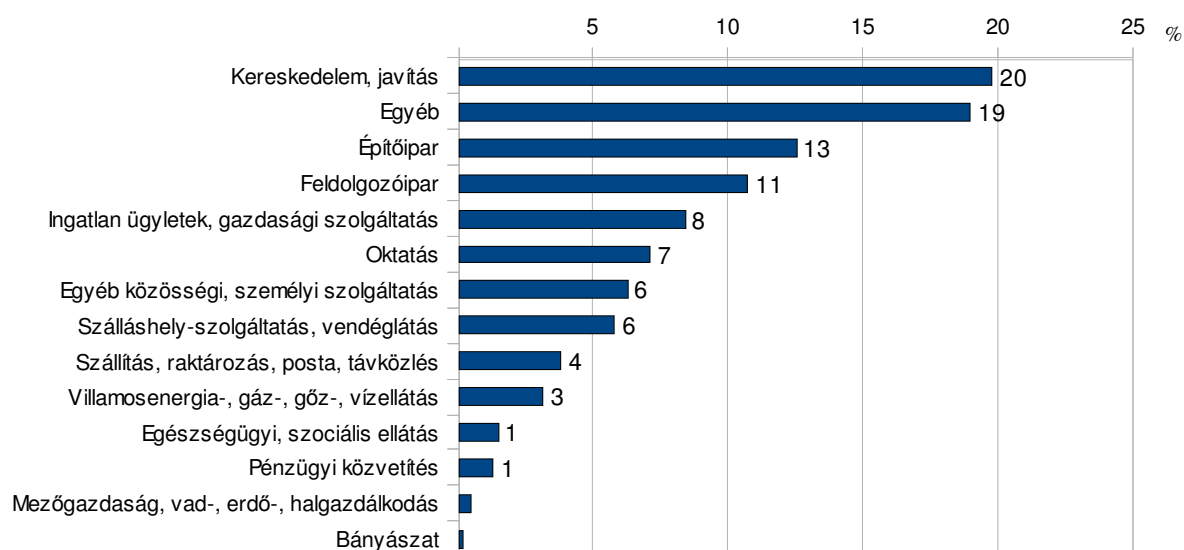
5. ábra: Vállalkozások méret szerinti eloszlása a mintában¹⁰



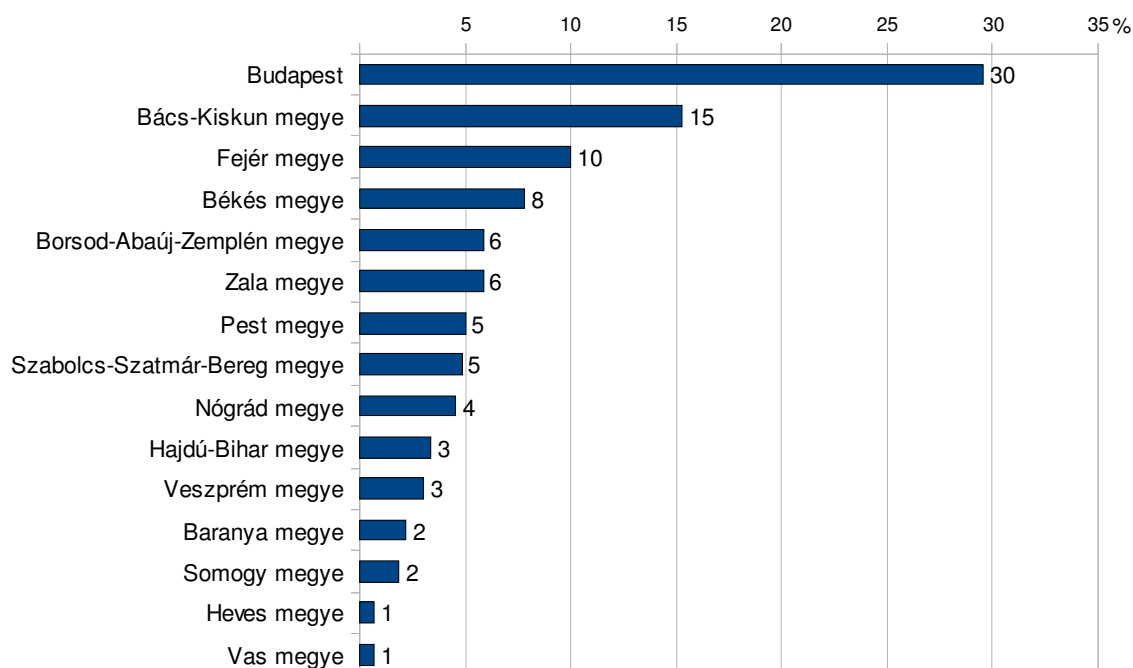
A felmérésben részt vevő vállalkozások mérete némileg eltér a Kamara saját nyilvántartásaiban szereplő tagvállalkozások méretének eloszlásától, a kis- és középvállalkozások nagyobb arányban töltötték ki a kérdőívet, mint ahogy azt a kamarai részvételi arányukból következne.

Az ágazati eloszlást a következő ábrán láthatjuk. A felmért vállalkozások mintegy ötöde kereskedelemmel foglalkozó cég, illetve majdnem ugyanennyi egyéb ágazati besorolásba kerülő szervezet. Szintén magas, 13 százalék az építőiparban tevékenykedő cégek aránya. Ezek együttesen az összes felmért cég több mint felét teszik ki.

¹⁰ Kérdés: 'Kérjük, jelölje meg, hogy az Ön cégénél hány foglalkoztatott dolgozik!' Válaszadók száma: 625

6. ábra: Ágazatok szerinti eloszlás¹¹

A területi elhelyezkedést illetően a válaszadók az alábbi megyékből kerültek ki a következő területi eloszlásban. A grafikonon jól kivehető a vállalkozások Budapest központúsága – a válaszadó vállalkozók, cégek mintegy 30 százaléka Budapestről került ki.

7. ábra: Területi eloszlás¹²

¹¹ Kérdés: 'Az alábbiak közül melyik ágazatban tevékenykedik a vállalat?' Válaszadók száma: 606

¹² Kérdés: 'Melyik megyében található az Ön/Önök vállalkozásának székhelye?' Válaszadók száma: 603

Tehát Csongrád, Győr-Moson-Sopron, Jász-Nagykun-Szolnok, Komárom-Esztergom és Tolna megyék nem kerültek megnevezésre a cég székhelyeként.

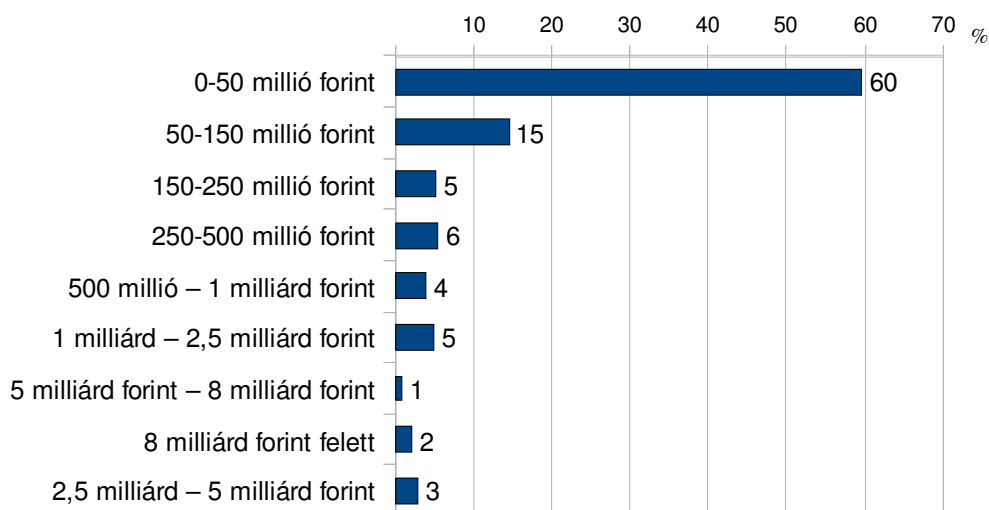
A demográfiai eloszlást vizsgálva a válaszadók 68 százaléka férfi, és bő kétharmada az 50 év feletti korcsoporthoz tartozik. A válaszadók 65 százaléka főiskolai vagy egyetemi végzettséggel rendelkezik.¹³

A tipikus válaszadó Budapesti székhelyű, 50 év feletti cégvezető felsőfokú végzettséggel, akinek vállalkozása elsősorban kereskedelmi, építőipari vagy egyéb ágazati besorolású mikro- vagy kisvállalkozás.

A Kamara tagságának egyik speciális vonása, hogy nem csak területileg, méretben és tevékenységileg diverzifikált vállalkozói közösséget ölel fel, hanem gazdaságilag is igen különböző helyzetű vállalkozások számára nyújtja szolgáltatásait. Ezért természetesen felmérésünkkel igyekeztük gazdasági helyzetük szerint is specifikálni a vállalkozói csoportokat.

Az alábbi grafikon a vállalatok bevétel szerinti eloszlását mutatja.

8. ábra: Vállalatok bevétel szerinti eloszlása¹⁴

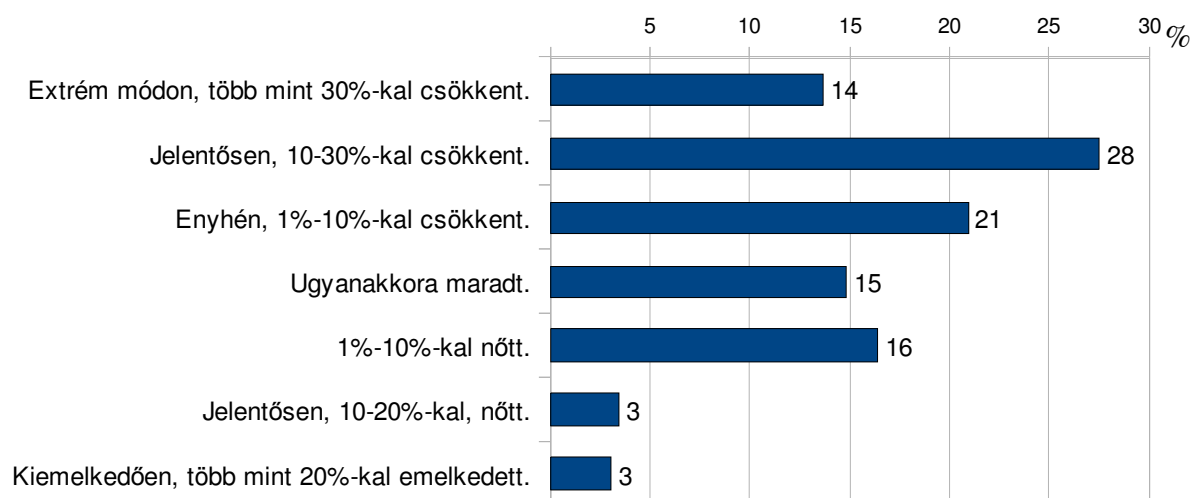


Látható tehát, hogy a tagság túlnyomó része méretében és bevételeiben is a mikro- és kisvállalkozások közé tartozik. A felmért vállalkozások csupán 40 százaléka érte el az 50 millió forintnál magasabb árbevételt.

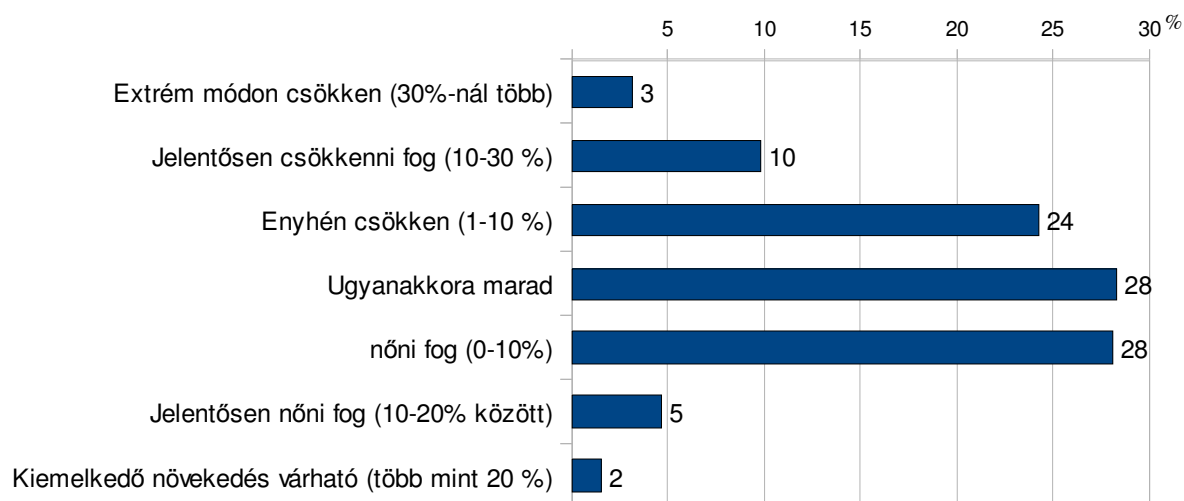
Az elmúlt év változásait figyelembe véve megállapíthatjuk, hogy a vállalkozások jelentős többsége, mintegy 77 százalék tapasztalt csökkenést vagy stagnálást bevételeiben, sőt, a válaszadók 41 százaléka extrém vagy jelentős bevételcsökkenésről számolt be. Ugyanakkor számottevőnek mondható növekedést csupán a megkérdezettek 7 százaléka észlelt.

¹³ Az eredményeket az elektronikus melléklet Kérdőív elemzésének eredménytáblái c. táblájának 2. táblázata tartalmazza.

¹⁴ Kérdés: 'Kérjük, jelölje meg, hogy az alábbiak közül melyik árbevétel kategóriába tartozik az Ön/Önök cége? Válaszadók száma: 589

9. ábra: Vállalkozások éves árbevételének alakulása¹⁵

A következő évi kilátásokat kiértékelve megfigyelhetjük, hogy a vállalkozások javuló kilátásokkal tekintenek a jövőbe, ellenben előző évi bevételeikben átlagosan kisebb csökkenést vagy enyhe növekedést prognosztizálnak rövid távon.

10. ábra: Vállalkozások várakozásai a következő évre vonatkozóan¹⁶

Az árbevételt és az árbevétel egyéves alakulását együttesen vizsgálva a kisvállalkozások körében azt láthatjuk, hogy a vállalkozások 78 százalékának kellett piaci stagnálással vagy csökkenéssel szembenéznie, míg 41 százalék enyhénél erősebb visszaesést szenvedett el. Ez tehát megegyezik az általános vállalkozói társadalom visszaesési arányaival, ugyanakkor ez a réteg a legkevésbé tőkeerős és nekik vannak a legkisebb tartalékaik arányosan, ezért a visszaesés ezeket a vállalatokat, vállalkozókat fokozottan érzékenyen érinti.¹⁷

¹⁵ Kérdés: 'Hogyan változott az árbevétel az elmúlt évben?' Válaszadók száma: 578

¹⁶ Kérdés: 'Hogy látja, hogy fog változni a cég bevétele a következő évben?' Válaszadók száma: 569

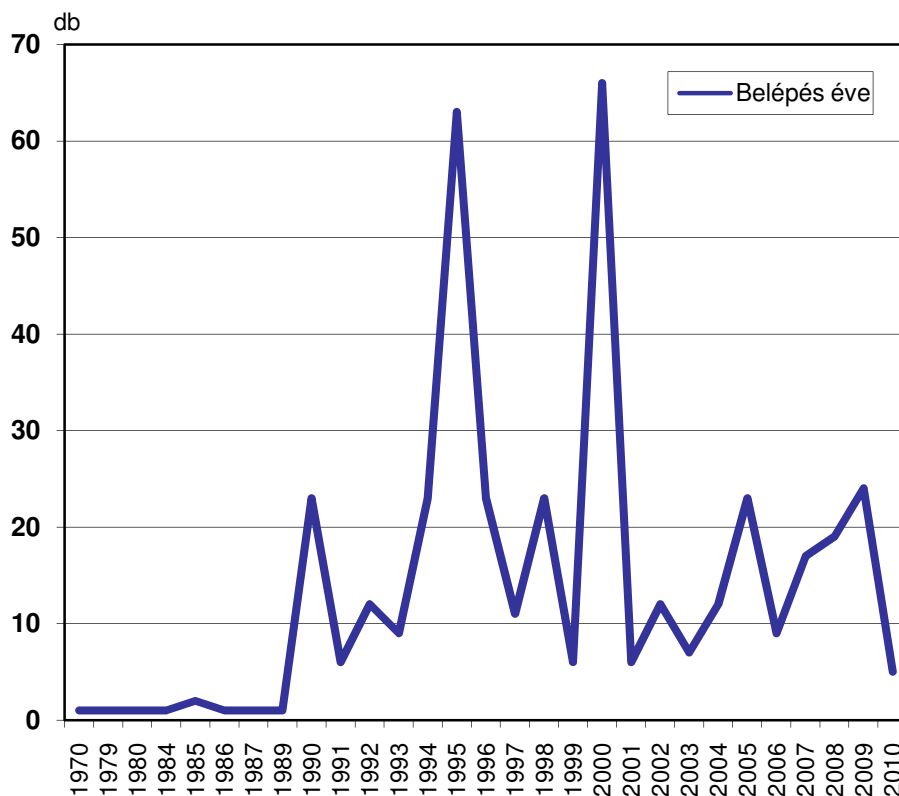
¹⁷ Az eredményeket az elektronikus melléklet Kérdőív elemzésének eredménytáblái c. táblájának 9. táblázata tartalmazza.

A szervezeti méret nagyságát megfigyelve is hasonló eredményekre jutunk, nevezetesen, hogy a mikro- és kisvállalkozásoknak inkább kellett jelentős vagy extrém bevételcsökkenéssel szembenézniük, mint a nagyobb szervezeteknek. Míg a mikro- és kisvállalkozásoknál a vállalkozások mintegy 38 illetve 41 százaléka észlelt jelentős vagy extrém bevételcsökkenést, addig ez a nagyvállalatoknál mindössze 22 százalék.¹⁸

Az árbevétel-változást ágazati szempontból vizsgálva megállapítható, hogy gazdasági visszaeséssel elsősorban a kereskedelmi és szolgáltató szektoroknak kellett szembenézniük, így a turisztikai, az oktatási és feldolgozó ipari szektoroknak, továbbá az egyéb kereskedelmi ágazatnak. Ezekben a szektorokban tevékenykedők több mint 40 százaléka nézett szembe jelentős vagy extrém bevételcsökkenéssel.¹⁹

A következő ábrán azt látjuk, hogy a felmért vállalkozások mióta tagjai a Kamarának. Az ábrán jól látható a kamarai szabályozás változásainak időszakai, elsősorban a rendszerváltás, a 1994-es és a 2000-es változások csúcsai. Ez azt jelenti, hogy a rendszerváltás után, de még a kötelező kamarai tagság bevezetése előtt megnőtt a belépők száma, amely az ekkor induló, alakuló vállalkozások megugró száma miatt is történhetett. Meglepő viszont, hogy az önkéntes tagság bevezetése évében is kiemelkedően sokan léptek be.

11. ábra: Kamarai tagság kezdete²⁰



¹⁸ A nagyvállalatok esetében azonban az adatokat elővigyázatosan kell kezelniük az alacsony (a kérdés esetén 27) esetszám miatt. Az eredményeket az elektronikus melléklet Kérdőív elemzésének eredménytáblái c. táblájának 11. táblázata tartalmazza.

¹⁹ Hasonlóan az előző esethez, az alacsony esetszám bizonyos ágazatok esetén nem teszi lehetővé az eredmények értékelését. Az eredményeket az elektronikus melléklet Kérdőív elemzésének eredménytáblái c. táblájának 10. táblázata tartalmazza.

²⁰ Kérdés: 'Mióta tagja a Kamarának?' Válaszadók száma: 408

Nyílt kérdésekre adott válaszok példái

Kérdés: Ön szerint mi a Kamara működésének, a Kamara tevékenységének a legnagyobb sikere (esemény, eredmény, szolgáltatás stb.)?

Kategória: rendezvényszervezés díjak

- Szabolcs kupa, Nyíregyháza
- Megyei és Regionális Minőségi Díj
- Kamarai Napok
- esemény – pl. helyi, országos és külföldi partnerek, szakmai és gazdasági találkozója

Kategória: politikai befolyás, törvényalkotásban való részvétel

- A jelenlegi kormányprogramba felvett vállalkozói-fejlesztési pontok
- Hangját hallatja, politikai-ország vezetéssel szoros kapcsolatot tart, meghallgatják az 1. sz. vezetőt, kikérik a véleményét
- A politika nem meri mindenből kihagyni
- Részvétel az ország gazdasági terveinek kialakításában

Kategória: tájékoztatás, információnyújtás, oktatás

- Naprakész, szakszerű tájékoztatás
- A vállalkozások széleskörű tájékoztatása szinte minden témában
- Gazdasági folyamatok elemzése, tájékoztatás
- Rendszeres információ küldése a vállalkozásokat érintő kérdésekben
- Tájékoztatás, oktatás, fórumok

Kategória: szakképzés szervezése, támogatása, szakvizsgák

- A tanulói szerződéses rendszere
- Szakmai vizsgáztatás
- Szakképzés felügyelete
- Szakképzés szervezése

Kategória: érdekképviselő, érdekvédelem

- Szolgálni a kamarai tagok érdekeit
- Érdekvédelem
- GSZT-ben való érdekvédelem
- A folyamatos, következetes szakmai érdekvédelem

Kategória: koordinációs tevékenység, kapcsolatépítés, üzleti partnerek találkozásának elősegítése, vállalkozások összetartásának erősítése

- Nemzetközi kapcsolatok felkeresése
- Szlovák–Magyar régiós együttműködés
- Iránymutató és koordinációs tevékenység
- Találkozók a város, ill. a közigazgatás vezetőivel

Kategória: vállalkozások segítése, jogi tanácsadás, ügyintézés

- Segítőkézség, szervezés
- A cégkivonat GYORS KIADÁSA !!!!!!!
- Aktuális jogszabályok ismertetése

Kategória: tisztességes üzlet védelme, kamarai tagság mint referencia

- A tisztességes üzleti élet megteremtése
- A kamarai tagság mint referencia nyújtása cégek számára
- A jól végzett tevékenység elismerése
- Hozzájárul a gazdasági környezeti rend javításához

Kategória: kommunikáció (platformok, kiadványok)

- Tagcégek weblistas megjelenítése
- Média megjelenés a társadalom előtt
- Végre eleget hallat magáról
- Az alulról jövő kezdeményezések propagálásában felső szintek felé való közvetítések, érdeke képviselete

Kategória: kommunikáció (platformok, kiadványok)

- Szakmai előadások,
- Konferenciák, előadások szervezése (Energia gazdaságos felhasználása, adóügyi változások)
- Szakmai fórumok
- Szakmai fórumok szervezése

Kategória: fennmaradás

- Egyáltalán, maga az a tény, hogy a sok-sok változást, változtatást a szándékuk ellenére túlélte és tudott tenni valamit a vállalkozásokért!
- A kötelező tagság megszüntetését követő talpon maradás. Az érdekérvényesítés kezdeti sikerei. A Széchenyi-kártya programban elért eredmények. A szakképzés szervezésében elért sikerek.
- Hogy még létezik. Nem azt csinálja, amire szükség lenne, hanem azt, amiből önfenntartó lehet.
- Csak az, hogy egyáltalán létezik.

Kategória: nincs ilyen, nem tudok ilyet

- Nem tudok!
- Nincs
- Nincs ilyen
- A jelenlegi működést sem formailag, sem tartalmában nem találom kielégítőnek!

Kérdés: Mit javasol a Kamara országos vezetésének az MKIK sikeresebbé tételének érdekében?

Kategória: politikamentesség, szakmaiság

- Ne vállaljon elvtelen politikai szerepet
- Szakembereket a vezetésbe! (nem politikusokat)
- Több szakmai ismeret megszerzését
- Távolságtartást a pártoktól!

Kategória: jogszabályalkotásba való beleszólás, politikai érdekvédelem, lobbierősítés, adócsökkentés

- Továbbra is legyen jelen a gazdaságpolitikai vélemény-nyilvánításával, és erős képviselőként segítse a kormány munkáját.
- Értse el, hogy a politikai elit végre elismerje a gazdaság elsődlegességét, mert minden a gazdaság teljesítményéből fakad. Ezért elsődleges legyen a gazdaság erősítése a látványelemekre fordított állami erőforrások felhasználásával szemben.
- Folyamatos együttműködést és érdekérvényesítést az ország vezetőivel.
- A változó kormányzati struktúra több lehetőséget ad az országos ügyek beleszólásába.

Kategória: mikro- és KKV-k segítése, védelme, képviselők

- KKV-k segítése a támogatások igénybevételéhez
- Mikro- és KKV-k, kiemelten egyéni és családi vállalkozások integrált érdekképviselői
- A KKV érdekképviselői minden téren
- Kisvállalkozások érdekképviselőinek erősítése

Kategória: szakmai rendezvények, fórumok, találkozók szervezése

- Szakmai szervezetekkel való együttműködés, kapcsolatfelvétel
- Több közös esemény szervezése a különböző érdeklődési körnek megfelelően (pl. olyat, mint a logisztika, e-kereskedelelem)
- Több hasznos összejövetelt, mert tavaly is elmaradt
- Több szakmai nap és időpont egyeztetés

Kategória: kötelező kamarai tagság visszaállítása, szélesebb jogkörök

- A kötelező tagság! Törvényekbe való beleszólást.
- Kamarai regisztrációt kötelezővé kellene tenni, vagy akár a tagságot is (ebben az esetben a mikro- és KKV-k tagdíjmentességét kellene biztosítani).
- Kötelező tagságot.
- Az eddigieknél lényegesen jobban vegye figyelembe a tagok érdekeit.

Kategória: vállalkozások közötti kapcsolatok építése, koordinálása, tagokról való információáramlás

- Ha több exportot szeretnének, több üzletember találkozó kéne itthon – nem külföldön!
- üzleti információk
- A gazdasági élet tisztulását
- Hatékony kapcsolat kialakításokat

Kategória: tanácsadás és tájékoztatás

- Információ és tájékoztatás
- Még nagyobb ismeretterjesztés a vállalkozók körében, különösen a kisvállalkozók érdekképviselőinek erősítése lenne célszerű.
- Mindig friss és aktuális információkkal segítse a vállalkozásokat /pl. egy új hírlevél, amely aktuális anyagokat állít össze/
- Jogi, pénzügyi, könyvelési tanácsadás vonalának erősítése

Kategória: új vezetés, felépítés átalakítása, kevesebb bürokrácia, átlátható szervezet

- Mondjanak le!
- FIATALÍTÁS (ÉSZRE KELLENE VENNENI, hogy az 50-60 évesek nem tudják az új kihívásokat kezelni)

- "Alibi" tevékenységek megszüntetése, "alibi" státuszok és munkaerő megszüntetése, markáns érdekvédelem, szervezeten belül objektív teljesítményértékelés bevezetés
- A vállalkozások tényleges igényei szerinti működés, a "Patyomkin" projektek helyett.

Kategória: folyamatos kommunikáció a tagokkal, jobb tájékoztatás

- Gyakoribb tájékoztatást a tagok részére
- Olyan internetes fórum létrehozását ahol a kamaratagok elmondhatják véleményüket, javaslataikat, sokakat érintő problémáiról.
- Többet kommunikáljanak a kamarai tagokkal.
- Széleskörű kapcsolattartás a tagsággal

Kategória: egységes fellépés, erőteljesebb érdekérvényesítés

- Egységesebb érdekérvényesítést
- Érdekvédelem, vállalkozások segítése
- Működjenek továbbra is úgy, hogy segítséget tudjanak nyújtani a vállalkozásoknak.
- Az érdekérvényesség érdekében való nagyobb kiállás
- A vállalkozók érdekeinek érvényesítését

Kategória: lokális, regionális, ágazati érdekvédelem, helyi kamarák erősítése

- Erőteljesebb vidéki érdekérvényesítést. Értsd: szembe menni lokális szinten is a buta, fojtogató helyi rendeletekkel.
- Regionális Kamarák működtetését
- Elérhető pályázatok kistérségekben is
- Helyi csoportok szervezése

Kategória: munkalehetőségek szélesítése a KKV-k számára, finanszírozási lehetőségek kínálata

- A KKV-k munkalehetőséghez juttatása. A munkájukat elvesztők, ám alvó vállalkozásunkba menekülőknek - megbízások biztosításával- a biztonságos megélhetés (esetleg felemelkedés) esélyének megadása. Igazi támaszra e rétegnek van szüksége. Igazi segítséget e réteg fog - ha valamelyik vállalkozása munkához jut - "sorstársainak" (akik dolgozni akarnak!). **FONTOS A SZAKMAISÁG VISSZAÁLLÍTÁSA A PROTEKCIONIZMUSSEL SZEMBEN!!!**
- A vállalkozók számára "tisztességes" munkához jutást, protekció megszüntetését, mindenki számára egyenlő munkalehetőséget.
- Saját bank létesítése.

Kategória: tagok védelme, pályázatok, támogatások megszerzéséhez segítségnyújtás

- A tagdíjat fizető tagok igényeit és érdekei alapján alakítsa ki tevékenységét.
- A Kamara ne a tagok konkurenciája akarjon lenni, ne csak a személyes kapcsolati tőkét kívánják növelni, hanem a tagságot segítsék, pl. jobban beleszólva a pályázati rendszerekbe, azok tisztaságára ügyelve.
- Vállalkozások segítése, pályázatok írása
- A tagság érdekeinek képviselése
- Kamarai tagok határozottabb érdekvédelme

Kategória: szakképzés javítása

- Oktatás, szakmunkás képzés teljes körű menedzselése
- Szakember képzés nyugati mintára történő átalakítása.
- Szakképzés színvonalának emelése, EU-s rendeletek és változásai valamint EU-s gyakorlat rendszeres ismertetése, a nyilatkozatok szakmaiságának fokozása, netán szakemberek vezetővé választása, némely tevékenység külföldi gyakorlatának ismertetése (tapasztalatcsere), korábbi gyakorlott munkatársak tapasztalatainak felhasználása, szakmaközi konferenciák rendezése – hirtelenjében ennyi!

Kamarai kérdőív

Köszöntő szöveg

Tisztelt Hölgyem/Uram!

A Kamara működéséről alkotott vállalkozói vélemények feltárása érdekében a PPH Közpolitika Elemző Kft. felmérést kezdeményez (a GSZT megbízásából és a Magyar Kereskedelmi és Iparkamara Kamara bejegyzésével) a kamarai tagság körében annak érdekében, hogy a tagvállalatok meglátásait jobban ismerve készülhessenek fel a Kamara előtt újonnan megnyíló esetleges lehetőségekre.

A kérdőív kitöltése körülbelül 10-15 percet vesz igénybe.

Előre is köszönjük segítségét, amennyiben kérdése lenne, forduljon hozzánk bizalommal.

Kérdések a vállalatról

1.) Kérjük, jelölje be, hogy az Ön cége hány foglalkoztatottal rendelkezik?

- 10 főnél kevesebb
- 10 és 50 fő között
- 50 és 250 fő között
- 250 főnél több

2.) Az alábbiak közül melyik ágazatban tevékenykedik a vállalat?

- Mezőgazdaság, vad-, erdő-, halgazdálkodás
- Bányászat
- Feldolgozóipar
- Villamosenergia-, gáz-, gőz-, vízellátás
- Építőipar
- Kereskedelem, javítás
- Szálláshely-szolgáltatás, vendéglátás
- Szállítás, raktározás, posta, távközlés
- Pénzügyi közvetítés
- Ingatlan ügyletek, gazdasági szolgáltatás
- Oktatás
- Egészségügyi, szociális ellátás
- Egyéb közösségi, személyi szolgáltatás
- Egyéb

3.) Melyik megyében található az Ön/Önök vállalkozásának székhelye?

- Bács-Kiskun megye
- Baranya megye
- Békés megye
- Borsod-Abaúj-Zemplén megye
- Csongrád megye
- Fejér megye
- Győr-Moson-Sopron megye
- Hajdú-Bihar megye
- Heves megye
- Jász-Nagykun-Szolnok megye
- Komárom-Esztergom megye
- Nógrád megye
- Pest megye
- Budapest
- Somogy megye
- Szabolcs-Szatmár-Bereg megye
- Tolna megye
- Vas megye
- Veszprém megye
- Zala megye

4.) Kérjük, jelölje, hogy az alábbiak közül melyik árbevétel kategóriába tartozik az Ön/Önök cége?

- 0-50 millió forint
- 50-150 millió forint
- 150-250 millió forint
- 250-500 millió forint
- 500 millió – 1 milliárd forint
- 1 milliárd – 2,5 milliárd forint
- 2,5 milliárd – 5 milliárd forint
- 5 milliárd forint – 8 milliárd forint
- 8 milliárd forint felett

5.) Hogyan változott az árbevétel az elmúlt évben?

- Kiemelkedően, több mint 20%-kal emelkedett
- Jelentősen, 10-20%-kal, nőtt
- 1%-10%-kal nőtt
- Ugyanakkora maradt
- Enyhén, 1%-10%-kal csökkent
- Jelentősen, 10-30%-kal csökkent
- Extrém módon, több mint 30%-kal csökkent

6.) Hogy látja, hogyan fog változni a cég árbevétele a következő évben?

- Kiemelkedő növekedés várható (több mint 20 %)
 - Jelentősen nőni fog (10-20% között)
 - Nőni fog (0-10%)
 - Ugyanakkora marad
 - Enyhén csökken (1-10 %)
 - Jelentősen csökkenni fog (10-30 %)
 - Extrém módon csökken (30%-nál több)
-

Kérdések a kamaráról

7.) Mióta tagja a Kamarának?

8.) Mennyire elégedett a Kamara működésével az alább felsorolt területeken?

	Inkább elégedett	Inkább elégedetlen	Nem is hallottam róla
érdekérvényesítés			
üzleti élet tisztaságának erősítése			
tájékoztatás a gazdaságpolitikáról és a gazdasági folyamatokról			
okmányok kiadása			
szakképzés szervezése			
cégek működésének segítése (finanszírozás, pályázatírás stb.)			
segítség vállalkozások vitás ügyeinek megoldásában			
segítség üzleti kapcsolatok kialakításában			
rendezvények szervezése			

Kamara tevékenységei

9.) Az Önök cége számára mennyire fontosak az alábbi kamarai tevékenységek? Kérjük, jelölje ki az első hármat, fontossági sorrendben!

- Érdekérvényesítés
- Üzleti élet tisztaságának erősítése
- Tájékoztatás a gazdaságpolitikáról és a gazdasági folyamatokról
- Okmányok kiadása
- Szakképzés szervezése
- Cégek működésének segítése (finanszírozás, pályázatírás stb.)
- Segítség vállalkozások vitás ügyeinek megoldásában
- Segítség üzleti kapcsolatok kialakításában
- Rendezvények szervezése
- Egyik sem

10.) Az ön cége számára mely alábbi szolgáltatások voltak a leghasznosabbak? Kérjük, válassza ki az első hármat!

- Workshop
- Szakmai fórum
- Üzletember találkozó
- Konferencia
- Vásár
- Kiállítás
- Delegációban részvétel
- Külföldi üzletember találkozó
- Külföldi expók

Tagság

11.) Tagja-e valamilyen más vállalkozókat, vállalkozásokat tömörítő szervezetnek, csoportosulásnak?

	Igen	Nem
Helyi vállalkozókat tömörítő baráti klub, társaság		
Helyi vállalkozókat tömörítő bejegyzett társadalmi szervezet		
Ágazati vállalkozói szervezet		
Országos vállalkozói szervezet		

12.) Kérjük, jelölje meg, hogy mely területeken várja el a kamarai tevékenység átalakítását?

- Érdekérvényesítés
- Üzleti élet tisztaságának erősítése
- Tájékoztatás a gazdaságpolitikáról és a gazdasági folyamatokról
- Okmányok kiadása
- Szakképzés szervezése
- Cégek működésének segítése (finanszírozás, pályázatírás stb.)
- Segítség vállalkozások vitás ügyeinek megoldásában
- Segítség üzleti kapcsolatok kialakításában
- Rendezvények szervezése
- Egyéb, éspedig:

Javaslatok

13.) Ön szerint mi a Kamara működésének, a Kamara tevékenységének legnagyobb sikere (esemény, eredmény, szolgáltatás stb.)?

14.) Mit javasol a Kamara országos vezetésének az MKIK sikeresebbé tétele érdekében?

Demográfia

15.) Az Ön neme:

- Férfi
- Nő

16.) Mi az Ön életkora?

- 30 évesnél fiatalabb
- 30–39 éves
- 40–49 éves
- 50–59 éves
- 60, illetve 60 feletti

17.) Mi az Ön legmagasabb iskolai végzettsége?

- Általános iskola
- Szakmunkásképző
- Gimnázium
- Középfokú szakképesítés (pl. szakközépiskola stb.)
- Főiskola, egyetem