

Bognár Fruzsina

VÁLLALKOZÓI CSOPORTOK SZEREPE AZ ÉRDEKKÉPVISELETBEN

HÉTFA Kutatóintézet
Bizalom és Vállalkozás Program
Műhelytanulmányok VI.

Bognár Fruzsina

VÁLLALKOZÓI CSOPORTOK SZEREPE AZ ÉRDEKKÉPVISELETBEN

HÉTFA Kutatóintézet
Bizalom és Vállalkozás Program
Műhelytanulmányok VI.

Budapest
A kézirat lezárásának időpontja: 2011. március 22.

ISBN 978-963-89112-2-3

Felelős kiadó: Csité András igazgató

HÉTFA Kutatóintézet

H-1051, Budapest Október 6. utca 19. IV/2.

Telefonszám: +36 30/730 6668; Fax: +36 1 /700-2257

info@hetfa.hu

Tartalomjegyzék

ABSZTRAKT	4
ABSTRACT	5
BEVEZETŐ.....	6
VÁLLALKOZÓI SZERVEZETEK, TRANZAKCIÓS KÖLTSÉGEK, KÖZJÓSZÁGOK ÉS ÖSZTÖNZŐK – AZ ELEMZÉSÜNK ELMÉLETI KERETE	8
SZELEKTÍV ÖSZTÖNZŐK	9
TAGTOBORZÓI CÉLOK	10
A VIZSGÁLT SZERVEZETEK BEMUTATÁSA.....	12
GAZDASÁGI KAMARÁK	12
AZ ORSZÁGOS ÉRDEKEGYEZTETŐ TANÁCS VIZSGÁLATBA VONT TAGJAI	14
ÁGAZATI VÁLLALKOZÓI CSOPORTOK.....	17
KÜLFÖLDI SZERVEZETEK HAZAI KÉPVISELETEI.....	20
A SZERVEZETEK TAGSÁGÁNAK ÉS SZOLGÁLTATÁSÁNAK ELEMZÉSE	23
AZ ELMÉLETI KERET SEGÍTSÉGÉVEL.....	23
A TAGSÁG SZERINTI VIZSGÁLAT	23
A KÖZJAVAK ÉS SZELEKTÍV ÖSZTÖNZŐK SZERINTI VIZSGÁLAT.....	26
KÖVETKEZTETÉSEK	34
SZAKIRODALOM.....	37
FELHASZNÁLT ESETTANULMÁNYOK	38
SZERZŐNKRŐL	40

VÁLLALKOZÓI CSOPORTOK SZEREPE AZ ÉRDEKKÉPVISELETBEN

Bognár Fruzsina

ABSZTRAKT

A tanulmány a „Gazdasági érdekképviselések és kamarák” című projekt esettanulmányaira épülő elemzés¹. A vizsgálat a vállalkozókat összefogó csoportokra, érdekképviselésekre és gazdasági kamarákra irányult. Az esettanulmányokat² a szervezetek vezetőivel készített interjúkra, sajtó- és dokumentumelemzésre építettük. A tanulmány célja, hogy azonosítsuk a szervezetek létét fenyegető potyautas magatartás megoldására kidolgozott stratégiákat, és megvizsgáljuk, hogy az endogén és exogén csoportok milyen tipikus válaszokat dolgoznak ki az alacsony tagság jelentette problémákra. A szervezetek fennmaradásukat elsősorban különböző szelektív ösztönzők szolgáltatásával, illetve alternatív finanszírozási források (például EU-s és hazai pályázati források) kiaknázásával biztosítják. E két lehetséges stratégia közötti választás, illetve ezek kombinálása a szervezet csoportidentitásától és tagságától függ. A potyautas problémát leginkább a céljellegű ösztönzőket megfogalmazó, exogén tagságú csoportok kezelték sikeresen, míg az endogén nagycsoportok privilégiumok, közzfeladatok, és azzal járó költségvetési és EU-s források kiharcolásával igyekeznek a potyautas problémával járó finanszírozási nehézségeket megoldani.

¹ Köszönöm Csíte András, Balás Gábor, Borbás Gabriella és Szabó-Morvai Ágnes észrevételeit.

² BOGNÁR et al. [2010]: Gazdasági érdekképviselések és kamarák – Esettanulmányok.
(letöltve: 2011. március 19.) http://mukutir.telco-system.hu/kutatas.plt?ks_no=465

ABSTRACT

Our essay is based on the case studies of the research with the title „Chambers of Commerce, Entrepreneur Associations and Advocacy Groups”. The research focused on pressure and advocacy groups, and commercial chambers of entrepreneurs. The case studies were built on interviews with executive managers, press and document analysis. The aim of the study is to identify the strategies that these organizations apply to reduce the effect of free rider problem. We analyze what typical answers are elaborated to the problem of low attendance by endogenous and exogenous groups. The organizations maintain their operation by offering selective incentives or exploiting alternative financial resources (e.g.: European Union and state funds). The choice between or the combination of this two strategies are determined by the group identity and the characteristics of the membership. The free rider problem was successfully handled by exogenous groups who state purposive incentives. While big, endogenous groups tend to solve the financial problem that free-riding can mean with getting privileges and providing public services that are financed by local and EU fund sources.

BEVEZETŐ

A 2010-es országgyűlési választási kampányban, majd a hivatalba lépő új kormány gazdaságpolitikájának kialakításában is jelentős szerepet játszottak a különböző vállalkozói érdekképviselések és gazdasági kamarák. A közpolitikai folyamatok alakításában játszott szerepük megnövekedése okán is érdemes tehát górcső alá vonni a különböző vállalkozói szerveződések, önkéntes társulások működését, s az általuk létrehozott közjóságokat. A közpolitika alakításban való folyamatos részvételhez szükséges (de vélhetően nem elégséges), hogy az erre vállalkozó szervezetek jelentős tagsággal rendelkezzenek és ez által az általuk képviselt „hangját” hitelesen közvetítsék, s nevükben, képviselőségükben a jövőbeni működést szabályozó megegyezéseket tudjanak kötni. De vajon mekkora ezeknek az önkéntes vállalkozói társulásoknak a valós „ereje”? Mekkora támogatottság áll mögöttük, mekkora szervezettséggel rendelkeznek, s mi módon próbálják tagságukat növelni vagy éppen megtartani?

A tanulmányban a „Gazdasági érdekképviselések és kamarák” című kutatás (Bognár–Pocsarovszky [2010b]) során elkészült 13 esettanulmány eredményeit használjuk fel. A projektben országos, illetve helyi, több iparágat átfogó, egy-egy szűkebb területre koncentráló szervezetekről egyaránt készítettünk esettanulmányokat szervezeti vezetőkkel készült interjúkra, dokumentum- és sajtóelemzésre támaszkodva. Célunk az volt, hogy feltérképezzük képviselt tagságukat, valamint a számukra nyújtott szolgáltatásukat, tevékenységi körüket.

A hazai szakirodalom a vállalkozói szervezetekkel vagy mint munkaadói szervezetekkel (Koltay–Neumann [2005]), a kollektív béralku szereplőivel, vagy mint laza vállalkozói hálózatokkal (Kőhegyi [2005]) foglalkozik. A mi kutatásunk a vállalkozói szervezeteket a szervezeti működés oldaláról vizsgálja. A kutatás során a vállalkozói szervezeteket munkaszervezettel és választott elnökséggel rendelkező, vállalkozásokból és vállalkozások vezetőiből álló, önkéntes jelleggel létrejött, jogilag bejegyzett szervezetekként határoztuk meg.

Hasonló vizsgálat készült 1997-ben a „Versenyben a világgal” kutatási program keretében (Andrási [1997]), amely elsősorban a tagok szervezettel való elégedettségének empirikus vizsgálatára fókuszált. Ez a vizsgálat azt állapította meg, hogy a tagok általában közömbösek az országos kamarák és érdekképviselések munkája iránt, azonban a szűkebb, szakmaibb szervezetek iránt nagyobb fokú bizalom érzékelhető a vállalkozásvezetők részéről. A tanulmány fontos következtetéseit azért is érdemes felülvizsgálni, mert az utóbbi majd’ 15 évben jelentősen átalakult a szervezetek szabályozási környezete: a kötelező helyett 2000-től önkéntes tagsággal működnek a gazdasági kamarák, Magyarország Európai Unióhoz való csatlakozásával pedig a szervezetek kiléptek a nemzetközi porondra, és új finanszírozási lehetőségek nyíltak meg számukra.

A kutatás során azt találtuk, hogy a potyautas magatartás létező problémát jelent a szervezetek életében. Annak ellenére, hogy a nagyvállalatok általában tagjai valamely szervezetnek, a mikro- és kisvállalkozások többsége máig nem lépett be egyik szervezetbe sem (Andrási [1997], Fazekas–Koltay [2005]).

A potyautas probléma alapvető veszélyforrás lehet ezen szervezetek létre. Kockázatba kerül a szervezetek legitimitása, ha nem reprezentálják megfelelő számban a képviselni kívánt vállalkozások zömét, ez pedig bizonyos jogosultságok elvesztéséhez vezethet. A munkaügyi érdekegyeztetés legfontosabb fórumáról, az Országos Érdekegyeztető Tanácsról szóló 2009. évi LXXIII. törvény 5. paragrafusa például előírja, hogy csak azok a munkáltatói szövetségek lehetnek tagok, amelyek tagsága minimum százezer főt foglalkoztat.

Emellett, ha a kívül maradó mikrovállalkozások tömegei érzik úgy, hogy érdekeik nincsenek képviselve a már meglévő érdekképviselési rendszerben, akkor lehetséges, hogy új csoportosulásokat hoznak létre, ami szintén veszélyeztetheti a már létező struktúrákat. Ezt látjuk majd a Vállalkozások Érdekvédelmi Szövetsége (VÉSZ) példáján is, ami rövid idő alatt nőtt több ezer fős szervezetté.

VÁLLALKOZÓI SZERVEZETEK, TRANZAKCIÓS KÖLTSÉGEK, KÖZJÓSZÁGOK ÉS ÖSZTÖNZŐK – AZ ELEMZÉSÜNK ELMÉLETI KERETE³

Vizsgálatunk tárgyát olyan szervezetek képezték, amelyeknek tagjai vállalkozások vagy vállalkozások vezetői. A szervezetek tagjaik közös érdekeit aggregálják, és ezt harmadik szereplő felé igyekeznek érvényesíteni. Arra a kérdésre, hogy a vállalkozások érdekeik közös érvényesítésére miért szerveződnek ilyen szervezetbe, a tranzakciós költségek elméletét hívjuk segítségül (*Salisbury* [1969], *Williamson* [1979]). Az elmélet külön értelmezi az érdekcsoportot mint entitást és annak tagjait, akik egy adott időpontban meghatározott keretek közé szorított viszonyt hoznak létre a csoporttal. A szervezeteket tehát önálló szereplőként definiálja, amelyek kölcsönös előnyökért más vállalkozásokkal (a tagsággal) kapcsolatot létesítenek. Az elmélet szerint az érdekképviseleti csoport tranzakcióba lép a tagokkal, mely során a szervezet által nyújtott szolgáltatásokért cserébe a szervezet ügyvezetése a tagoktól különböző formában ellenértéket kap (pl. tagdíj, egyes szolgáltatások díja).

Az érdekképviseleti csoportok által nyújtott szolgáltatások elsősorban közjavak (*Olson* [1965]). Ez azt jelenti, hogy a szervezetek bizonyos csatornákon keresztül igyekeznek elérni, hogy az általuk képviselt ágazat vállalatai számára előnyöket szerezzenek. Ennek eredményeképpen például adókedvezményeket, állami támogatásokat, egyéb kedvező állami szabályozásokat akarnak kiharcolni. Ezeket az előnyöket általában nemcsak a tagok, hanem minden adott iparágban tevékenykedő vállalat élvezi, hatása a gazdasági szereplők kapcsolatai (pl. beszállítók, munkaerő-piaci versenytársak stb.) révén a közösség egészére hatással vannak. Az érdekképviseleti eredmény közjószág jellegéből fakad, hogy ebből a szervezet nem tudja kizárni a kívül maradó vállalkozásokat, illetve a kívül maradók kizárásának költsége jóval meghaladná az abból fakadó hasznokat. Közjószág esetében ugyanis általában az egyik szereplő „fogyasztása” nem csökkenti a többiek jószágához való hozzáférését (*Varian* [1987]).

Mancur Olson [1965] *A kollektív cselekvés logikája* című könyvében amellet érvel, hogy a közjavakat előállító szervezetek fennmaradására a potyautas magatartás jelenti a legnagyobb veszélyt. Hiszen ha már létezik egy olyan szervezet, amely előállítja a kívánt közjószágot, akkor a vállalatok számára megéri a potyautas-magatartás folytatása, mivel a jószágot a hozzájárulásuk nélkül is előállítják. Ezért ha már létezik egy szervezet, amely előállítja a közjószágot, akkor a vállalkozásnak nem éri meg csatlakoznia addig, amíg valamilyen külső, általában kormányzati kényszer nem kötelezi őt erre. Ha ez a kényszer nincs, akkor a szervezet létét, és így a közjószág létrejöttét is, veszélybe sodorhatja a potyautas magatartás. A kötelező tagság mellett a másik lehetőségként *Olson* [1965] azt mutatja be, hogy úgy is létrejöhet a közjószágot létrehozó szervezet, hogy az adott csoportban létezik olyan kis számú tag, amely a közjószág előnyeiből olyan nagy mértékben részesedik, hogy megéri összefogniuk és

³ A fejezetben az *Érdekképviseleti szervezetek: Elméleti megközelítés és nemzetközi tapasztalat* című (*Kiss–Telek* [2010]) tanulmányra támaszkodtam.

költséget áldozni az összefogásra. Ha azonban ezen feltételek egyike sem teljesül, akkor *Olson* [1965] szerint a szelektív ösztönzők előállítása az, amely hatékonyan korlátozhatja a potyautas magatartást.

Szelektív ösztönzők

Wilson [1995] a szervezetek által a tagoknak nyújtott szolgáltatások elemzésekor abból indult ki, hogy ezeket a szervezet apparátusa a szervezet fenntartása érdekében nyújtja a tagvállalkozásoknak, mivel a fennmaradást sok veszély fenyegeti, például a befolyásos tagok kilépése vagy más szervezetbe történő átlépése. A különböző szolgáltatásokat tehát abból a szempontból tekinthetjük ösztönzőknek, hogy a szervezeteknek a legtöbb esetben a közjószág előállítása mellett valamilyen más tevékenységgel belépésre, illetve bennmaradásra kell bírnia a tagokat. Ezeket nevezzük szelektív ösztönzőknek, amelyek tehát csak a tagság számára nyújtanak előnyöket.

Wilson [1995] a szelektív ösztönzőket három altípusra bontja: a szolidáris, a célkitűzés jellegű és az anyagi ösztönzőkre. Szolidáris ösztönzőknek nevezzük az olyan előnyöket, amelyek értéke abból fakad, hogy más szereplők pozitívan vélekednek a szervezet tagjairól. A célkitűzés jellegű ösztönzők esetében a tagság valamilyen „nagyobb ügyért” cselekszik. Az anyagi jellegű ösztönzők olyan tevékenységeket takarnak, amelyekből a tagoknak közvetlen pénzügyi haszna származik és az előnyök élvezetéből másokat kizárhat. Az ösztönzők csoportjait *Wilson* [1995] az alábbiak szerint bontja tovább:

- **Szolidáris ösztönzők:**
 - **specifikus szolidáris ösztönzők:** korlátozott mértékben áll rendelkezésre, így nem jár automatikusan minden tagnak. (pl. státusz és hatalom)
 - **kollektív szolidáris ösztönző:** minden belépő tag egyformán részesedik belőle (pl. presztízs)
- **Célkitűzés jellegű ösztönzők:**
 - **célorientált ösztönző:** explicit cél megvalósítása (pl. felelősségvállalás, egy iparág presztízsének a növelése)
 - **ideológiai jellegű ösztönzők:** átfogóbb világnézet támogatása (pl. keresztény üzletpolitika érvényesítése)
- **Anyagi ösztönzők:**
 - **exkluzív ösztönzők:** csak a szervezet tagjai juthatnak hozzá, ők egyformán részesedhetnek az előnyökből, ezek a klasszikus klubjóságok (pl. üzleti kapcsolatok kialakítására szolgáló rendezvények)
 - **individuális ösztönzők:** A tagoknak „személyre szabottan” nyújtja a szervezet. (pl. tanácsadó tevékenység, hitelközvetítés)
 - **átmeneti ösztönző:** kis értékű exkluzív és nagy értékű individuális ösztönző között, olyan érdekképviselői tevékenység által még ki nem harcolt előnyök, amelyek csak a szervezet tagjai számára lesznek biztosítottak.

Tagtoborzói célok

Dunleavy [1988] szerint azonban a szervezetek létrejöttét és sikerét nem elsősorban az határozza meg, hogy a szervezet sikeresen nyújtson szelektív ösztönzőket a vállalkozások számára, hanem az is, hogy a csoportidentitás miként könnyíti meg a szerveződést. Csoportidentitás alatt azt értjük, hogy a potenciális tagságát hogyan definiálja a szervezet. Ez alapján léteznek exogén és endogén csoportok. Az exogén csoportokat eleve meghatározott identitás és véges számú potenciális tagság jellemzi. Emiatt egyszerűbben szerveződnek intézménybe, nagyobb eséllyel vannak közös érdekeik. Ennek köszönhetően szelektív ösztönzőket is könnyebb nyújtani számukra, hiszen a homogén preferenciájú tagság nagyjából hasonló szolgáltatásokat vár el az őt képviselő szervezettől. Az exogén módon meghatározott tulajdonságok miatt a vállalatok nehezen változtatnak identitást, ezért függnek a csoport outputjától, még a szervezetből történő kilépés után is.

Az endogén szervezetek tagsága nem rendezhető valamilyen tulajdonság szerint csoportba. Ebből fakadóan az endogén csoportok jóval nagyobb, de heterogén tagsággal rendelkeznek. Az érdekek heterogenitása miatt a tagok könnyebben lépnek ki és/vagy csatlakoznak más csoportokhoz, mivel a szervezet által elért eredmények a kilépés után sem lesznek hatással rájuk. A szervezet nem hagyatkozhat az identitásra a különböző szelektív ösztönzők megválasztásával, náluk leginkább az anyagi ösztönzők dominálnak. Ugyanakkor ezen a téren vannak leginkább versenyhelyzetbe kényszerítve a szervezetek, nem csak egymással, de más piaci szereplőkkel is (pl. pályázatró cégek, rendezvényszervezők, bankok, üzleti angyalok).

A kutatás során készített esettanulmányok azt mutatták, hogy a szervezetek felismerték a potyautas probléma, illetve az alacsony szervezettség jelentette veszélyt, különösen a finanszírozási gondokat eredményező taglétszámcsökkenés miatt. Ezért a tagok számára bizonyos szelektív ösztönzőket nyújtanak, amelyekkel a bennmaradókat igyekeznek megtartani, illetve a külső vállalkozásoknak is olyan szolgáltatást nyújtanak, amelyek belépésre ösztönözhetnek. A szervezetek által nyújtott ösztönzők köre a szervezeteknél két dologtól függ: a tagság jellemzőitől (vagyis hogy milyen típusú vállalkozásokat képviselnek, nekik milyen igényeik vannak), illetve a lehetséges finanszírozási forrásoktól (mi az, amiért hajlandó közvetlenül is pénzt fizetni a tagvállalkozó, illetve milyen egyéb EU-s vagy kormányzati forrásból végezheti el a kívánt szolgáltatást). A következőkben röviden bemutatjuk, hogy a „Gazdasági érdekképviselők és kamarák” című projekt keretében esettanulmányok során vizsgált szervezetek milyen tagsággal, milyen szolgáltatásokat és közjavakat állítanak elő.

A szervezetek sikerességének definiálásakor *Olson* [1965] és *Dunleavy* [1988] megállapításaiból indultunk ki. *Olson* [1965] szerint a vállalkozói csoportok elsősorban közjavak előállítása köré szerveződnek. A közjószágot előállító szervezetek szerveződését egyrészt szelektív ösztönzők, másrészt (*Dunleavy* [1988] megközelítése alapján) az exogén csoportidentitás segíti. Sikeres csoportnak ebből kiindulva azokat definiáltuk, amelyek érdekérvényesítő ereje nagy, illetve kitűzött céljait eléri. Ez az endogén csoportok esetében a képviselt tagság arányának nagyságával⁴ közelíthető, hiszen minél nagyobb a szervezet tagszáma, annál nagyobb a politikai súlya, érdekérvényesítő szerepe a gazdaságban. Így a szervezetségi arány objektív mércét adhat ezen szervezetek sikerességére. Exogén csoportidentitás esetén ez szintén lehet meghatározó tényező, de mivel ezen csoportok elérendő céljai konkrétabbak, itt az érdekérvényesítő funkció közvetlenebbül értékelhető. A nagyvállalatokat tömörítő „elitcsoportok” esetén szintén az érdekérvényesítő erőt értékeltük sikernek a szervezeti vezetőkkel készített interjúk alapján.

⁴ Ugyanígy objektív mércét adhat a sikerességére a tagok mobilizálhatósága, azonosulásuk a közös cél elérésére, hiszen ez az amely valós politikai súlyt adhat egy szervezetnek, ennek mérésére azonban a jelen kutatás nem adott megfelelő keretet.

A VIZSGÁLT SZERVEZETEK BEMUTATÁSA

A vizsgálatba vont szervezetek kiválasztásánál alapvetően négy típus szerveződési működését vizsgáltuk: az országos kamarákat és tagszervezeteiket; az Országos Érdekegyeztető Tanácsban résztvevő országos szerveződésű gazdasági egyesületeket, az ágazat specifikus szerveződéseket és a külföldi háttérű kamarákat.

Gazdasági kamarák

Az esettanulmányok során megismertük az országos gazdasági kamarák, a Magyar Agrárkamara (MA) és a Magyar Kereskedelmi és Iparkamara (MKIK) működését, ezen belül ez utóbbi tagszervezeteit a közvetlen tagsággal rendelkező területi kamarákat is igyekeztünk bevonni vizsgálatba, hogy teljesebb képet kaphassunk a szervezetek működéséről, így a Borsod megyei (BOKIK) és Veszprém megyei Kereskedelmi és Iparkamarákat (VKIK) is vizsgáltuk.

A gazdasági kamarák jelenlegi rendszerét az 1994. évi XVI. törvény hozta létre. E törvényt 1999-ben hatályon kívül helyezték, az új törvény legfontosabb változásként hozta a kötelező kamarai tagság megszüntetését. Ugyanaz a törvény vonatkozik mind az agrárkamarai és az iparkamarai hálózatra is. A gazdasági kamarák köztestületek: a kamarai rendszer a vállalkozók öngazgatásán keresztül hozzájárul az állam közvetlen szerepvállalásának a csökkentéséhez bizonyos közfeladatok átvállalásával. A kamarák általános feladata – a vállalkozások általános érdekeit követve – a gazdaság fejlődésének előmozdítása. Ennek megfelelően több közfeladatot határoz meg a gazdasági kamarákról szóló 1999. évi CXXI. törvény:

- A gazdaság fejlesztésével kapcsolatban:
 - részt vesznek az átfogó gazdaságfejlesztési, gazdaságstratégiai döntések előkészítésében,
 - közreműködnek a területfejlesztési koncepciók gazdaságfejlesztési munkarészeinek kidolgozásában együttműködnek,
 - tájékoztatják a gazdálkodó szervezeteket a gazdasággal összefüggő magyar és külföldi jogszabályokról, valamint a gazdálkodó szervezetek tevékenységét érintő gazdaságpolitikai döntésekről és intézkedésekről, előmozdítják a gazdasági együttműködés fejlődését,
 - külkereskedelmi kapcsolatok fejlesztésében közreműködnek,
 - az európai uniós tagságból eredő, a gazdálkodó szervezeteket és az egyes szakmákat érintő tájékoztatási és képzési feladatok ellátásában közreműködnek,
 - segítik a gazdálkodó szervezetek a szabványosítással, minőségüggyel és az iparjogvédelemmel összefüggő tevékenységeit (pl. módszertani tanácsadás, továbbképzés útján),
 - a gazdálkodó szervezetek döntéseinek megalapozottsága érdekében hazai, európai uniós és nemzetközi gazdasági, műszaki, környezetvédelmi és jogi információkat gyűjtenek.

- Az üzleti forgalom biztonságának érdekében:
 - árukra vonatkozó származási bizonyítványokat és a kereskedelmi forgalomban szükséges egyéb okmányokat állítanak elő,
 - összeállítják és közreadják a kereskedelmi szabványokat,
 - a gazdasági érdekképviselői szervezetek bevonásával kidolgozzák a valamennyi gazdálkodó szervezetre általánosan érvényes, a tisztességes piaci magatartásra vonatkozó etikai szabályokat, figyelemmel kísérik ezek betartását, és megsértése esetén a törvényben határozott módon eljárhatnak a kamarai tagvállalkozással szemben,
 - minősítő és ellenőrző rendszereket működtetnek.
- A gazdaság érdekeinek általános érvényesítése:
 - javaslatok és vélemények kidolgozásával együttműködnek a kormányzattal és az önkormányzatokkal a gazdálkodói szervezetekre vonatkozó jogszabályok és rendeletek megalkotásában, ennek érdekében a gazdasági szervezetekről adatgyűjtéseket kezdeményeznek,
 - a vállalkozások jogának és a gazdasági verseny szabadságának érvényesülése érdekében jogszabályokat kezdeményeznek, illetve ha egy intézkedés sérti ezeket, akkor hatályon kívül helyezését vagy módosítását kezdeményezik,
- A céginformációs és elektronikus cégeljárásban közreműködő szolgálat az egyéni vállalkozói igazolványok nyilvántartását vezeti.

A kamarai szervezetben az országos és a területi kamarák feladatai jelentősen különböznek. A területi kamarák is ugyanúgy köztestületek, amelyeknek bizonyos tevékenységét az országos kamara fogja össze, illetve egyes tevékenységeket teljes egészében delegálhatnak az országos kamarába. A területi kamarák közvetlen tagjai gazdálkodó szervezetek, tehát vállalkozások és egyéni vállalkozók. Országos kamara tagságát közvetlenül a területi kamarák alkotják, amelyek tagdíjuk bizonyos, a Közgyűlésen meghatározott részét átadják neki (Bognár [2010a]).

Például az okmánykiadás területén az alábbi munkamegosztás alakult ki:

A területi kamarák végzik

- az ATA igazolványok⁵ kibocsátását,
- a FORM „A” (GSP) származási bizonyítvány⁶ kibocsátását,
- az ORIGINAL (általános) származási bizonyítvány⁷ kibocsátását,
- a kereskedelmi számlák, valamint az árut kísérő egyéb kereskedelmi dokumentumok (pl.: fuvarlevél, állategészségügyi bizonyítvány, minőségtanúsítvány stb.) láttamozását.

Az MKIK végzi

- az okmányhitelesítéssel kapcsolatos kamarai feladatok nemzetközi és hazai koordinációját,
- ATA igazolványok (belföldi és nemzetközi) reklamációinak ügyintézését,
- szerződések hitelesítését,
- vis maior igazolások kibocsátását.

Az MKIK és az MA is a szakképzés egyik központi szervezője, amelyet az illetékes hatósággal évről évre megújított szerződés keretében látnak el. Ennek finanszírozása a szakképzési hozzájárulásokat gyűjtő Szakképzési Alapból történik. A területi kamarák ezen kívül egymástól függetlenül pályázati és jogi tanácsadó tevékenységet, partnerkereső programokat, üzleti találkozókat és konferenciákat szerveznek.

Az Országos Érdekegyeztető Tanács vizsgálatba vont tagjai

Az Országos Érdekegyeztető Tanács (OÉT) a munkavállalói és a munkáltatói szféra érdekegyeztetésének elsődleges terepe. Az Érdekegyeztető Tanácsot 1988-ban alakították, azóta több lépcsőben átalakult, működését jelenleg az 2009. évi LXXIII. törvény szabályozza. A törvény alapján az OÉT-en belül a munkaadókat képviselő szervezetek, a munkavállalókat képviselő szakszervezetek, illetve a kormány részéről a társadalmi párbeszédért felelős miniszter vagy megbízottjai konzultálnak. Az OÉT működése azért sajátos, mert nemcsak a munkaadók és a munkavállalók, hanem a kormány képviselői is jelen vannak az egyeztetési rendszerben, sőt a kormány biztosítja az OÉT működésének feltételeit, finanszírozza a tagok részvételét.

Az OÉT napirendjén a következő témakörök szerepelnek: foglalkoztatáspolitikai, bérpolitika, munkajogi szabályozás, munkavédelem, munkaügyi ellenőrzés, munkaügyi kapcsolatok, oktatás- és képzéspolitikai, szociálpolitika, társadalombiztosítási

⁵ Az ATA igazolvány olyan nemzetközi vámokmány, amely az áruk ideiglenes behozatalát (pl. kiállításra, munkavégzésre, koncertre, stb.) egyszerűsíti meg.

⁶ A FORM „A” származási igazolvány a vámtarifa törvény (1995. évi CI. tv) végrehajtási rendeletében illetve a vámtörvény (1995. évi C. tv) végrehajtási rendeletében (45/1996. (III.25.) Korm. rendelet) felsorolt fejlődő valamint a legkevésbé fejlett országok részére biztosított vámkedvezmény illetve vámentesség igénybevételéhez szükséges okmány.

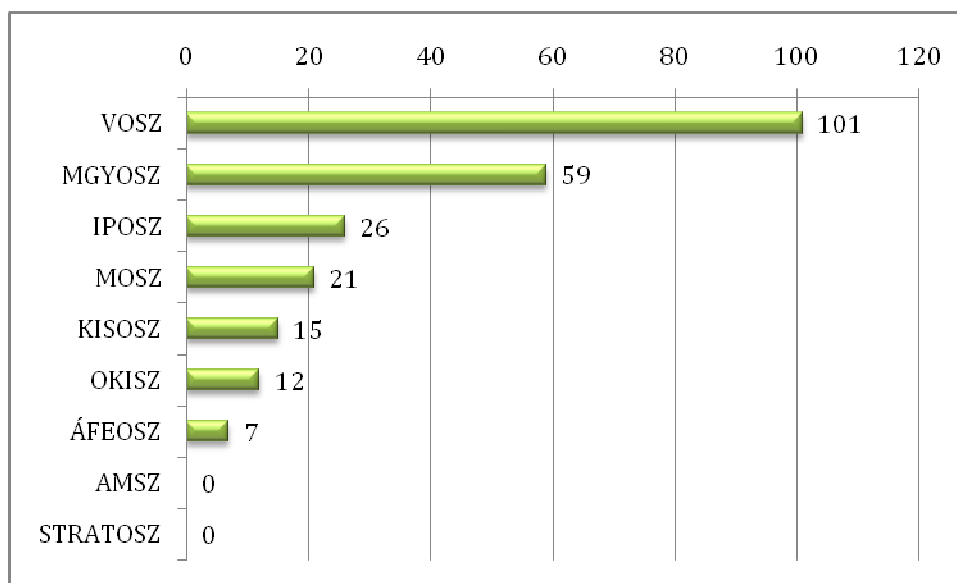
⁷ Az ORIGINAL származási bizonyítványt kell beszerezni minden exportált termékre, kivéve a közös agrárpolitika hatálya alá tartozókat. Ezt a célország vámhatósága ellenőrzi.

befizetések és ellátások, vállalkozásokat és munkajövedelmeket terhelő adók és járulékok, éves költségvetés, gazdaságpolitika.

A munkaadói oldalt az alábbi vállalkozói szervezetek képviselik⁸:

- Agrár Munkaadói Szövetség (AMSZ)
- Általános Fogyasztási Szervezetek és Kereskedelmi Társaságok Országos Szövetsége (ÁFEOSZ)
- **Ipartestületek Országos Szövetsége (IPOSZ)**
- Kereskedők és Vendéglátók Országos Érdekképviselői Szövetsége (KISOSZ)
- Magyar Iparszövetség (OKISZ)
- Mezőgazdasági Szervezetek és Termelők Országos Szövetsége (MOSZ)
- **Munkaadók és Gyáriparosok Országos Szövetsége (MGYOSZ)**
- Stratégiai és Közzszolgáltató Társaságok Országos Szövetsége (STRATOSZ)
- **Vállalkozók és Munkáltatók Országos Szövetsége (VOSZ)**

Ezek közül részletesebben az IPOSZ-t, az MGYOSZ-t és a VOSZ-t vizsgáltuk részletesebben, amelyek a leggyakrabban megjelennek az országos médiában.



1. ábra: A szervezetek említési gyakorisága (2009. október 1 - 2010. március 31.)⁹

⁸ A szervezeteknek az Országos Részvételt Megállapító Bizottság előtt kell a törvényben meghatározott módon a reprezentativitásukat igazolni. A 2009. évi LXXIII. törvény szerint az alábbi feltételeket kell teljesíteniük az OÉT munkáltatói szövetségeinek: „legalább két nemzetgazdasági ágban és legalább hat alágazatban tevékenykedő tagszervezettel rendelkezik, és tagszervezetei legalább három régióban vagy tíz megyében működő területi szervezettel rendelkeznek, továbbá amelynek, illetőleg amely tagszervezeteinek tagságát legalább ezer munkáltató, illetve vállalkozás alkotja, vagy amelynek, illetőleg amely tagszervezeteinek tagsága legalább százezer főt foglalkoztat, valamint tagja európai munkáltatói szövetségnek.” [2009. évi LXXIII tv. 5. § b szakasz]

⁹ A sajtóelemzésbe öt online médiumot vontunk be: www.nol.hu, www.mno.hu, www.hvg.hu, www.fn.hu, www.vilaggazdasag.hu.

Az Ipartestületek Országos Szövetsége az 1948-ban alakult a Kisiparosok Országos Szövetségének (KIOSZ) jogutódja, fő feladatának a családi mikrovállalkozások képviseletét tekinti. A szervezet felépítése összetett, helyi ipartestületeik szakmánként és városonként, megyénként is szerveződik, ezért előfordulhat, hogy egy-egy városban akár 3-4 ipartestület is létezik, így az IPOSZ által képviselt vállalkozások számának meghatározása is nehézkes, mivel az ipartestületek nem kötelesek adatot szolgáltatni az IPOSZ számára. Ezzel együtt a tagságot a szervezet vezetése 40-50 ezerre becsüli. Az IPOSZ az OÉT-ben végzett érdekérvényesítő tevékenységén kívül számos szolgáltatást nyújt a tagok számára, a szakmai találkozók szervezésétől egészen a vállalkozások napi működését segítő tevékenységekig¹⁰, továbbá az IPOSZ is részt vesz a szakképzés működtetésében, legfontosabb célja a szervezetnek, hogy a szakképzésben történő tevékenységi körét minél inkább szélesítse (Béládi [2010b]).

A Munkaadók és Gyáriparosok Szövetsége (MGYOSZ) az 1991-ben újjáalakult Magyar Gyáriparos Országos Szövetségnek és az 1985-ben létrehozott Magyar Munkaadói Szövetségnek (MMSZ) az egyesülésével jött létre 1998-ban (Bognár [2010c]). Az egyesülés legfőbb oka az volt, hogy a két szervezet tagsága között jelentős átfedést tapasztaltak, viszont a két szervezeti struktúrának köszönhetően ma is összetett tagsággal rendelkezik. Jelenleg körülbelül száz közvetlen tagja van, amelyek hazai és külföldi tulajdonú nagyvállalatok. Az MMSZ-től örökölte az MGYOSZ a föderatív berendezkedést: a tagok másik csoportját nem vállalatok, hanem tagszervezetek képezik. Ezek a szervezetek lehetnek területi alapon szerveződők (pl. Munkaadók és Gyáriparosok Dél-dunántúli Regionális Közhasznú Szövetsége, Jász-Nagykun-Szolnok Megyei Munkaadók és Gyáriparosok Szövetsége) vagy iparágak szerint (pl. Magyar Bútor és Faipari Szövetség, Élelmiszerfeldolgozók Országos Szövetsége, Építési Vállalkozók Országos Szakszövetsége). Az MGYOSZ az érdekegyeztetést tartja fő profiljának. Erre leginkább az OÉT-ben kerül sor, de a lobbizásra más csatornákat is használ. Feladatai másik fontos része a nemzetközi tevékenység. Tagja az európai munkaadói szövetségeket összefogó BusinessEurope nevű szervezetnek, de emellett számos más külföldi szervezetnek is (pl. International Organization of Employers, International Chamber of Commerce). Brüsszelben képviseletet tartanak fenn, amely az Európai Parlament Munkabizottságának, illetve a Business Europe ülésein történekről az az MGYOSZ elnökségét tájékoztatja, illetve nemzetközi kapcsolataikkal is segíteni tudják tagjaikat. Az érdekegyeztetés mellett kevés közvetlen terméket (pl. adótanácsadás, pályázati tanácsadás) kínál a szervezet, amelyet leginkább azzal indokol, hogy a nagyvállalatokból álló tagságnak kevésbé van szüksége ilyen típusú szolgáltatásokra (Bognár [2010c]).

¹⁰ Például: segítségnyújtás adó és tb-ügyekkel kapcsolatosan (nyomtatványok, bevallások kitöltése, adótanácsadás); a vállalkozás jogi, adminisztrációs, pénzügyi menetével kapcsolatos segítség (pl. rezsizszámítás, könyvelés, a tagok számára segítségnyújtás számítógépes feladatokban, például szövegszerkesztésben, levelezési tanácsadás, szakhatósági vizsgák, engedélyek szerzése, biztosítási ügyek intézése); jogsegélyszolgálat, pályázatiírás, hiteltanácsadás; konferencia és kiállítás szervezés, tanácssterem bérbeadás, iparos bálók, üdültetés, kirándulásszervezés; fénymásolás, bélyegzőkészítés, reklámszervezés; mestervizsgára való felkészítés.

A Vállalkozók és Munkáltatók Országos Szövetsége (VOSZ) 1988-ban alakult a Magyar Gazdasági Kamara Kisvállalkozói Tagozatának különválásával, és a kezdeti állami háttér nagyban segítette a VOSZ ismertté válását (*Pocsarovszky* [2010b]). Tagjai kezdetben kisvállalkozók voltak, azonban az idő előrehaladtával egyre hangsúlyosabbá vált a nagyvállalatok jelenléte. Az elnökségi pozíciókban is több nagyvállalat vezetőjét találhatjuk. A legtöbb tagvállalat a feldolgozó-iparban, a kereskedelemben, illetve az építőiparban működik. A szövetségnek jelenleg mintegy 13 ezer közvetlen tagja van¹¹, emellett a közös tagelismerést vállaló 46 partnerszervezete révén megközelítőleg további 38 ezer vállalkozásnak ad még tagsági jogviszonyt. A VOSZ érdekérvényesítő tevékenységét elsősorban az OÉT-en keresztül folytatja, de emellett számos egyéb szolgáltatást is nyújt a szervezet. A legfontosabb ezek közül az MKIK-val összefogva létrehozott Széchenyi Kártya program, amivel a mikro-, kis- és középvállalkozások kedvezményes kamatozású hitelhez juthatnak. Emellett szervezi a Széchenyi Kártya Klubot, amely keretében tagjai a nagyvállalatok egyedi, kifejezetten a klubtagok számára összeállított kedvező ajánlatok között válogathatnak. Szolgáltatásaik fontos eleme az üzleti partnerek közvetítése, a tagok tájékoztatása az üzleti környezet változásairól, szakmai konferenciák szervezése, pályázatírási tanácsadás. A VOSZ számos más országos vállalkozói szervezethez hasonlóan részt vesz a szakképzés szervezésében.

Ágazati vállalkozói csoportok

Ebben a csoportban olyan szervezeteket vizsgáltunk, amelyek tevékenységi köre egy általuk specifikusan meghatározott ágazat, szakma köré szerveződik, érdekérvényesítő tevékenységüket (ebből fakadóan is) nem az OÉT keretében végzik. Mivel ezek a csoportok jóval heterogénebb kört alkotnak, ezért itt hat ilyen szervezetet vizsgáltunk, így igyekeztünk minél átfogóbb képet alkotni erről a kategóriáról.

- Magyar Gazdakörök és Gazdaszervezetek Országos Szövetsége (MAGOSZ)
- Országos Magyar Méhészeti Egyesület (OMME)
- Informatikai Vállalkozások Szövetsége (IVSZ)
- Magyar Innovációs Szövetség (MISZ)
- Vállalkozások Érdekvédelmi Szövetsége (VÉSZ)
- Veszprémi Turisztikai Egyesület (VTE)

A **MAGOSZ** a mezőgazdaságban tevékenykedő gazdálkodók önkéntes egyesülése, összesen mintegy 40 ezer egyéni és családi gazdaságot tömörít (*Bobonkov* [2010a]). A MAGOSZ-hoz nem csak vállalkozók csatlakozhatnak, hanem gazdaköröket és más szervezeteket is felvesz a tagjai közé. Elsődleges célja az egyéni és családi gazdaságok érdekeinek védelme. Mezőgazdasági és vidékprogramjukban nyolc konkrét pontot jelöl ki a szervezet, amelyek tartalmazzák többek között a termőföld magyar kézben tartását, a birtokpolitika átalakítását, az önkéntes termelői szövetkezetek kialakítását, valamint a belső piac védelmét, vagyonbiztonságának előmozdítását. A tagok számára közvetlen

¹¹ Pontosan 13 728 tag van. (Forrás: VOSZ Hírek Különszáma)

szolgáltatása a következő: szociális bolthálózat és naprakész információ-szolgáltatás a honlapon keresztül. A tagsággal igen aktív kapcsolatot tartanak, rendszeresen rendeznek fórumot a gazdáknak, amelyekre a szélesebb körű lakosságot is elvárják. kiépült hálózatuk alkalmas a gazdák hatékony mozgósítására. Ezt láttuk a 2005-ös budapesti gazdatüntetések alkalmával, melyek a MAGOSZ Kongresszusa nyilatkozatának kiadásával kezdett szerveződni (*Bobonkov* [2010a]). A nyilatkozatban elítélték a kormányzat nem megfelelő gazdaságpolitikáját, és adózással, hitelezéssel és egyéb problémák megoldásával kapcsolatos követeléseiknek adtak hangot. A demonstráció annyira sikeres volt, hogy 2005 márciusában miniszteri ellenjegyzéssel létrejött az a dokumentum, mely a gazdálkodók petíciójának szinte minden pontjára megoldást kínált.

A másik mezőgazdasági szervezet, az **OMME** speciálisabb területtel foglalkozik, a méhészeti ágazatban tevékenykedő termelőket fogja össze. Elsődleges célja a magyar minőségi méz védelme, amelyet egyrészt termelői oldalról ellenőriz, másrészt a vásárlókat is igyekszik a minőségi méz fogyasztására rábírni (*Bobonkov* [2010b]). A minőségbiztosítási rendszer elemeként a forgalomba hozott mézeket tételesen ellenőrzi és ezeket az ellenőrzéseket nyilvánosságra hozza. Ennek eredményeképpen az elmúlt 5 évben a minőségileg nem megfelelő méz aránya a boltok polcain 70 százalékról 5 százalékra csökkent (*Bobonkov* [2010b]). Ugyanakkor a fogyasztók felé közvetlenül a termelőktől származó mézek jelzésére termelői üvegek gyártásába kezdtek, a megkülönböztető csomagolásban forgalomba hozott termelői méz pedig garantáltan jó minőségű. Ez a kezdeményezés egyelőre nem mondható eredményesnek, eddig csak körülbelül ezer méz termelő csatlakozott hozzá. Az OMME-nek 11 ezer tagja van, vagyis a hazai méhészek körülbelül 75 százalékát tömöríti, tagjaik méhállománya együttesen a hazai méhállomány 90 százalékát fedi le. A szervezet a tagok számára különböző képzéseket, szakképzéseket szervez, a tagok a honlapon keresztül közvetlenül értesülhetnek az őket érintő aktuális témákról (*Bobonkov* [2010b]).

Az **IVSZ** az információs és kommunikációs technológiával foglalkozó vállalkozások legnagyobb hazai érdekvédelmi szervezete (*Polyák* [2010a]), ám ezzel együtt is az iparágban tevékenykedő mintegy ötezer cégből mindössze 298 tagja van, tehát az eddig bemutatott szervezeteknél jóval kisebb tagsággal rendelkezik. A tagok között tudhatja ugyanakkor az IKT-szektor összes jelentős nagyvállalatát, amely jelentős súlyt ad a szervezetnek. A szervezeteken belül különböző munkacsoportok vannak, amelyek az illetékes minisztériumokkal és hivatalokkal kapcsolatban vannak. Ilyen például az egészségügyi igazgatással is együttműködő E-Health munkacsoport, amely az egészségügyben használt informatikai rendszerek korszerűsítésében vesz részt. A KSZF munkacsoport feladata a Központi Szolgáltatási Főigazgatósággal való kapcsolattartás és a közbeszerzési szabályozási ügyekben történő lobbizás, míg a Nemzeti Fejlesztési Terv 2 munkacsoport célja az, hogy segítse az EU-s források felhasználását az IVSZ tagok számára, valamint az iparág-fejlesztési programokat a kormány felé továbbítsa. Több hivatal munkájában delegáltakon keresztül vesz részt

(Gazdasági és Informatikai Bizottság, Nemzeti Hírközlési és Informatikai Tanács, Nemzeti Kutatási és Technológiai Hivatal és a Nemzeti Fejlesztési Ügynökség). A tagságot különösen vonzzák a kapcsolatépítésre szolgáló rendezvényeik, például az Üzleti Reggeli című programsorozat vagy a kötetlenebb „lencsepartik”. Emellett különböző díjakat, iskolai programokat szerveznek az iparág népszerűsítésére (Polyák [2010a]).

Hasonló területen, az innováció előmozdításában tevékenykedik a **MISZ**, amely tagjai egyetemek, kutatóintézetek és innovatív nagyvállalatok. A Szövetség a tagintézmények szakmai érdekképviselőt, a Magyarországon létrehozott szellemi termékek számának növelését, az innovációs hajlandóság serkentését, innovációbarát törvényi, jogszabályi környezet létrehozását, az innovációs teljesítmények elismertségének növelését, az innováció népszerűsítését tűzte ki célul. A Szövetségnek több autonóm tagszervezete van, valamint több partnerszervezettel dolgozik együtt egy-egy projekt megvalósításában. A szervezet körülbelül 600 aktív taggal rendelkezik (Polyák [2010b]).

A **VÉSZ** 2008-ban alakult, az általunk vizsgált legfiatalabb szervezet. Alapvetően az építőiparban meglévő problémák, a körbetartozások miatt kiszolgáltatott alvállalkozók problémájára adott válaszként jött létre. A szervezet célja az „egyetemes erkölcsi normák mentén” a vállalkozók képviselete (Puskás–Pocsarovszky [2010]). A kezdetben 22 taggal alakult protest szervezet gyorsan növekszik, jelenleg már nem kizárólag az építőiparból csatlakoznak hozzá, mára 120-ra tehető a jogi személyiségű tagok száma (Puskás–Pocsarovszky [2010]). A természetes személyek száma ennél jóval nagyobb, három-négyezer között mozog, akik a szervezet céljaival jól tudnak azonosulni és ezért lépnek be. ebből kifolyólag szoros informális kapcsolati háló van a tagok között, és a szervezet elnöke szerint gyorsan és hatékonyan mozgósítja tagjait egy-egy ügy érdekében (Puskás–Pocsarovszky [2010]).

A **VTE** az általunk részletesen vizsgált csoportok közül tagságát tekintve a legkisebb. Ez a szervezet nemcsak ágazatilag, hanem földrajzilag is lehatárolt működési területtel rendelkezik (Bognár [2010d]). A célja a veszprémi idegenforgalomban érdekelt vállalatok összefogása annak érdekében, hogy a város idegenforgalma fellendüljön, az ott töltött vendégéjszakák száma növekedjen. A tagok, bár nem kizárólag szálláshelyadással foglalkoznak (pl. Kittenberger Kálmán Növény- és Vadaspark vagy a veszprémi Városi Művelődési Központ), de számuk viszonylag lehatárolt a 64 ezer lakosú városban. A tagság a kezdeti 14-ről mára 40-re nőtt, a vállalkozók jól ismerik egymást. Az egyébként egymás számára riválist jelentő tagok is jól együttműködnek egy-egy közös projektben, rendezvény szervezésében. Az egyesület elérte, hogy az idegenforgalom szervezésébe, az erre fordított központi források felhasználásába

közvetlenül is beleszólhasson a Turisztikai Desztináció Menedzsment¹² rendszerén belül. Turisztikai információs pont kialakítására, illetve a várost népszerűsítő kiadvány elkészítésére kaptak pályázati úton pénzt, amely nem csak a tagoknak, hanem a többi idegenforgalomban érdekelt intézmény számára is hasznot jelent (Bognár [2010d]).

Külföldi szervezetek hazai képviselői

Az Amerikai Kereskedelmi Kamara (**AmCham**) tagjai elsősorban külföldi, jellemzően amerikai tulajdonban lévő nagyvállalatok, multinacionális cégek. Tagjai között a hazánkban tevékenykedő amerikai tulajdonú nagyvállalatok 90 százaléka megtalálható. Az érdekképviselésben aktívan használják a médiát, különböző állásfoglalásokat, illetve úgynevezett „white papereket” adnak ki. Állásfoglalásaikra nem csak a média, hanem az OÉT-tagok és egyéb döntéshozók is odafigyelnek (Pocsarovszky [2010a]). A tagság számára tartott rendezvényeik széles körű lehetőséget nyújtanak az üzleti kapcsolatok kiépítésére, ápolására. Ennek köszönhetően a szervezet a kis- és középvállalkozások számára is vonzóvá vált (Pocsarovszky [2010a]). Az igazgatótanács tagjai jelentős presztízzsel rendelkező nagyvállalatok vezetői, akik legalább tíz kamarai tag írásbeli ajánlásával rendelkeznek. A tagság a különböző bizottságokban készíti elő az AmCham javaslatait.

A Német Ipari és Kereskedelmi Kamara (**DUIHK**) a nemzetközi Deutsche Ausslandschandelskammern (Német Külkereskedelmi Kamara) hálózat tagja, amelyet a német állam tart fenn, és célja, hogy a német cégeket segítse befektetési lehetőségekhez a különböző piacokon. A tagok ezért túlnyomó részt német tulajdonú vállalatok, de ez nem feltétele a tagságnak. A tagvállalatok érdekében erős lobbitevékenységet végeznek Magyarországon és nemzetközi szinten egyaránt (Béládi [2010a]). Ezt láthattuk a különadóval szembeni fellépésük kapcsán, amellyel nemcsak a hazai, hanem a német sajtó is foglalkozott (origo.hu [2010], *Frankfurter Allgemeine Zeitung* [2011], *Handelsblatt* [2010]). Emellett nagyon sokféle közvetlen szolgáltatást is nyújtanak a tagok számára (Béládi [2010a]):

- honlap tartalmához exkluzív hozzáférés,
- havi gazdasági magazint, a WIU Kompaktot, a WIU Magazint, egyéb elemzések rendszeres megjelentetése,
- üzleti partnerkeresés,
- információszolgáltatás német cégeknek a hazai piacról,
- rendezvények: Üzleti Ebéd, gyár és üzemlátogatások, Jour Fixe,
- tagok egyenkénti érdekképviselése, lobbizás az érdekekben,
- tréningek szervezése.

¹² A Turisztikai Desztináció Menedzsment célja, hogy folyamatorientált, a keresletre reagáló együttműködést építsen ki, és a szereplők közös stratégiát határozzanak meg az üzleti területre. Lényege, hogy az érintett ágazatok a desztinációt a valós piaci igényekre reagálva, az állam/önkormányzat bevonásával alakítsák.

Az alábbi táblázat összefogóan tartalmazza az előbb bemutatott szervezetek által előállított közjavakat.

MKIK	A gazdaság egészének a szolgálata. Ezért gazdasági tárgyú előterjesztésekkel és törvényjavaslatokkal kapcsolatban együttműködik a kormánnyal, elsősorban a Nemzetgazdasági Minisztériummal, illetve különböző egyeztető fórumokon vesz részt. Szakképzés szervezése Széchenyi Kártya	Gazdasági kamarák
MA	Gazdálkodói Információs Szolgálat (Az Új Magyarország Vidékfejlesztési tervkeretében látja el) Jogszabályok, agrárgazdasággal kapcsolatos kormányzati programok véleményezése, jogszabály módosítások kezdeményezése Gazdaságfejlesztés, ennek érdekében a külföldi kamarákkal és nemzetközi szervezetekkel való kapcsolattartás Szakképzés	
MGYOSZ	OÉT-tag – Általános gazdasági és munkaadói érdekképviselő Nemzetközi tevékenység (BUSINESSEUROPE-tag) – EU szabályozás befolyásolása Szakképzés	OÉT-tagok
VOSZ	OÉT-tag, munkaügyi egyeztetések Szakképzés KKV-k képviselője pl. konferenciákon, ahol szakpolitikai kérdésekben foglalnak állást Széchenyi Kártya	
IPOSZ	Szakképzés OÉT-ben érdekegyeztetés	
MAGOSZ	A magyar mezőgazdaság érdekeinek képviselője Élelmiszerbiztonság Szociális bolthálózat	Ágazati vállalkozói csoportok
OMME	Méhészek szakmai képviselője az állami, társadalmi, gazdálkodó és egyéb, valamint nemzetközi szervek előtt és szervezetekben A méhészeti ágazat marketing tevékenységének összehangolása Méhegészségügy, méhvédelem Ezzel összefüggésben táj- és természetvédelem	
IVSZ	Felkérés esetén aktívan részt vesz az IKT szakterülettel kapcsolatos jogi, törvénykezési, kormányzati döntések előkészítésében, képviselve a Tagok érdekeit. Az IKT szektor népszerűsítése a fiatalok körében: születettinformatikus.hu, TITÁN program, a hazai informatikus oktatás megreformálására.	
MISZ	A lobbitevékenység a tagok érdekeit szolgáló, már említett innovációbarát környezet megteremtésére irányul, a kormányzat lépéseinek véleményezése, civil eszközökkel megvalósuló nyomásgyakorlás formájában.	
VTE	Veszprémi Kalauz kiadvány TDM rendszerben részt vesz Közös rendezvények szervezésével az idegenforgalmat növelik	

DUIHK	A német cégek érdekeinek képviselése (pl. válságadóval kapcsolatban)	Külföldi képviseletek
AmCham	Befektetési lehetőségek elősegítése és folyamatos javítása Törekvés a magyar-amerikai üzleti kapcsolatokat befolyásoló kereskedelmi és gazdasági problémák konstruktív megoldására (állásfoglalások, white paperek kiadása)	

1. táblázat: A szervezetek által előállított közjavak

A SZERVEZETEK TAGSÁGÁNAK ÉS SZOLGÁLTATÁSÁNAK ELEMZÉSE AZ ELMÉLETI KERET SEGÍTSÉGÉVEL

A tagság szerinti vizsgálat

Vizsgálódásunk első fókuszja a tagság összetétele és a szervezetek tagtoborzói magatartása volt. Elsőként a szervezetek csoportidentitását vizsgáljuk, ahol endogén tagságúnak neveztük azokat a szervezeteket, amelyek tagsága nem rendezhető valamilyen meghatározott attribútum szerint csoportba. Exogén csoportokként definiáltuk a világosan meghatározott, közös identitású vállalatokból álló szervezeteket.

A fentiek alapján endogén tagsággal rendelkezik az OÉT-tagok mindegyike. Ez törvényi előírás is számukra, a 2009. évi LXXIII. törvény szerint a szervezetnek minimum két nemzetgazdasági ágban és minimum hat alágazatban kell tevékenykednie. Az MKIK tagsága szintén endogén, amely köztestületi jellegéből fakad, hisz a Kamarának az egész gazdaság érdekeinek előmozdítása a feladata (*Bognár [2010a]*). A jóval kisebb tagsággal rendelkező AmCham és DUIHK szintén nem fogalmazza meg explicite a képviselni kívánt vállalkozások körét (*Pocsarovszky [2010a]*, *Béládi [2010a]*). Bár mindkét szervezet elsősorban a saját nemzetéből érkező vállalatokat gyűjti össze, de ez nem feltétele a taggá válásnak. A MISZ az innováció jelentőségét hivatott növelni a gazdaságban, így tagja lehet minden olyan szervezet, amely ezt a célt elfogadja. A szövetség elsősorban kutatóintézetek, egyetemek, és innovatív vállalatok együttműködését mozdítja elő. A VÉSZ kezdetben az építőiparban tevékenykedő vállalkozásokat fogta össze, de hamar az érdekképviselési rendszerrel elégedetlen vállalkozók gyűjtőszervezete lett (*Puskás–Pocsarovszky [2010]*), ezért szintén endogén csoportnak tekintjük.

A legnagyobb exogén tagsággal rendelkező szervezetek a mezőgazdaságban működnek. Ilyen az MA, amely az agráriumban tevékenykedő egyéni és társas vállalkozásokat tömöríti (*Bognár [2010b]*). Tagságát valamivel szűkebben határozza meg a MAGOSZ, amely elsősorban a családi gazdaságok védelmére helyezi a hangsúlyt (*Bobonkov [2010a]*). Mindkét szervezet tagsága több tízezer tagot számlál. Az OMME szintén a mezőgazdaságban működik, de tevékenységét szűkebben határozza meg, hisz a méhészeti ágazatban tevékenykedő termelők képviselését látja el. Ezzel együtt tagsága igen kiterjedt, a körülbelül 15 ezer hazai méhész 75 százaléka tagja a szervezetnek (*Bobonkov [2010a]*). Az IVSZ informatikai vállalkozásokat fog össze, és bár annak ellenére, hogy a körülbelül 5000 informatikai területen tevékenykedő vállalkozásból mintegy 300 tagot számlál, különösen a nagyvállalati tagoknak köszönhetően, jelentős szervezet (*Polyák [2010a]*). A legkisebb általunk vizsgált szervezet a VTE, amely nem csak ágazatilag (idegenforgalom), de területileg (Veszprém) is lehatárolja működését. Így tagsága szűkre szabott, ennek ellenére dinamikusan növekszik: a kezdeti 14-ről 5 év alatt 40-re növelte taglétszámát és jelentős szerepet tölt be a város idegenforgalmi stratégiájának alakításában (*Bognár [2010d]*).

Tagtoborzói célok alatt azt értjük, hogy a szervezet törekszik-e tagságának növelésére. Ennek alapján is két szervezeti típust tudunk elkülöníteni: a „tagtoborzókat” és a „tagfüggetleneket” (*Bognár–Pocsarovszky* [2010b]). A „tagtoborzó” szervezetek esetében a szervezet igyekszik minél inkább növelni a létszámát, ők az olsoni értelemben vett nagycsoportok, amelyek létrejöttéhez hosszabb idő kell, ám ha már léteznek, hajlamosak fennmaradni akkor is, ha már az általuk nyújtott kollektív jószágra nincs szükség. A „tagfüggetlen” vállalkozói csoportok esetében a tagtoborzás nem szerepel az elsődleges célok között. Természetesen ez utóbbi szervezetek sem függetlenek a tagjaitól, hiszen tevékenységüket, szolgáltatásaikat elsősorban ezek határozzák meg. Ezek az olsoni kiscsoportok (*Olson* [1965]): (lobbi)erejük nem elsősorban a tagság nagyságától függ. Ezek a csoportok Olson tézise szerint könnyebben szerveződnek, mivel a közös érdek realizálódásából fakadó haszon közvetlenül ösztönzi a potenciális tagokat a belépésre.

Az OÉT-tagok a már bemutatott OÉT-törvényben előírt szükséges taglétszám miatt igyekeznek minél több tagot toborozni. Ugyanígy a VÉSZ-nek is célja, hogy a tagság növelésével egyre erősebb legyen a szervezet, és ezzel elérje, hogy a döntéshozók is odafigyeljenek követeléseikre (*Puskás–Pocsarovszky* [2010]). A MAGOSZ sikeresen növeli a tagságát, amely két dolognak köszönhető: jól kommunikált célok, amelyek ráadásul a családi gazdaságok napi gondjaira reflektálnak, illetve a szervezet politikai szerepvállalása (*Bobonkov* [2010a]). Ez ugyan veszélyeket is rejthet magában, hiszen az egy párthoz való kötődés esetén a párt támogatottságának csökkenésével a szervezet tagsága is csökkenhet. De úgy láttuk, hogy ez a veszély a MAGOSZ esetében rövid távon nem áll fenn. Az OMME célja az, hogy a méhészek minél nagyobb tömege csatlakozzon a szervezethez (*Bobonkov* [2010a]). Így egységesen tudják szabályozni az ágazatot, és hatékonyabban tudják védeni a méztermelők érdekeit és a magyar méz minőségét a hazai és a külföldi piacokon. A kamarák számára az elsődleges cél a köztestületi státuszukból fakadóan a kötelező tagság visszaállítása, hogy ezzel megfelelően reprezentálják a gazdaság egészének érdekeit (*Bognár* [2010a], *Bognár* [2010b]). Köztestületi jellegükből fakadóan ma a legtöbb feladat ellátására uniós vagy hazai forrásból általában a költségvetésen keresztül kapnak pénzt. Emellett a tagság „tehetetlenségéből” fakadóan viszonylag sok tagjuk van, amely azonban a kötelező tagság idejéből származó taglétszámnak alig 8-10 százaléka (*Bognár–Pocsarovszky* [2010b]).

Az AmCham, a DUIHK és az IVSZ esetében azt találtuk, hogy ezek elitklub jellegükből fakadóan nem igyekeznek növelni a taglétszámot. Mindhárom szervezet jelentős vállalkozásokat fog össze, amelyek önmagukban is a gazdaság jelentős szegmensét képviselik. Érdekeik hatékony képviseletéhez nem szükséges a vállalkozói bázis szélesítése. Ezek a csoportok igyekeznek menedzser típusú munkaszervezetet kiépíteni, melynek vezetői a tagok (részvényesek) szavazatai alapján könnyen leválthatók. A VTE olyan egyesület, amelyben nagyon fontos a tagok közötti informális kapcsolat (*Bognár* [2010b]). A tagság növelése hatékonytalanná, nehézkessé tehetné munkájukat, éppen ezért jelenlegi taglétszámukat ideálisnak tartják.

A két vizsgált szempont szerint a szervezeteket tagságuk alapján az alábbi táblázatba osztottuk be:

	Endogén	Exogén
Tagtoborzó	MKIK MGYOSZ (OÉT-tag) VOSZ (OÉT-tag) IPOSZ (OÉT-tag) VÉSZ	MA MAGOSZ OMME
Tagfüggetlen	MISZ AmCham DUIHK	IVSZ VTE

2. táblázat: A szervezetek tagság szerinti csoportosítása

Azt látjuk, hogy az endogén tagtoborzó csoportok olyan állami jogosítványokkal rendelkeznek (itt elsősorban az OÉT-tagságra gondolunk), amelyek birtoklására és megtartására kiterjedt vállalkozói bázisra van szükség. Ezek a jogosítványok elvileg nem inherensen adottak, ha a szervezetek nem tesznek eleget bizonyos kritériumoknak, akkor el is veszíthetnék ezeket. Erre a hazai érdekképviseltek esetében még nem volt példa. Az a szabályozási környezetből is fakad, hogy az érdekképviseltek rendkívül széttagoltak, sok szervezet párhuzamos célokkal és tagsággal működik az OÉT-en belül (Bognár–Pocsarovszky [2010a]). Ez gyengítheti az érdekképviselő területén elért eredményeiket, mert a többi féllel (pl. kormánnyal, szakszervezetekkel) szemben nem tudnak könnyen egységesen fellépni. Emellett pedig a tagság számára sem egyértelmű, hogy a fórumon elért eredmények melyik szervezetnek tulajdoníthatóak. A tagok a szervezetbe történő belépést is racionálisan mérlegelik: a szervezet múltbeli teljesítménye alapján kalkulált várható hasznokat vetik össze a tagsággal járó költségekkel (Salisbury [1969]). A várható haszon becslése ugyanakkor sokkal nehezebb abban az esetben, ha az eredmények vagy azok kommunikálása a meglévő és a potenciális tagság felé nem egyértelmű és a több szereplő miatt kevésbé világos a szervezet szerepe az eredményekben. Az OÉT keretében kialakult minimálbér a testület valamennyi munkáltatói oldalán részt vevő szereplő érdemének tekinthető, a siker megfogalmazása így nem egyértelmű. Mindezt tetézi az egyeztető fórumok nagy száma, (például gazdaságpolitikával kapcsolatos egyeztető fórumok, többek között az Országos Érdekegyeztető Tanács, a Gazdasági és Szociális Tanács, a Nemzeti Fenntartható Fejlődés Tanács, a Nemzeti Fejlesztési Tanács, a Gazdasági Egyeztető Fórum). A szervezetek több ilyen fórumnak is tagjai, így erőforrásaik megoszlanak és elért eredményeik sokszor valóban elsikkadhatnak. Ennek köszönhető, hogy sok szervezet a széttagolt érdekképviselői rendszert és a mindenkori kormányzat részéről

történő együttműködés hiányát nevezi meg sikertelensége legfőbb okaként (*Bognár–Pocsarovszky* [2010b]).

Érdekesség, hogy a VÉSZ tagtoborzói magatartása, illetve csoportidentitása hasonló az OÉT-tagokéhoz: az ország egész területéről, több ágazatból igyekszik vállalkozásokat toborozni. Ez abból fakad, hogy éppen az érdekképviseléssel rendkívül elégedetlen vállalkozók minél szélesebb körét kívánja összefogni (*Puskás–Pocsarovszky* [2010]), ezért nem meglepő, hogy a protest szervezet az OÉT-tagokhoz hasonló vállalkozások körére építené a bázisát, bár kizárólag a kisebb súllyal képviselt mikrovállalkozásokat kívánja megszólítani.

A tagfüggetlen típusú csoportokról általánosságban elmondhatjuk, hogy az üzleti kapcsolatépítési lehetőségek fontosak a tagok számára, ez adja egyik vonzerejüket, ez az, ami miatt megengedhetik maguknak, hogy a tagtoborzás ne legyen elsődleges céljuk. A DUIHK és az AmCham ráadásul olyan nemzetközi kamarai rendszer tagjai, amelyek pozíciója erősen determinált a rendszer többi tagja miatt. Ezek a szervezetek azért is válhattak erős lobbiszervezetté, mert erős gazdasági érdekek állnak mögöttük. Emellett a másutt már bevált lobbizási technikák tapasztalatait is tudják használni és alkalmazni. A nemzetközi jelenlétnek köszönhető az is, hogy a betelepülő külföldi nagyvállalatok vezetői ismerik a szervezetet, ezért tudják, hogy érdemes belépniük. Ez pedig vonzóvá teszi őket a hazai vállalatok számára is.

A közjavak és szelektív ösztönzők szerinti vizsgálat

Ebben a fejezetben azt vizsgáljuk, hogy a szervezetek milyen „termékeket” állítanak elő, vagyis mi az az output, amit a szervezet működése során előállít a tagság vagy a közösség számára.

Azt találtuk, hogy közjóságot mindegyik szervezet „termel” (*Bognár–Pocsarovszky* [2010b]). Az érdekképvisélet mellett az OÉT-tagok, illetve a gazdasági kamarák esetében a közjóság a szakképzés volt, amelynek finanszírozása a Szakképzési Alapból történik, megújuló szerződés alapján. Ezekben a szervezetek igyekeznek nagy arányban részt venni, Emellett az MKIK Békéltető Testületek működésére kap a költségvetésből pénzt, szintén időközönként megújított szerződés szerint.

Az MA szintén európai uniós forrásból, pontosabban az Új Magyarország Vidékfejlesztési Program keretében alakította ki a Gazdálkodói Információs Szolgálatát, amely nemcsak a kamarai tagoknak, hanem minden mezőgazdasággal foglalkozó vállalkozónak hozzáférést biztosít az ágazattal kapcsolatos információkhoz.

Anyagi jellegű ösztönzőt szintén mindegyik szervezet nyújt. Ez az a típusú ösztönző, amely közvetlen ellenszolgáltatást nyújt a tagoknak a tagdíjért, illetve más kiegészítő díjakért cserébe. Ezek a szolgáltatások általában a következő csoportokba (*Wilson* [1995]) sorolhatók:

Szervezet	Individuális	Exkluzív	
MKIK	- Jogi és adótanácsadás - Pályázati tanácsadás - Jogsegélyszolgálat a különböző hatóságokkal való vitás ügyekben - Külpiaci információk - Hírlevél	- Tájékoztató rendezvények - Partnerkereső a megyei kamarákban	Gazdasági kamarák
MA	- Tanfolyamok - AGRÁRIUM című, havonta megjelenő szakmai lap		
MGYOSZ	Munka Törvénykönyvének változásairól kiadvány	„Csúcstalálkozók az MGYOSZ-ban” - Nemzetközi tevékenység, üzletember találkozók - Brüsszeli iroda	ÖÉ-T-tagok
VOSZ	- Az információk átadása (jövőbeni programokról, pályázati és egyéb lehetőségekről, jogszabályi változásokról, adózással kapcsolatos hírekről stb.) - A VOSZ havilap és különszámok kiadása, hírlevelek szerkesztése	- Üzleti partnerközvetítés (hazai és nemzetközi szinten üzletember-találkozók szervezése – kiemelten a FÁK országokkal való kapcsolattartás segítése) - Szakmai konferenciák	
IPOSZ	- Segítségnyújtás adó és tb-ügyekkel kapcsolatosan (nyomtatványok, bevallások kitöltése, adótanácsadás) - A vállalkozás jogi, adminisztrációs, pénzügyi menetével kapcsolatos segítség (rezsizszámítás, könyvelés, a tagok számára segítségnyújtás számítógépes feladatokban, például szövegszerkesztésben, levelezési tanácsadás, szakhatósági vizsgák, engedélyek szerzése, biztosítási ügyek intézése) - Jogsegélyszolgálat, pályázatírás, hiteltanácsadás - Konferencia és kiállítás szervezés, tanácsterem bérbeadás, iparos bálók, üdültetés, kirándulásszervezés - Fénymásolás, bélyegzőkészítés, reklámszervezés		

Szervezet	Individuális	Exkluzív	Ágazati csoportok
IVSZ	Gyakorlati – elméleti képzések, továbbképzések szervezése	- Networking rendezvények, üzleti reggelik - Menta konferenciák, lencsepartik - Szakmai fórumok, rendezvények	
MISZ	Információáramlás segítése hírlevélen, és egyesületi portálon keresztül	Tagok közti hálózatépítés	
VÉSZ	Banki adósok védelme, csődvédelem	Szoros informális kapcsolat a tagok között	
VTE		- Önkormányzati üléseken részt vehetnek, gyorsan értesülnek az új információkról - Szakmai fórumok szervezése - Informális információáramlás a tagok között	

Szervezet	Individuális	Exkluzív	
DUIHK	- Honlap tartalmaihoz exkluzív hozzáférés - Megkapják a havi gazdasági magazint, a wiu kompaktot, a wiu magazint, egyéb elemzések - Üzleti partnerkeresés - Információs szolgáltatás német cégeknek a hazai piacról - Tagok egyenkénti érdekképviselése, lobbizás az érdekekben - Tréningek	Rendezvények: üzleti ebéd, gyár és üzemlátogatások, Jour Fixe	Külföldi kamarák
AmCham	Magazin	- Állásfoglalás a tagok véleménye alapján a társaságokat érintő gazdaságpolitikai kérdésekben, különösen a kormányzati döntésekkel kapcsolatosan - Széleskörű hozzáférést biztosít olyan információhoz, szolgáltatásokhoz és kapcsolati tőkéhez, amely elősegíti a taggá vált üzlet növekedését és fejlődését, Magyarország egyik legbefolyásosabb és legkiterjedtebb üzleti közösségéhez való tartozást teszik elérhetővé - Véleménynyilvánítás a tagok összehangolt fellépése alapján minden olyan egyéb kérdésben is, amely a tagok jogait, érdekeit vagy presztízsét érintik - A társaságok működését ok nélkül nehezítő jogszabályok megváltoztatásának vagy megszüntetésének kezdeményezése - Állásfoglalásainak nyilvánosságra hozatala az ügyek érdekéhez képest szükséges módon és mértékben, illetve azok eljuttatása a megfelelő fórumokhoz	

3. táblázat: A szervezetek által kínált anyagi ösztönzők

Egyes szervezetek életében a potyautas magatartás miatt a szervezetek leginkább anyagi jellegű ösztönzők nyújtásával tudják a tagokat maradásra vagy belépésre bírni (pl: VOSZ). Ez még olyan szervezetek esetében is igaz, mint az MKIK, amely köztestületi jellegéből eredően elsősorban közjóság „termelésére” jött létre. Az MA legtöbb szolgáltatása közfeladat, amelyet általában külső, költségvetési forrásokból finanszíroz, ezért a kifejezetten tagoknak nyújtott anyagi ösztönzők kevésbé hangsúlyosak. Átmenti ösztönzőt, amely jövőbeni értékkel bír a tagok számára, az OMME esetében találtunk (ezt a táblázatban dőlt betűvel jelöltük): a termesztői üveges rendszer életre hívása ez, amely jelenleg még nem bír közvetlen értékkel, hiszen egyelőre kevesen csatlakoztak hozzá, de bővülésével a közvetlen termelőktől vett méz magasabb árához vezethet.

A célkitűzés jellegű ösztönzők azon szervezetek számára a leghangsúlyosabbak és azoknál működnek hatékonyan, amelyek jól körülhatárolt célközönséggel rendelkeznek. Ilyen például a VTE vagy az OMME, amely a cél elérésével valamilyen közjóságot is előállít, azonban ezek a potenciális tagok számára olyan jelentőséggel bírnak, hogy megéri a belépést. Az OMME ügyesen reagált arra a helyzetre, hogy a mézhamisítás miatt a minőségi magyar méz brandjének szükség van, és hogy ez a jól körülhatárolt tagság bevételeire már rövidtávon pozitív hatással lehet. Ugyanígy a VTE esetében is, bár a veszprémi idegenforgalom növelésével közjóságot állítanak elő, de a viszonylag alacsony számú szereplőt érintő célkitűzés közvetlenül növeli a turisztikában érintett vállalkozások bevételeit.

A célorientált, különösen az ideológiai jellegű ösztönzők sikeresebbé tehetik a szervezeteket versenytársaiknál. A MAGOSZ jó példát szolgáltat erre: jelenleg 40 ezres tagsággal rendelkezik, szemben az MA-val, amelynek tagsága 11 ezerre tehető. A MAGOSZ explicit célja, hogy a termőföld a magyar gazdák, gazdálkodó családok kezében maradjon (*Bobonkov* [2010]). Az MA célja ezzel szemben az, hogy az agárszektorral kapcsolatos szabályozásokhoz szakmai háttérrel biztosítson a törvényhozó számára (*Bognár* [2010b]). Tehát nem határoz meg olyan hívó szót, amellyel ösztönözné a gazdákat a belépésre, és amint láttuk tagsága annak ellenére mintegy negyede a MAGOSZ-énak, hogy 1994-től 2000-ig kötelező volt a kamarai tagság.

Hasonló cél és ideológiai orientáltság figyelhető meg a VÉSZ esetében, amely az alapszabályában olvasható szervezeti célok között többször említi a kölcsönös szolidaritást és az egyetemes erkölcsi normák képviseletét (*Puskás–Pocsarovszky* [2010]). Emellett többször hangsúlyozzák, hogy a jelenlegi jogrend nem kezeli megfelelően a vállalkozások gondjait, nem szavatolja a teljesített munka kifizetését a megfelelő időben, ezért ennek gyökeres megváltoztatására van szükség. Ezzel a céllal sokan tudnak azonosulni, amit mi sem bizonyít jobban, minthogy a 2008-ban alakult szervezet tagsága gyors tempóban növekedik.

A célkitűzés jellegű ösztönzők tehát növelik a szervezet összetartó erejét, a tagtoborzás sikerességére pedig közvetlenül hatnak. Ezek a szervezetek eredményesen tudják a

növelni vagy megtartani a tagjaikat. Sok szervezet akkor is igyekszik ilyen célokat megfogalmazni, ha ezek kisebb hangsúlyt is kapnak a szervezet életében. Ilyen például a MISZ, amely az innováció gazdaságélénkítő hatásának érvényre juttatását tűzte zászlajára (*Polyák* [2010b]), vagy az IPOSZ, amely a mikrovállalkozások gazdaságban, döntéshozásban betöltött szerepének növelését szeretné elérni (*Béládi* [2010b]). E szervezeteknél ugyanakkor a célorientált ösztönzők közvetlenül nem szervezik a tagságot, ezért nem növelik hatékonyan a taglétszámot.

Azok a szervezetek, amelyek nem tudnak valamilyen céljellegű ösztönzővel tagokat toborozni, általában igyekeznek olyan szolidáris ösztönzőket kiépíteni, amelyekkel elérhetik ezt, ezért a tagság, ezen belül is az elnökség presztízsét igyekeznek növelni. Nagyvállalatok vezetőit választják be az elnökség tagjai közé, illetve vannak olyan szervezetek, ahol több tag ajánlásával jelölhetik csak magukat elnökségi tagnak a vállalatok vezetői. Ilyen szervezetek például az AmCham, a MGYOSZ, a DUIHK és az IVSZ is, de a köztestületi jellegű gazdasági kamarák is hangsúlyozzák, hogy a tagjaik megbízható, jó hírnévnek örvendő vállalkozások.

Szervezet neve	Szolidáris (specifikus vs. kollektív)	Célkitűzés jellegű	
MKIK	Az elnökséget nagyvállalatok vezetői alkotják		Gazdasági kamarak
MA	A tagság presztízt jelent		
MGYOSZ	Az elnökségi tagság nagy presztízzsel bír, az ülésekre többször a nem tagok is igyekeznek eljutni		OÉT-tagok
VOSZ	- Az elnökségbe nagyvállalatok vezetőit választják - Év Vállalkozója-díj		
IPOSZ		10 fő alatti kézműves, iparos mikrovállalkozók érdekeit igyekszik képviselni, és védeni	
MAGOSZ		A magyar termőföld védelme	Ágazati vállalkozói csoportok
OMME		A magyar méz mint brand építése	
IVSZ	A tagsággal járó presztízs fontos	- Az ikt szektor fejlesztése - Az informatikai írástudatlanság felszámolása - Az ágazat népszerűsítése	
MISZ		Az innováció gazdaságélénkítő hatásának érvényre juttatása	
VÉSZ		- Az építőiparban meglévő problémák, körbetartozások, kiszolgáltatott alvállalkozók problémájának orvoslására jött létre „Egyetemes erkölcsi normák mentén” a vállalkozók képviselete	
VTE		Vendégéjszakák számának növelése Veszprémben	
AmCham	- Fontos szerepet játszik a tagsággal járó presztízs - A kamara szakbizottságaiban való aktív részvétel	Erőfeszítések tétele a jogszerű és becsületes üzleti magatartás biztosítása érdekében	Külföldi képviseletek
DUIHK	Elnökségi tagok nagyvállalatok vezetői, 2-3 tag javaslatára válnak az elnökségbe beválaszthatóvá		

4. táblázat: A szervezetek által kínált szolidáris és céljellegű ösztönzők

AZ IVSZ és az AmCham sikeresen kommunikál céljellégű ösztönzőket (IVSZ – az informatikai ágazat népszerűsítése, az informatikai írástudatlanság felszámolása, AmCham – jogszerű üzleti magatartás, átlátható kormányzás) és szolidáris ösztönzőket is (*Polyák* [2010a], *Pocsarovszky* [2010a]). Ez egyben sikerük egyik záloga is, hiszen a célkitűzés jellegű ösztönzővel körülhatárolják potenciális tagságukat, míg a szolidáris ösztönzők a tagság tényét teszik vonzóvá a tagok és a kívül maradók szemében.

KÖVETKEZTETÉSEK

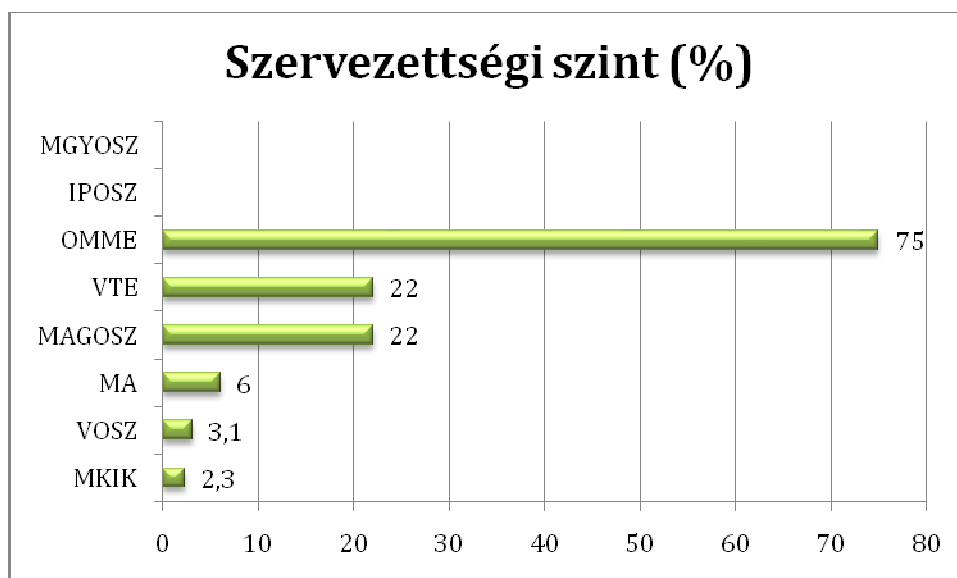
A vállalkozói szervezetek működésében a potyautas magatartás és az alacsony szervezettség létező problémákat jelentenek. A potyautas probléma kezelésére két domináns stratégiát tudunk azonosítani. Egyrészt a szervezetek igyekeznek függetleníteni magukat a tagság befizetéseitől a pályázati források, illetve egyes közfeladatok elvégzése után járó állami juttatások megszerzésével. A szakképzés például olyan közfeladat, amely a vállalkozások kötelező szakképzési hozzájárulása miatt a Szakképzési Alapon keresztül széles finanszírozási forrással rendelkezik, így a legtöbb szervezet igyekszik benne részt venni.

A potyautas problémára adott másik válasz a tagság összetételétől függő szelektív ösztönzők kialakítása. Az exogén csoportok szinte minden esetben (az MA kivételével) megfogalmaznak céljellegű ösztönzőt, legyen az célorientált (pl. OMME, IVSZ, MISZ) vagy ideológiai jellegű (MAGOSZ). Ezzel közvetlenül lehatárolják és szervezik tagságukat. A VÉSZ – bár endogén típusú szervezet – hatékonyan használ célkitűzés jellegű ösztönzőket. Ez abból adódik, hogy a VÉSZ éppen az érdekképviseletben tevékenykedő endogén csoportokkal (OÉT-tagokkal) elégedetlen vállalkozásokat kívánja megszólítani azzal a céllal, hogy valós képviseletet nyújtson számukra, ez az a cél, amellyel a tagok azonosulnak, azok identitásává válik.

Az endogén szervezetek főleg anyagi jellegű ösztönzőket nyújtanak a tagok számára, illetve ezen belül az elitcsoport jellegű szervezetek életében kiemelt jelentőséggel bírnak a tagok szervezeten belüli kapcsolatát biztosító (networking) rendezvények, szolgáltatások. Ilyen például a DUIHK vagy az AmCham. A tagfüggetlen csoportok esetében a szolidáris ösztönzők játszanak fontos szerepet a tagság megtartásában. Ez lehet a teljes csoportra vonatkozó, kollektív (pl. VTE, AmCham) vagy valamilyen szervezeten belüli elite-re vonatkozó, specifikus (pl. DUIHK, MKIK, IVSZ) ösztönző.

A potyautas problémát leginkább a céljellegű ösztönzőket megfogalmazó, exogén tagságú csoportok kezelték sikeresen, ami a tagságok szervezettségi szintjén is látszik. Ebben az esetben a tagság közvetlenül érintett a szervezet eredményességében, illetve olyan egyéb ösztönzőket tud nyújtani a szervezet, amiért a vállalkozások hajlandók belépni. Fontos, hogy ezek a szervezetek, például a MAGOSZ, jól kommunikálják céljaikat és eredményeiket a tagság felé. Az alábbi grafikonon a szervezetek meglévő és potenciális tagsága közti arányt mutatjuk be. Az ábra nem tartalmazza az elitklub jellegű szervezeteket (IVSZ, AmCham, DUIHK), illetve a VÉSZ-t, amelynek 120 társas vállalkozás a közvetlen tagja, de jóval több, néhány ezres nagyságrendű „támogató” tagsággal rendelkezik, ezek többségében magánszemélyek. Az MGYOSZ és az IPOSZ esetében nem tudtuk megbecsülni a képviselni kívánt vállalkozások körét: bár az MGYOSZ a gyáriparosok képviseletét tűzte ki célul, tagjai közt mégis több kis- és középvállalkozás található. Az IPOSZ tagjai ezzel szemben mikrovállalkozások, de mivel a különböző ipartestületek tagsága rendkívül heterogén (egyes ipartestületekben a családi vállalkozásokra helyeződik a hangsúly, másokban a

kézműves-iparos jelleg dominál), a körülbelül 660 ezer¹³ mikrovállalkozáson belüli potenciális tagság nem határozható meg egyértelműen.



2. ábra: A csoportok szervezettségi szintje (a MAGOSZ és az IPOSZ esetében nem tudtuk megbecsülni a képviselni kívánt vállalkozások számát)

A tagtoborzó endogén csoportok állami privilégiumok és azzal járó költségvetési finanszírozás kiharcolásával igyekeznek a potyautas problémával járó finanszírozási nehézségeket megoldani (OÉT-tagság). A szervezet finanszírozásának függetlenedése azonban magában hordozza azt a lehetőséget, hogy a szervezet elszakad a tagságától és „lusta monopóliumként” kezd viselkedni. Ebben az esetben fennáll a veszély, hogy azokat a feladatokat látják el, amelyekre a külső erőforrás biztosított, de nem feltétlenül van rá igény a tagság részéről, vagy nem abban formában, ahogy azt nyújtja a szervezet. Emellett a munkaszervezetben belüli tisztújítási gyakorlatuk is lényegesen eltér az elitklub jellegű szervezetekétől. Azt látjuk, hogy a „lusta monopóliumok” munkaszervezetében a betöltött pozíciók rögzültek, ami a szervezet életét megkönnyítheti, hiszen a bejáratott vezetők és azok kiépült kapcsolatrendszere révén jobban alkalmazkodnak a környezeti változásokhoz.

Ha azonban a szervezet vezetése „eltávolodik” a tagságtól, akkor a tagok nem érzik sajátjuknak a szervezetet, amely tovább erősítheti a szervezeten belüli kilépés folyamatát. Ha a szervezetek túlságosan eltávolodnak a vállalkozások igényeitől, akkor az a fennálló érdekképviseleti rendszert is veszélyeztetheti. Azok a vállalkozások, amelyek nem érzik magukat reprezentálva a szervezetek által, kilépnek (a legtöbb mikro- és kisvállalkozás nem tagja egyik szervezetnek sem), ez pedig kedvező feltételeket teremt a protest szervezetek létrehozására (pl. VÉSZ).

Azok a csoportok, amelyekben a tisztújítás bürokratikus gyakorlata érvényesül, tehát a pozíciók nem berögzültek, hanem bizonyos szervezeti szabályzat mentén megújuló

¹³ Forrás: KSH

vezetők vannak, a szervezet menedzser típusú vezetése valósul meg. Ezek a csoportok kevésbé kitettek a tagság elvándorlásának (pl. DUIHK, IVSZ), mivel a vezetőket a tisztújítási gyakorlat során közvetlenül jutalmazhatják vagy kérhetik számon a tagok. A sikeres vezetőt újraválaszthatják (általában ennek is korlátolt száma van), a sikertelent vezetőt pedig hamar leválthatják a szervezet eredményességétől függően.

SZAKIRODALOM

- ANDRÁSI ZOLTÁN [1997]: Szakmai szervezetek szerepe a gazdaságban. Vállalatgazdaságtan Intézet, Budapest.
- BENNETT, R. J.–RAMSDEN, M. [2007]: The Contribution of Business Associations to SMEs. *International Small Business Journal*, 25. 49–76.
- BOGNÁR FRUzsina – POCSAROVszKY RÁCHEL [2010a]: Vállalkozói érdekképviseltek: A megújulás lehetőségei. In: *Gazdasági érdekképviseltek és kamarák. HÉTFA Kutatóintézet*, Budapest. <http://hetfa.hu/bvpm1/> (Letöltve: 2011. február 10.)
- BOGNÁR FRUzsina – POCSAROVszKY RÁCHEL [2010b]: Érdekképviseltek terepén: Részletes elemzés a hazai gazdasági kamarák és vállalkozói szervezetek működéséről. *Gazdasági érdekképviseltek és kamarák. HÉTFA Kutatóintézet*, Budapest. <http://hetfa.hu/bvpm1/> (Letöltve: 2011. február 10.)
- KISS GÁBOR – TELEK ÁDÁM [2010]: Érdekképviselői szervezetek: Elméleti megközelítés és külföldi gyakorlatok. *Gazdasági érdekképviseltek és kamarák. HÉTFA Kutatóintézet*, Budapest. <http://hetfa.hu/bvpm1/> (Letöltve: 2011. február 10.)
- BOGNÁR ZSÓFIA [2010a]: A hazai vállalkozói szervezetek áttekintése. *Gazdasági érdekképviseltek és kamarák. HÉTFA Kutatóintézet*, Budapest. <http://hetfa.hu/bvpm1/> (Letöltve: 2011. február 10.)
- BOGNÁR ZSÓFIA [2010a]: Keresetelemzés a Magyar Kereskedelmi és Iparkamara megyei szervezeteinek tagsága körében végzett kérdőíves felmérés felhasználásával. *Gazdasági érdekképviseltek és kamarák. HÉTFA Kutatóintézet*, Budapest. <http://hetfa.hu/bvpm1/> (Letöltve: 2011. február 10.)
- BROWNE, W-P. [1977]: Organizational Maintenance: The Internal Operation of Interest Groups. *Public Administration Review*, 37. 48–57.
- DUNLEAVY, P. [1988]: Group Identities and Individual Influence: Reconstructing the Theory of Interest Groups. *British Journal of Political Science*, 18. 21–49.
- FAZEKAS KÁROLY – KOLTAY JENŐ (szerk.) [2005]: Közelkép: Munkaügyi kapcsolatok a mai Magyarországon. *Munkaerő-piaci Tükör 2005. MTA Közgazdaságtudományi Intézet*, Országos Foglalkoztatási Közalapítvány, Budapest.
- GRAY, V – LOWERY, D [1996]: Environmental Limits on the Diversity of State Interest Organization Systems: A Population Ecology Interpretation, *Political Research Quarterly*, 49. 103–118.
- KÖHEGYI KÁLMÁN [2005]: Vállalkozói hálózatok, *Közgazdasági Szemle*, LII. 5. 480–493.
- OGUS, A. [1999]: Self-Regulation, In: *Encyclopedia of Law and Economics*. <http://encyclo.findlaw.com/tablebib.html> (Letöltve: 2010.09.02)
- OLSON, M. [1965]: A kollektív cselekvés logikája – Közjavak és csoportelmélet. Osiris, 1997, Budapest.

- SALISBURY, R. H. [1969]: An Exchange Theory of Interest Groups. *Midwest Journal of Political Science*, 13. 1–32.
- WILLIAMSON, O. E. [1979]: A tranzakciós költségek gazdaságtana: a szerződéses kapcsolatok irányítása. *Kormányzás, Közpénzügyek, Szabályozás*, 2007/2. 2. 235–255.
- WILSON, J. Q. [1995]: *Political Organizations*, Princeton University Press.
- VARIAN, H. R. [1987]: *Mikroökonómia középokon: Egy modern megközelítés*. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 2004. MKIK [2009]: *Évkönyv*. Szerk.: MKIK Koordinációs és Marketingigazgatóság. Felelős kiadó: Dunai Péter.
- Német-Magyar Ipari és Kereskedelmi Kamara: A különadók elvehetik a német cégek beruházási kedvét (2010. november 19.). *Origo Üzleti Negyed*, origo.hu <http://www.origo.hu/uzletinegyed/hirek/20101119-a-kulonadok-beruhazasaik-elhalasztasara-kenyszerithetik-a-nemet-cegeket.html> (Letöltve: 2011. február 14.)
- "Das Vertrauen ist angekratzt" (2011. február 2.). *Frankfurter Allgemeine Zeitung* <http://www.faz.net/s/RubC9401175958F4DE28E143E68888825F6/Doc~E01F8841FECE642DF819919780E97D98B~ATpl~Ecommon~Scontent.html> (Letöltve: 2011 február 14.)
- Ungarn vergrault ausländische Investoren (2010. december 12.). *Handelsblatt*. <http://mobil.handelsblatt.com/h=1091999b5c;turnpage=1/> (Letöltve: 2011. február 14.)

Felhasznált esettanulmányok:

- BÉLÁDI OLÍVIA [2010a]: Német-Magyar Ipar és Kereskedelmi Kamara. Gazdasági érdekképviselések és kamarák – Esettanulmányok. http://mukutir.telco-system.hu/kutatas.plt?ks_no=465 (Letöltve: 2011. március 19.)
- BÉLÁDI OLÍVIA [2010b]: Ipartestületek Országos Szövetsége. Gazdasági érdekképviselések és kamarák – Esettanulmányok. http://mukutir.telco-system.hu/kutatas.plt?ks_no=465 (Letöltve: 2011. március 19.)
- BOBONKOV NIKOLETT [2010a]: Magyar Gazdakörök és Gazdaszövetkezetek Szövetsége. Gazdasági érdekképviselések és kamarák – Esettanulmányok. http://mukutir.telco-system.hu/kutatas.plt?ks_no=465 (Letöltve: 2011. március 19.)
- BOBONKOV NIKOLETT [2010b]: Országos Magyar Méhészeti Egyesület. Gazdasági érdekképviselések és kamarák – Esettanulmányok. http://mukutir.telco-system.hu/kutatas.plt?ks_no=465 (Letöltve: 2011. március 19.)
- BOGNÁR FRUZSINA [2010a]: A kereskedelmi és iparkamarák rendszerének bemutatása. Gazdasági érdekképviselések és kamarák – Esettanulmányok. http://mukutir.telco-system.hu/kutatas.plt?ks_no=465 (Letöltve: 2011. március 19.)

- BOGNÁR FRUzsina [2010b]: Magyar Agrárkamara. Gazdasági érdekképviseltek és kamarák – Esettanulmányok.
http://mukutir.telco-system.hu/kutatas.plt?ks_no=465 (Letöltve: 2011. március 19.)
- BOGNÁR FRUzsina [2010c]: Munkaadók és Gyáriparosok Országos Szövetsége. Gazdasági érdekképviseltek és kamarák – Esettanulmányok.
http://mukutir.telco-system.hu/kutatas.plt?ks_no=465 (Letöltve: 2011. március 19.)
- BOGNÁR FRUzsina [2010d]: Vállalkozói szervezetek Veszprémben. Gazdasági érdekképviseltek és kamarák – Esettanulmányok.
http://mukutir.telco-system.hu/kutatas.plt?ks_no=465 (Letöltve: 2011. március 19.)
- POCSAROVszKY RÁCHEL [2010a]: Amerikai Kereskedelmi Kamara. Gazdasági érdekképviseltek és kamarák – Esettanulmányok.
http://mukutir.telco-system.hu/kutatas.plt?ks_no=465 (Letöltve: 2011. március 19.)
- POCSAROVszKY RÁCHEL [2010b]: Vállalkozók és Munkáltatók Országos Szövetsége. Gazdasági érdekképviseltek és kamarák – Esettanulmányok.
http://mukutir.telco-system.hu/kutatas.plt?ks_no=465 (Letöltve: 2011. március 19.)
- PUSKÁS ZSUZSA – POCSAROVszKY RÁCHEL [2010]: Vállalkozások Érdekvédelmi Szövetsége. Gazdasági érdekképviseltek és kamarák – Esettanulmányok.
http://mukutir.telco-system.hu/kutatas.plt?ks_no=465 (Letöltve: 2011. március 19.)
- POLYÁK PÁLMA [2010a]: Informatikai Vállalkozások Szövetsége. Gazdasági érdekképviseltek és kamarák – Esettanulmányok. (Letöltve: 2011. március 19.)
http://mukutir.telco-system.hu/kutatas.plt?ks_no=465
- POLYÁK PÁLMA [2010b]: Magyar Innovációs Szövetség. Gazdasági érdekképviseltek és kamarák – Esettanulmányok.
http://mukutir.telco-system.hu/kutatas.plt?ks_no=465 (Letöltve: 2011. március 19.)

SZERZŐNKRŐL

Bognár Fruzsina (1984): Közgazdász. A HÉTFA Elemző Központ junior elemzőjeként számos kutatásban részt vett. Többek között bekapcsolódott az I. Nemzeti Fejlesztési Terv foglalkoztatási hatását vizsgáló kutatásba, és részt vett a gazdasági kamarákat és vállalkozói szervezeteket vizsgáló projektben. 2009-ben végzett a Budapesti Corvinus Egyetem Közgazdaságtudományi karán, piacelemző szakirányon. Kiemelt kutatási területe az intézményi közgazdaságtan és a piacszerkezetek. Szakdolgozatát is az utóbbi témakörben írta a könnyűzenei piacokról.