



DOI: 10.18427/iri-2017-0093

Társadalmi vállalkozások és vállalkozások tanácsadási igényei Északkelet-Magyarországon 2015-16-ban

Tokár-Szadai Ágnes

Miskolci Egyetem

A társadalmi vállalkozások fogalmának és a vezetési tanácsadási szolgáltatás lényegének meghatározását követően 16 társadalmi vállalkozóval készített mélyinterjú alapján bemutatom, hogy milyen területeken és milyen céllal veszik igénybe a vezetési tanácsadási szolgáltatást, mennyire elégedettek a kapott eredménnyel, mit várnak tanácsadóiktól. A társadalmi vállalkozások számára nyújtott tanácsadás speciális elemeinek megfogalmazásához kontrollcsoportként 34 tanácsadót és 48 ügyfelet vizsgáltunk meg kérdőíves felmérés keretében 2015-16-ban.

Elméleti háttér

A társadalmi vállalkozások tanácsadás iránti igényinek vizsgálathoz meg kell határoznunk, hogy mit is értünk „társadalmi vállalkozás” alatt. Kiemelkedő jelentőségű a társadalmi vállalkozások egységes európai megítélése és tanácsadás iránti igényeinek vizsgálata szempontjából is az EU 2011-ben a Social Business Initiative intézkedés csomag keretében elfogadott definíciója: *„A társadalmi vállalkozások a közösség érdekeit (társadalmi, szociális, környezeti) szolgálják, és nem a profit maximalizálásra törekszenek. Termékeik vagy szolgáltatásaik révén, illetve az általuk alkalmazott termelési vagy szervezési módszereknek köszönhetően a társadalmi vállalkozások gyakran innovatív természetűek. Gyakran a társadalom leginkább kirekesztett tagjainak adnak munkalehetőséget. Így hozzájárulnak a társadalmi kohézióhoz, a foglalkoztatottsághoz és az egyenlőtlenségek csökkentéséhez.”*¹

A társadalmi vállalkozások, a profitorientált vállalatok és a nonprofit szervezetek közötti kapcsolatot szemlélteti az 1. ábra (Szűcsné & Sasvári, 2015).

¹ http://ec.europa.eu/internal_market/social_business/index_en.htm

1. ábra. A társadalmi vállalkozások, a profitorientált vállalatok és a nonprofit szervezetek közötti kapcsolat



Forrás: Tóth (2011:9)

A társadalmi vállalkozások számára a profit maximalizálása mellett a társadalmi és környezeti haszon maximalizálása is fontos. Működési szempontból még ennél is fontosabb, hogy a nyereséget nem a részvényeseik között osztják szét, hanem a társadalmi céljaik előmozdítása érdekében használják fel. A társadalmi vállalkozók a társadalmi problémákra találhatnak új megoldásokat. Az Európai Bizottság adatai alapján együttesen több mint 11 millió főt, az Európai Unió aktív népességének 4,5%-át foglalkoztatják, az EU GDP-jének 10%-át állítják elő (European Commission, 2011:3). Tevékenységük változatos, a társadalmi hasznosság eredhet az előállított termék vagy szolgáltatás jellegéből vagy a működésből (például a hátrányos helyzetű személyek számára hosszú távra teremtenek munkahelyet).

A társadalmi vállalkozások vállalkozói megközelítést és módszereket alkalmaznak társadalmi problémák megoldása és pozitív társadalmi változások elérése érdekében (Szegedi, Fülöp & Bereczk, 2015). „A társadalmi vállalkozók olyan egyének, akik rendszereket megváltoztató megoldásokat valósítanak meg, reflektálva a világ legsürgetőbb társadalmi problémáira. Rendkívül tehetséges, kreatív és innovatív személyiségek, akik kivételes alkotóerővel és elszántsággal tevékenykednek, tehetségüket a társadalmi problémák széleskörű megoldásának szentelik, aktív szerepet vállalnak a társadalomban ” (Ashoka, 2015). Megjelent a hazai szakirodalomban a „másért vállalkozók” kifejezés: „Olyan szervezeteket, amelyek gazdaságilag életképesek, fő céljuk azonban nem a pénzben kifejezhető nyereség maximalizálása, hanem valami – erkölcsi értelemben – magasabb rendű” (Tóth, 2007:89).

A vezetési tanácsadás a szervezetek számára értékteremtés, tudást, technikákat, eszközöket használ fel ennek érdekében. A tanácsadási szakma elnevezése a hazai és nemzetközi szakirodalomban nem egységes, számos megközelítési mód, és meghatározás létezik (Tokár-Szadai, 2012). Jelen tanulmányban, és az alapjául szolgáló felmérésekben Kubr megközelítését alkalmazom, aki a következő fogalmat használja a tanácsadással kapcsolatban: „A vezetési tanácsadás egy olyan független, szakértői szolgáltatás, melyet szervezetek és azok vezetői számára

nyújtanak abból a célból, hogy segítsék a szervezeteket céljaik elérésében, a problémák feltárásában, megoldásában, új lehetőségek felkutatásában és azok megoldásában, a szükséges tudás elsajátításában és a változások megvalósításában” (Kubr, 2002:10). A FEACO² 2000 és 2004 között a következőképpen határozza meg a tanácsadási szolgáltatás területeit.

1. táblázat. Tanácsadási szolgáltatások

Stratégiai tanácsadás <ul style="list-style-type: none"> – Stratégiai tervezés – Szervezetfejlesztés – Fúziók, felvásárlások – Piackutatás – Marketing és cégkommunikáció – Pénzügyi tanácsadás 	Humán erőforrás tanácsadás <ul style="list-style-type: none"> – Fejlesztés – Oktatás – Jövedelem, jutalmazás, juttatások – Outplacement
Működési (operatív) tanácsadás <ul style="list-style-type: none"> – Üzleti folyamatok átszervezése – Változáskezelés – Projektvezetés – Ellátási lánc irányítása 	Informatikai tanácsadás <ul style="list-style-type: none"> – Általános informatikai tanácsadás – Rendszerfejlesztés, rendszerintegráció
Outsourcing (tevékenység kihelyezése, tevékenység kiszervezése)	

Forrás: FEACO 2000-2004

A klasszikus értelemben vett, szigorúan értelmezett vezetési tanácsadás (management consulting) jelentése az elmúlt évtizedekben jelentősen kibővült, és a kereslet az újabb területek irányába tolódott el. Habár a majdnem fél évszázada kialakult vezetési tanácsadási szövetségek elnevezésüket nem változtatták meg, de hangsúlyozzák, hogy tevékenységük komplexebbé vált, és folyamatosan fejlődik. A tanácsadási piacon jelenlévő tendenciákat figyelembe véve a FEACO megváltoztatta kategóriáit 2005-ben (FEACO, 2005-06). A korábbi felméréseinkkel való összehasonlíthatóság és az értelmezési problémák elkerülése érdekében az empirikus felmérések alapjául szolgáló kérdőívekben 2011-12-ben és 2015-16-ban is a FEACO 2005 előtti kategória rendszerét alkalmaztam.

Az empirikus felmérések módszertani háttere

Az empirikus felmérés alapjául szolgáló tanulmányok főként angol nyelvű (Kubr, 2002, Bower, 1982, Kelley, 1986) és magyar szerzők munkái (Poór, 2010 Németh, Papp, 1995, Szilágyiné, 2015), melyekben kiemelésre kerülnek azok a tényezők, melyek a tanácsadók igénybevételét motiválják.

A kutatás keretében 16 társadalmi vállalkozást választottunk ki és kerestünk fel személyesen, akik mindnyájan nyitottak és segítőkészek

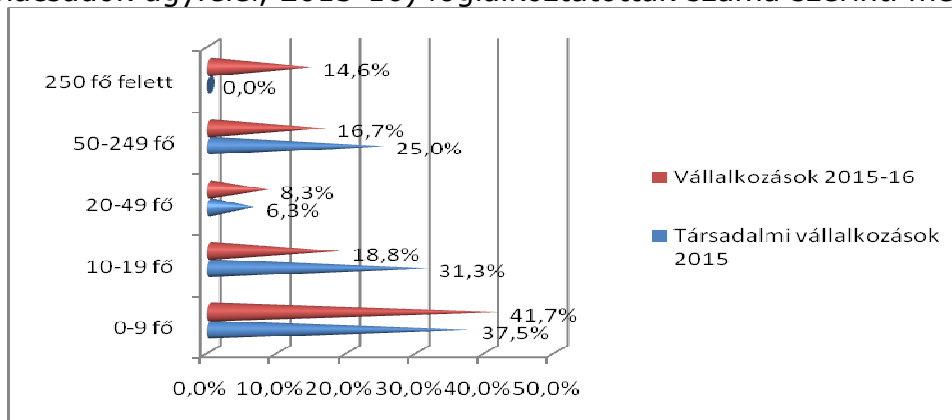
² European Federation of Management Consultancies Associations

voltak, mélyinterjú keretében fejtették ki véleményüket. A társadalmi vállalkozások nagy része (12) Borsod-Abaúj-Zemplén megyei, 2 Szabolcs-Szatmár-Bereg, 1 Pest és 1 Baranya megyei. A vállalkozások jogi formáját tekintve 6 kft, 5 szövetkezet, 3 nonprofit szervezet, 1 bt és 1 közigazgatási szerv. A felmérésben részt vett társadalmi vállalkozók több mint kétharmada (11 vállalkozás a 16-ból 68,7%) igénybe vette már tanácsadó szolgáltatását, tehát vannak a tanácsadási szolgáltatással kapcsolatban személyes tapasztalatai, benyomásai. 5 vállalkozás alkalmanként, szükség esetén veszi igénybe szolgáltatást (31,3%), 1 vállalkozás folyamatosan igénybe veszi, 5-en a könyvelőjük véleményét rendszeresen kikérik gazdasági kérdésekben (Tokár-Szadai, 2015).

A társadalmi vállalkozások számára nyújtott tanácsadás speciális elemeinek megfogalmazásához kontrollcsoportként 34 tanácsadót és 48 ügyfelet vizsgáltunk meg kérdőíves felmérés keretében 2015. szeptember és 2016. április között. A felmérésben tanácsadónak tekintettük azon vállalkozókat, akik tevékenységeik között megjelölték az „üzletviteli tanácsadást”. A tanácsadói kérdőívet a tanácsadási tevékenységre vonatkozóan töltötte ki egy tanácsadást folytató kolléga. A megvizsgált tanácsadók 1-2 ügyfele kitöltötte a „tanácsot igénybevevő vállalatok tanácsadási tapasztalatára” vonatkozó kérdőívet (48 kitöltött kérdőív érkezett vissza). 2015-16-ban a tanácsadók és ügyfeleik kiválasztása nem reprezentatív mintavétellel, hanem úgynevezett hólabda módszerrel történt: a kiválasztott tanácsadók ügyfeleiket, az ügyfelek más vállalkozásokat és tanácsadóikat vonták be a felmérésbe. A kérdőívet kitöltő vállalkozók Borsod-Abaúj-Zemplén (59%), Hajdú-Bihar (15%) Szabolcs-Szatmár-Bereg (7%), Pest (2%), és egyéb (17%) megyékből, tanácsadók pedig Borsod-Abaúj-Zemplén (50%), Pest (15%), Hajdú-Bihar (12%) Szabolcs-Szatmár-Bereg (6%) és egyéb (18%) megyékből kerültek ki. A szolgáltatást igénybevevő vállalkozók valamennyi iparágat képviseltek (Tokár-Szadai, 2017).

A megvizsgált társadalmi vállalkozások (2015) és vállalkozások (tanácsadók ügyfelei, 2015-16) foglalkoztatottak száma szerinti megoszlását szemlélteti a 2. ábra.

2. ábra. A megvizsgált társadalmi vállalkozások (2015) és vállalkozások (tanácsadók ügyfelei, 2015-16) foglalkoztatottak száma szerinti megoszlása



Forrás: Saját szerkesztés

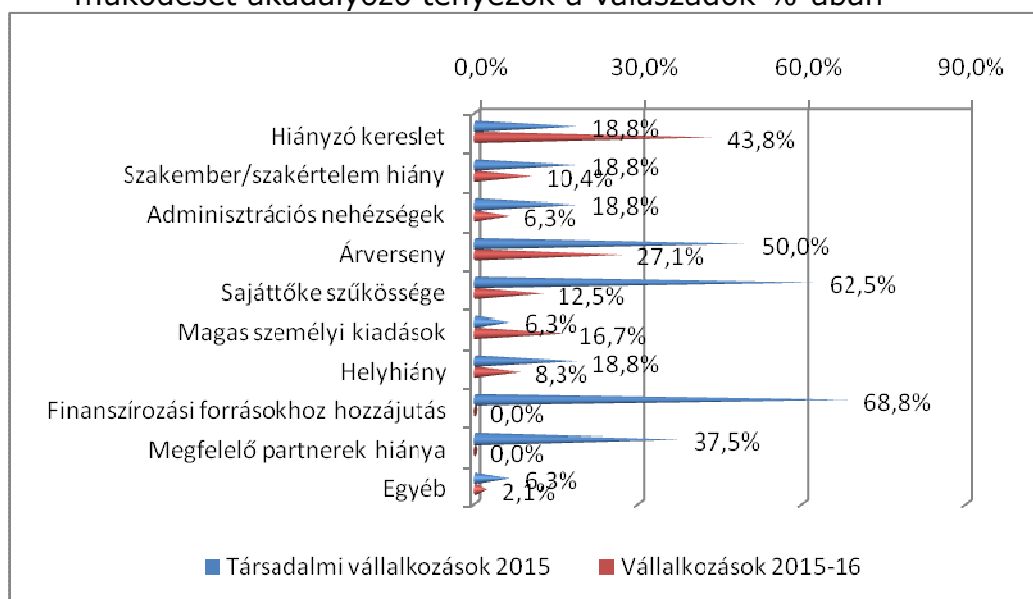
A mintába bevont tanácsadók ügyfelei valamennyi létszám kategóriát képviseltek, a nagyobb vállalkozások országos arányukhoz képest felülreprezentáltak (16,7% közepes, 14,6% nagyvállalat), de főként mikro (41,7%) és kisvállalkozások (27,1%) vettek részt a kérdőíves felmérésben. A mélyinterjú keretében megvizsgált társadalmi vállalkozások háromnegyede mikro és kisvállalkozás (75%), negyede középvállalkozás (25%).

A kérdőívekkel nyert adatok feldolgozásához az SPSS 14.0 programcsomagot alkalmaztam. Az elemzés keresztábra elemzéssel (függetlenségvizsgálattal), varianciaanalízissel, valamint korrelációelemzéssel történt, a társadalomtudományi kutatásokban szokásos 5%-os szignifikancia mellett.

Társadalmi vállalkozások tanácsadás iránti igényei

A megvizsgált társadalmi vállalkozások és a kontrollcsoport által említett, a működésüket akadályozó tényezőket szemlélteti a 3. ábra a válaszadók %-ában.

3. ábra. A társadalmi vállalkozások (2015) és a kontrollcsoport (2015-16) működését akadályozó tényezők a válaszadók %-ában



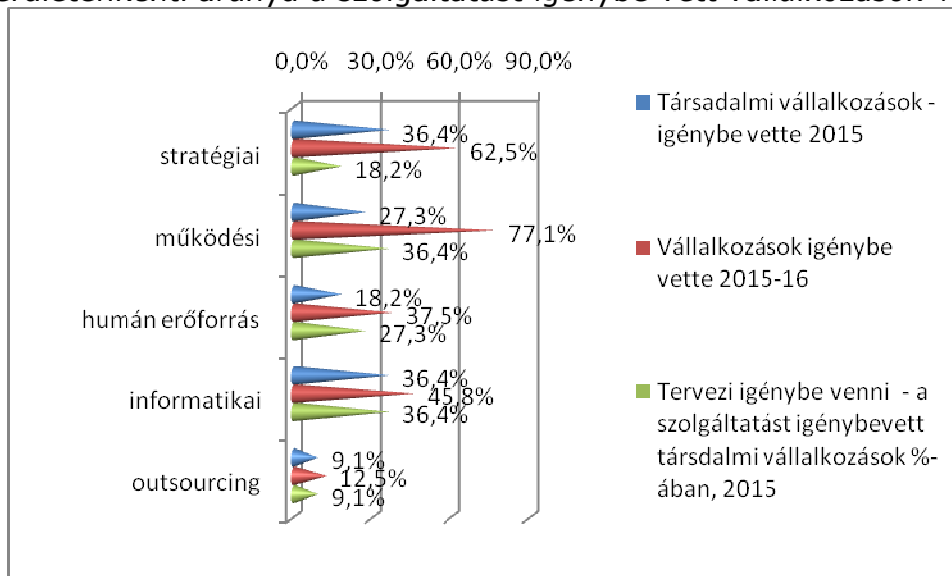
Forrás: A szerző saját szerkesztése

A társadalmi vállalkozások és a kontrollcsoport által említett akadályozó tényezők jelentősen eltérnek egymástól. A társadalmi vállalkozások számára a legnagyobb problémát a tevékenységük finanszírozása jelenti: a válaszadók 68,8%-a említette, hogy nehéz hozzájutniuk a finanszírozási forrásokhoz (a kontrollcsoportból senki nem említette ezt a nehézséget), 62,5%-uknak (míg a kontrollcsoportból csak 12,5%-nak) problémát jelent a saját tőkejük szűkössége. A kontrollcsoportnál lényegesen nagyobb

részüknek (a válaszadók felének) jelent nehézséget a jelentős árverseny, a kontrollcsoportban ez az arány csak 27,1%, valamint a megfelelő partnerek hiánya (37,5%), míg a kontrollcsoportból ezzel a nehézséggel senki sem szembesült. Egyedül a hiányzó kereslet és a magas személyi kiadások azok a tényezők, melyek a kontrollcsoport vállalkozásait jobban érinti, az összes többi vizsgált tényező a vizsgált társadalmi vállalkozásoknak jelent nagyobb gondot.

A megvizsgált társadalmi vállalkozások által igénybe vett és tervezett (2015), valamint a kontrollcsoport által igénybe vett (2015-16) tanácsadási szolgáltatások területenkénti arányát szemlélteti a 4. ábra a szolgáltatást igénybe vett vállalkozások %-ában.

4. ábra. Társadalmi vállalkozások által igénybe vett és tervezett (2015), valamint a kontrollcsoport által igénybe vett (2015-16) tanácsadási szolgáltatások területenkénti aránya a szolgáltatást igénybe vett vállalkozások %-ában



Forrás: A szerző saját szerkesztése

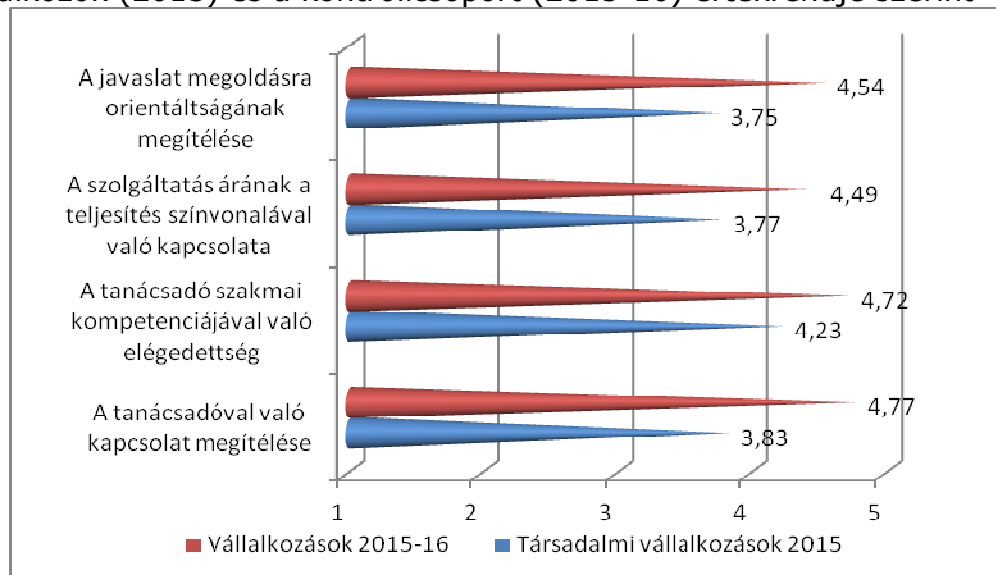
A társadalmi vállalkozások és a kontrollcsoport tanácsadási területek iránti igénye jelentősen eltér egymástól felmérésünk szerint. A vállalkozások körében a legnépszerűbb tanácsadási területek a stratégiai és működési tanácsadás. A kérdőívet kitöltő vállalkozók kétharmada mindkét területen igénybe vette a szolgáltatást. A válaszadók majdnem fele (45,8%-a) informatikai tanácsadót bízott meg, több mint harmada (37,5%) humánerőforrás-gazdálkodás területén vette igénybe tanácsadó szolgáltatását. A társadalmi vállalkozások körében a legnépszerűbb tanácsadási területek a stratégiai mellett az informatikai tanácsadás (36,4%), ezt követi a működési tanácsadás (27,3%), majd a humánerőforrás tanácsadás (18,2%). A társadalmi vállalkozások körében tervezett szolgáltatásokat vizsgálva várható a működési és humánerőforrás tanácsadás iránti igény növekedése, és a stratégiai tanácsadás népszerűségének csökkenése.

A társadalmi vállalkozások tanácsadási szolgáltatás igénybevételével kapcsolatos tapasztalatai

A felmérésben részt vett társadalmi vállalkozók több mint kétharmada (11 vállalkozás a 16-ból 68,7%) igénybe vette már tanácsadó szolgáltatását, tehát vannak a tanácsadási szolgáltatással kapcsolatban személyes tapasztalatai, benyomásai. 5 vállalkozás alkalmanként, szükség esetén veszi igénybe szolgáltatást (31,3%), 1 vállalkozás folyamatosan igénybe veszi, 5-en a könyvelőjük véleményét rendszeresen kikérik gazdasági kérdésekben.

A tanácsadó és az igénybevett szolgáltatás megítélését szemlélteti az 5. ábra társadalmi vállalkozók (2015) és a kontrollcsoport (2015-16) megítélése szerint.

5. ábra. A tanácsadók és az igénybevett szolgáltatás megítélése a társadalmi vállalkozók (2015) és a kontrollcsoport (2015-16) értékrendje szerint



Forrás: A szerző saját szerkesztése

A szolgáltatást igénybevett ügyfelek (kontroll csoport) 1-től 5-ig terjedő skálán értékelték a tanácsadóval való kapcsolatukat, a tanácsadójuk szakmai kompetenciáját, a szolgáltatás ára és a teljesítés színvonala közti kapcsolatot, valamint a javaslat megoldásra orientáltságát. (Az 5-ös jelentése teljes mértékben elégedett, 1-es: egyáltalán nem elégedett.) A társadalmi vállalkozásoknál 7 fokozatú Likert skálát alkalmaztunk, melyet az összehasonlíthatóság kedvéért 5 fokozatúvá konvertáltam.

Az ügyfelek (társadalmi vállalkozók és vállalkozók), a felmérés szerint, habár egy kicsit elégedettebbek a tanácsadójukkal (az együttműködés során az egymás közötti kapcsolattal, valamint a tanácsadójuk szakmai kompetenciájával), mint a kapott szolgáltatással (ár-teljesítés színvonala, és a javaslat megoldásra orientáltsága), alapvetően mindkettőt megfelelőnek ítélték: valamennyi kritériumot az 5 fokozatú Likert skálán 3,75 felettire (közepesnél jobbra) értékelték.

A társadalmi vállalkozók a kontrollcsoportnál kritikusabbak, a tanácsadójuk megítélése és a kapott szolgáltatással kapcsolatban is, többet várnak el tanácsadójuktól: kevésbé elégedettek a tanácsadójukkal kialakított kapcsolattal, a tanácsadójuk szakmai kompetenciájával, és a kapott szolgáltatással, annak ár-teljesítmény színvonalával, és megoldásra orientáltságával is.

A szolgáltatást igénybe vett társadalmi vállalkozók 45,4%-ának vannak kifogásai a tanácsadási szolgáltatással kapcsolatban (valamennyien egy okot említettek). Ez az arány a kontrollcsoportban mindössze 35,4% (fogalmazott meg -tapasztalatai alapján- tanácsadással kapcsolatban valamilyen elégedetlenségi okot). (A kontrollcsoport vállalkozásai közül 5-en kettő, 2-en három elégedetlenségi okot is említettek.) A megvizsgált társadalmi vállalkozók sokkal kritikusabban tekintenek tanácsadójukra, nagyobbak az elvárásaik. A kifogásolt okok legnagyobb része a javaslat megoldásra orientáltságával kapcsolatos: a szolgáltatást igénybe vett társadalmi vállalkozók 27,3%-a konkrét, egyedi problémákra általános, sematikus tanácsot kapott (ez az arány a kontrollcsoportban 20,8%), 18,2% (a kontrollcsoportban 16,7%) a tanácsot nem tudta konkrétan alkalmazni, beépíteni. A többi ok részaránya nem jelentős.

A szolgáltatást igénybe nem vett társadalmi vállalkozók még kritikusabbak: 40%-uk tart attól, hogy általános, sematikus tanácsot kapna. Nem is tervezik igénybe venni a szolgáltatást: 60% számára a lehetőség nem ismert, 60%-uk a problémát meg tudja oldani a szervezetén belüli erőforrásokkal, 20%-uk a szolgáltatást túl drágának tartja, 20% véleménye szerint a külsők nem tudják problémáikat megoldani.

Összefoglalás

A társadalmi vállalkozások tanácsadási szolgáltatással kapcsolatos tapasztalatai, elvárásai 16 társadalmi vállalkozóval készített mélyinterjú alapján került bemutatásra. Kontrollcsoportként 2015 szeptembere és 2016 áprilisa között készített kérdőíves felmérésünk eredményeit alkalmaztuk, melyben 34 tanácsadó és 48 ügyfél vett részt.

A társadalmi vállalkozásoknak a kontrollcsoport válaszadóinál jóval nagyobb gondot jelent a finanszírozási forrásokhoz való hozzájutás, a megfelelő partnerek hiánya, jobban akadályozza őket a sajáttőke szűkössége, a helyhiány, a szakember és szakértelem hiánya, valamint az adminisztrációs nehézségek.

A társadalmi vállalkozások körében a legnépszerűbb tanácsadási területek a stratégiai mellett az informatikai tanácsadás, ezt követi a működési tanácsadás, majd a humánerőforrás tanácsadás. Várható a működési és humánerőforrás tanácsadás iránti igény növekedése, és a stratégiai tanácsadás népszerűségének csökkenése.

A társadalmi vállalkozók habár alapvetően elégedettek, de a kontrollcsoportnál kritikusabbak, a tanácsadójuk megítélése és a kapott

szolgáltatással kapcsolatban is, többet várnak el tanácsadójuktól: kevésbé elégedettek a tanácsadójukkal kialakított kapcsolattal, a tanácsadójuk szakmai kompetenciájával, és a kapott szolgáltatással, annak ár-teljesítmény színvonalával, és megoldásra orientáltságával is.

A kifogásolt okok legnagyobb része a javaslat megoldásra orientáltságával kapcsolatos. Konkrétabb, könnyebben beépíthető, megoldásra orientáltabb javaslatokkal jobban meg tudnának felelni az ügyfelek igényeinek.

Irodalomjegyzék

- Ashoka (2015). *Társadalmi vállalkozók*. <http://hungary.ashoka.org> [2015.07.22.]
- Bower, M (1982). The Forces That Launched Management Consulting Are Still at Work. *Journal of Management Consulting*, 1 (1).
- European Commission (2011). *The Social Business Initiative of the European Commission*. http://ec.europa.eu/internal_market/publications/docs/sbi-brochure/sbi-brochure-web_en.pdf [2016.11.12.]
- Kubr, M. (ed.) (2002). *Management consulting A guide to the profession*. 4th Ed. Geneva: ILO.
- FEACO (1998-1999, 1999-2000, 2000-2001, 2001-2002, 2002-2003, 2003-2004, 2004-2005, 2005-2006, 2007-2008, 2008-2009, 2010-2011, 2014-15, 2015-16). *Survey of the European Management Consultancy Market*. <http://www.feaco.org/industry/annualsurvey> [2017.04.07.]
- Kelley, R. E (1986). *Consulting The Complete Guide to a Profitable Career*. New York: Scribner.
- Németh Gy., & Papp I. (1995). *Szolgáltatás menedzsment*. Budapest: Aula.
- Szegedi Krisztina, Fülöp Gyula, & Bereczk Ádám (2015). Fogalmi meghatározások, modellek és példák a vállalati társadalmi felelősség és a társadalmi innováció hazai és nemzetközi irodalmából. *Észak-Magyarországi Stratégiai Füzetek*, 12 (2), 122-128.
- Szilágyiné Fülöp E. (2015). A kamarák vállalkozásfejlesztési tevékenysége különös tekintettel a szolgáltatások megítélésére –BOKIK esettanulmány. In Veresné Somosi Mariann, & Lipták Katalin (szerk.), „Mérleg és Kihívások” IX. *Nemzetközi Tudományos Konferencia: A Gazdaságtudományi Kar megalapításának 25. évfordulója alkalmából* (pp. 903-912). Miskolc: Miskolci Egyetem Gazdaságtudományi Kar.
- Poór J. (2010). *Menedzsment tanácsadási kézikönyv*. Budapest: Akadémiai.
- Szűcsné Markovics K., & Sasvári P. (2015). A társadalmi vállalkozások működését akadályozó tényezők, különös tekintettel a finanszírozási nehézségekre. *Észak-magyarországi Stratégiai Füzetek*, 12 (2), 83-93.
- Tokár-Szadai Á. (2012). Az üzleti tanácsadási rendszer modellje. *Vezetéstudomány*, 43 (különszám), 66-73.
- Tokár-Szadai Á. (2015). A társadalmi vállalkozások tanácsadás iránti igényei *Észak-Magyarországi Stratégiai Füzetek*, 12 (2), 49-58.
- Tokár-Szadai Á (2017). Társadalmi vállalkozások tanácsadási szolgáltatás igénybevételének céljai 2015-ben. In Csiszár Csilla Margit (szerk.), *Jubileumi tanulmánykötet Illés Mária professzor asszony 70. születésnapjára* (pp. 147-154). Miskolc: Miskolci Egyetem Gazdaságtudományi Kar.
- Tóth G. (2007). *A valóban felelős vállalat. Környezettudatos Vállalatirányítási egyesület* (KÖVET). <http://www.otlethid.hu/doc/VFV.pdf> [2017.04.07.]