

Tokár-Szadai Ágnes

Társadalmi vállalkozások tanácsadási igényének változása Északkelet-Magyarországon 2015 és 2020 között

A szerző 33 társadalmi vállalkozóval 2020-ban készített mélyinterjú alapján bemutatja, hogy milyen tényezők akadályozzák leginkább a társadalmi vállalkozások működését, milyen területeken igényelnek vezetési tanácsadási szolgáltatást, mennyire elégedettek a kapott szolgáltatással, milyen változás figyelhető meg a korábbi 2015-ben 16 társadalmi vállalkozással végzett mélyinterjúk kutatásához képest. A társadalmi vállalkozások számára nyújtott tanácsadás speciális elemeinek megfogalmazásához kontrollcsoportként egy korábbi, 2018-19-es, országos kérdőíves felmérés eredményit alkalmazza, melyben 374 vállalkozó, közülük 117 tanácsadási szolgáltatást már igénybevevett ügyfél vett részt. A tanácsadók főként finanszírozási források felkutatásában, és támogatók megszerzésében segíthetnek a társadalmi vállalkozásokat, valamint a marketing tevékenységük kiterjesztésében, ami nélkülözhetetlen volna az általuk fontosnak tartott társadalmi céljuk népszerűsítésében, különösen a fiatalok körében. A társadalmi vállalkozások egyértelműen a személyes kapcsolatokat részesítik előnyben: meghatározó hányaduk helyi kis és közepes méretű vagy egyéni tanácsadó szolgáltatását veszi igénybe, akikkel többségében elégedettek. A társadalmi vállalkozások tanácsadási igénye az elmúlt 5 évben erőteljesen a működési tanácsadási területek irányába tolódott el, itt már megközelíti a kontrollcsoport értékét. A tanácsadók konkrétabb, könnyebben beépíthető, megoldásra orientáltabb javaslatokkal jobban meg tudnának felelni az ügyfelek igényeinek.

Kulcsszavak: társadalmi vállalkozás, vezetési tanácsadás, empirikus felmérés, Északkelet-Magyarország

JEL kód: L84, M53, O15

<https://doi.org/10.32976/stratfuz.2021.24>

Bevezetés: A társadalmi vállalkozás meghatározása

A társadalmi vállalkozások tanácsadás iránti igényeinek vizsgálathoz meg kell határoznunk, hogy mit is értünk „társadalmi vállalkozás” alatt. A társadalmi vállalkozás, mint alulról szerveződő, nem profitorientált gazdálkodás négy fő narratíváját mutatja be Mihály Melinda: „az Amerikában gyökerező társadalmi vállalkozó (fókuszban az egyén) és a társadalmi vállalkozás (fókuszban a piaci jövedelem) narratíva, az EMES európai megközelítése (új jóléti állam), illetve a Globális Északon és Délen egyaránt gyökerező társadalmi vállalkozás narratíva (szolidáris gazdaság és közösségi gazdaság mozgalmak). A különböző narratívák közös pontja, hogy egy „emberibb” gazdaságot vetítenek előre, viszont abban akár ellent is mondanak egymásnak, hogy milyen ez az „emberibb” gazdaság és hogy hogyan jutunk el addig” (Mihály, 2017, p. 101). „A társadalmi vállalkozás és a társadalmi vállalkozó szellem sokféle koncepciója mélyen abban a szociális, gazdasági, politikai és kulturális környezetben gyökerezik, amelyben ezek a hajtóerők jelen vannak.” (Defourny-Nyssens, 2012, p. 20) Ez azt is magában hordozza, hogy a társadalmi vállalkozások fejlesztésének támogatása helyi környezetbe ágyazottan létezhet.

Európában az EMES Európai Kutató Központ alakította ki a társadalmi vállalkozások elemzésének első elméleti és gyakorlati mérföldköveit (Borzaga – Defourny, 2001). 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 kertében elfogadott definíciója, melyet az Európai Bizottság 2019-es társadalmi vállalkozósokról készített magyar ország jelentése is alkalmaz. „Az SBI szerint a társadalmi vállalkozás olyan vállalkozás: amelynek elsődleges célja a társadalmi hatás elérése, nem pedig a tulajdonosok és a részvényesek számára nyereség generálása; amelynek nyereségét elsősorban e

társadalmi célok elérése érdekében forgatják vissza, amely felelősségteljes, átlátható és innovatív módon irányított, különösen az üzleti tevékenység által érintett munkavállalók, ügyfelek és érdekelt felek bevonása révén.” (Európai Bizottság 2019, 26)

Társadalmi vállalkozás bármilyen típusú szervezet lehet, ha van társadalmi célja és kimutatható társadalmi hatása, valamint a piacról, értékesítésből vagy szolgáltatásnyújtásból származó bevétele. Dees és Anderson (2006) szerint: “Az első motiváció a non-profit szervezetek bevételi körének kibővítéséhez fűződő érdekekhez köthető, a célból, hogy kiegészítsék az adományozóktól (donoroktól) vagy az állami szférából származó bevételeiket. (...) A második motiváció a for-profit üzleti vállalkozások vezetőinek azon szándékához köthető, amellyel a szociális vagy társadalmi szolgáltatások népszerűsítését tűzték ki célul.” (p. 41-42) „A magyar valóság az, hogy most társadalmi vállalkozásként a noprofit szervezetek is beleférnek. A civil szervezeteknél egy szemléletváltás fog bekövetkezni, nagyon sok civil szervezet próbálja meg piacosítani a tevékenységét, igaz sokszor kényszerből, és társadalmi vállalkozásokká válnak.” (G. Fekete et al. 2017, p. 11)

Defourny and Nyssens a társadalmi vállalkozások három dimenzióját emelik ki: “Gazdasági és vállalkozási dimenzió: Folyamatos termék előállítás és/vagy szolgáltatásnyújtás; Gazdasági kockázatvállalás; Fizetett munkaerő. Társadalmi dimenzió: A közösség javának szolgálása explicit célja a szervezetnek; Állampolgárok egy csoportja vagy a civil szektor szervezetei által indított kezdeményezés; Korlátozott profitelosztás. Részvételi dimenzió: Magas szintű autonómia; Nem tőketulajdonon alapuló döntéshozatali jogosultság; Részvételi jelleg, amely bevonja a vállalkozás különböző érintettjeit.” (Defourny and Nyssens 2014, p. 48) A szolidáris gazdaság kutatói nagy hangsúlyt helyeznek a részvételi demokráciára. Laville (2014, p. 106) különbséget tesz a „filantropikus” és a „demokratikus” szolidaritás között és hangsúlyozza, hogy a társadalmi vállalkozásoknak szervezőeleme a demokratikus szolidaritás. A „... filantropikus szolidaritás a társadalmi hierarchia mechanizmusainak és a közösség társadalmi szövetébe épült egyenlőtlenség fennmaradását eredményezi.” (Laville 2014, p. 106) Ezzel szemben a demokratikus szolidaritást követők a jogi egyenlőséget vallják, esélyt teremtve a “kedvezményezettjeinek” emancipációjára (Laville 2014).

A társadalmi vállalkozások vállalkozói megközelítést és módszereket alkalmaznak társadalmi problémák megoldása és pozitív társadalmi változások elérése érdekében (Szegedi, Fülöp, Bereczk, 2015). A társadalmi vállalkozók azok, „akik vállalkozói tehetségüknek köszönhetően megoldják a legégetőbb társadalmi problémákat. A teljes szociális szektor forradalmasítása érdekében az innovatív megoldásokat részesítik előnyben. A Társadalmi Vállalkozók ösztönzik a változást és felkészítik társadalmunkat a jövőre. Nem a szociális-jóléti programok alternatívájaként tekintenek magukra, sokkal inkább a rendszert megfiatalító erőként.” (Ashoka, 2020). 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 jó” (Tóth, 2007, 89).

A vezetési tanácsadás fogalma, területei, értékelése

A vezetési tanácsadás a szervezetek számára értékteremtés, a tanácsadó 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 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 több mint fél évszázada kialakult vezetési tanácsadási szövetségek elnevezésüket nem változtatták meg, de hangsúlyozzák, hogy tevékenységük komplexebbé vált, és folyamatosan fejlődik. Így a „management consulting” kifejezés jelentése is változik. A tanácsadási piacon jelenlévő tendenciákat figyelembe véve változtatta meg a FEACO³ kategóriáit 2014-ben, ezt foglalja össze az 1. táblázat:

1. táblázat: A tanácsadás területei FEACO 2014-től
1. Table: Management consulting services by service line FEACO 2014-

<p>Stratégiai tanácsadás</p> <ul style="list-style-type: none"> - Stratégiai tervezés - Üzleti tervezés - Fúziók, felvásárlások - Piackutatás, piac elemzés - Szervezet- és működés irányítás 	<p>Humán erőforrás tanácsadás</p> <ul style="list-style-type: none"> - HR és változásmenedzsment tanácsadást - Oktatás, tehetségfejlesztés - Jövedelem, jutalmazás, juttatások, nyugdíj és kompenzációs tanácsadás - Outplacement - Executive coaching
<p>Működési (operatív) tanácsadás</p> <ul style="list-style-type: none"> - Beszerzés és ellátáslánc menedzsment - K+F - Ellátáslánc menedzsment - Folyamatátalakítás (BPR, CRM) 	<p>Informatikai tanácsadás</p> <ul style="list-style-type: none"> - Informatikai stratégiai tanácsadás - IT biztonsági tanácsadás - Rendszerfejlesztés, rendszerintegráció
<p>Értékesítési és marketing tanácsadás</p> <ul style="list-style-type: none"> - Értékesítés marketing tanácsadás, - Értékesítési csatorna kezelés - Termékportfólió és branding tanácsadás - Digitális marketing tanácsadás 	<p>Pénzügyi és kockázati tanácsadás</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pénzügyi és piaci elemzések tanácsadása - Szabályozási tanácsadás - Pénzügyi kockázati tanácsadás - Adótanácsadás
<p>Egyéb tanácsadás</p> <ul style="list-style-type: none"> - Outsourcing - Egyéb szakmai tanácsadás 	

Forrás: FEACO 2014-2019

Jelen tanulmányban és az alapjául szolgáló felmérésekben a vezetési tanácsadás területei a FEACO kategória rendszere alapján kerültek meghatározásra. A korábbi felmérésekkel való összehasonlíthatóság érdekében az értékesítés és marketing, valamint a pénzügyi és kockázati tanácsadási területek nem külön, hanem a stratégiai tanácsadás részeként szerepelnek (mivel a korábbi FEACO felmérésekben is ott tartották nyilván).

Az értékelés alapvető funkciója annak a kérdésnek a megválaszolása, hogy teljesültek-e a szerződésben foglaltak. A különböző szakemberek egyetértenek abban, hogy a tanácsadás eredményessége csak részben függ a feladat megoldása során alkalmazott konkrét módszerektől. Legalább ugyanilyen fontos az eredményesség szempontjából a tanácsadó és ügyfele között kialakult jó együttműködés (Poór, 2010). Annak megállapítása, hogy milyen mértékben valósult meg a kitűzött cél, meglehetősen bonyolult feladat. Csak nagyon ritkán valósul meg száz százalékban a korábban elképzelt „új helyzet”. A folyamat, az együttműködés során gyakran

³ European Federation of Management Consultancies Associations (Európai Tanácsadó Szervezetek Szövetsége)

merül fel újabb probléma, illetve a kezdeti szakaszban még nem látható egyéb momentum. A tanácsadás végső célja nem a munkatervben, illetve ajánlatban megfogalmazott célok maradéktalan teljesítése, hanem a vállalkozás összeredményességének, értékének, versenyképességének növelése (Tokár-Szadai, 2014).

Az empirikus felmérések módszertani háttere

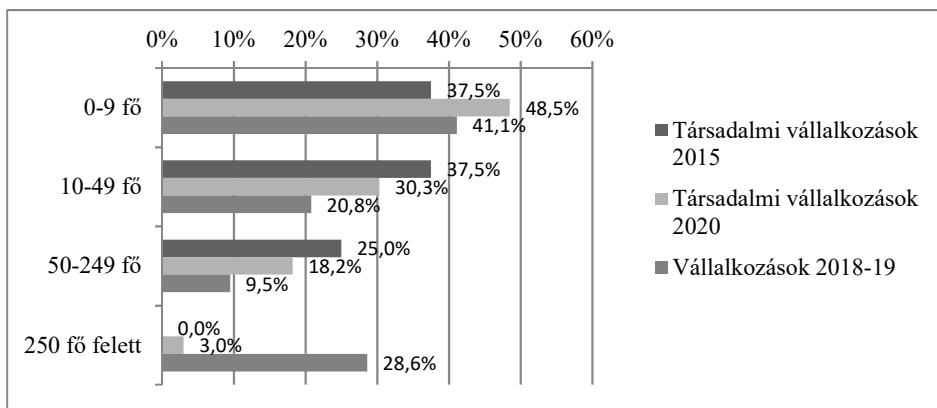
A társadalmi vállalkozások tanácsadási igényire és tapasztalataira irányuló kutatás félig strukturált mélyinterjú keretei között zajlott. A kérdések három témakör köré csoportosultak 2020-ban:

- 1. Általános kérdések, háttér információk:** a vállalkozás székhelyének települése, tevékenységi köre, tervezi-e a tevékenységi körének változtatását (bővítést, szűkítést), milyen a társasági formája a vállalkozás foglalkoztatottjainak a száma, a munkatársak képzettsége, tervezi-e a munkatársak számának változtatását (növelését, csökkentését), véleménye szerint akadályozzák-e, ha igen, elsősorban milyen tényezők a vállalkozás működését, a vállalkozás tagja-e valamilyen hálózatnak együttműködésnek (vagy tervezik-e a tagságot);
- 2. A társadalmi vállalkozások tanácsadási igényére, tapasztalataira vonatkozó kérdések:** Igénybe vették-e már tanácsadó szolgáltatását, ha igen, milyen gyakorisággal; Amennyiben igénybe vette már, vagy tervezi igénybe venni, milyen módon lépett (lép) vele kapcsolatba, milyen szempontok szerint választ tanácsadót (különböző szempontok mennyire fontosak a választásban), milyen méretű tanácsadót választott/választ, melyik régióból; milyen okból és milyen céllal veszi igénybe a szolgáltatást; Milyen területeken vette igénybe és tervezi igénybe venni a szolgáltatást; Milyen nagyságrendű szolgáltatást vett igénybe; A tanácsadási igény változtatását (növelését, csökkentését) tervezi-e; Mennyire volt elégedettek a kapott szolgáltatással (milyen tapasztalatokat szerezett), mennyire volt elégedett a tanácsadóval (milyennek értékeli a kapcsolatát a tanácsadóval, és a tanácsadó szakmai kompetenciáját); Mennyire volt elégedett a kapott szolgáltatással (az ár-teljesítmény viszonyal, a javaslat megoldásra orientáltságával); Ha nem vette igénybe tanácsadó szolgáltatását, mi ennek az oka; Vannak-e fenntartásai, ha igen, milyenek a tanácsadó cégekkel kapcsolatban;
- 3. A társadalmi vállalkozások jövőképre vonatkozó kérdések:** Igénybe vett-e/venne-e digitális tanácsadást; Véleménye szerint mely tényezők, körülmények akadályozzák leginkább a vállalkozása működését; Melyek a továbbfejlődés lehetőségei;

A kutatás keretében 2015-ben 16 társadalmi vállalkozást választottunk ki és kerestünk fel személyesen, akik mindnyájan nyitottak és segítőkészek voltak, mélyinterjú keretében fejtették ki véleményüket (Tokár-Szadai, 2015). 2020 elején még személyesen (14 vállalkozás), áprilistól a COVID19 járvány miatti korlátozások következtében a felmérésre már online módon került sor (skype illetve zoom alkalmazás segítségével 19 vállalkozás), összesen tehát 33 társadalmi vállalkozás vállalta a kutatásban való részvételt. Területi elhelyezkedésük szerint főként (76%) Borsod-Abaúj-Zemplén megyéből, 9,1% Szabolcs-Szatmár-Bereg, 6,1% Hajdú-Bihar megyékből, 6,1% Budapestről, és 3% Somogy megyéből. A megvizsgált társadalmi vállalkozások több mint fele (51,5%-a) megyeszékhelyen, 48,5%-a megyeszékhelyen kívüli, periférikus társágban található. Társasági formájukat vizsgálva: 9 nonprofit Kft, 6 egyesület, 6 alapítvány, 6 szociális szövetkezet és 6 egyéb.

A társadalmi vállalkozások számára nyújtott tanácsadás speciális elemeinek megfogalmazásához kontrollcsoportként egy korábbi, 2018-19-es, országos kérdőíves felmérés (Poór et al. 2020) eredményi kerültek alkalmazásra, melyben 374 vállalkozó, közülük 117 tanácsadási szolgáltatást már igénybevett ügyfél vett részt. A vállalkozások kiválasztása nem reprezentatív mintavétellel, hanem úgynevezett hólabda módszerrel történt. Az összehasonlíthatóság teljes mértékben nem biztosítható, mivel egyik felmérés sem reprezentatív, valamint eltér egymástól a felmérés helye és ideje is, de a tendenciákra következtethetünk: hipotézisek megfogalmazásra alkalmas, amely a későbbiekben egy újabb kutatás kiindulópontja lehet.

A megvizsgált társadalmi vállalkozások (2015 és 2020) és a kontrollcsoport foglalkoztatottak száma szerinti megoszlását szemlélteti az 1. ábra.



1. ábra: A megvizsgált társadalmi vállalkozások (2015 és 2020), valamint a kontrollcsoport (2018-19) létszám szerinti megoszlása

Figure 1. The breakdown of the surveyed social enterprises (2015 and 2020) and the 'control group' (2018-19) by size (number of employees)

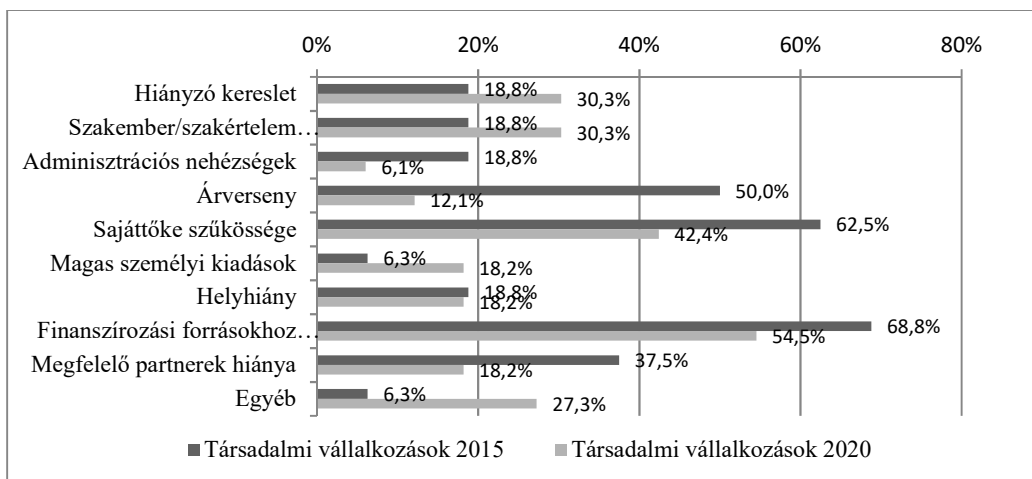
Forrás: saját szerkesztés

A mintába bevont vállalkozások valamennyi létszám kategóriát képviselnek, a nagyobb vállalkozások országos arányukhoz képest felülreprezentáltak (9,5% közepes, 28,6% nagyvállalat), de főként mikro (41,1%) és kisvállalkozások (20,8%) vettek részt a kérdőíves felmérésben. A mélyinterjú keretében megvizsgált társadalmi vállalkozások háromnegyede mikro és kisvállalkozás (75% 2015-ben, 2020-ban 78,8%), negyede közép vállalkozás (25%) 2015-ben, 18,2%-a 2020-ban, és mindössze 3% nagyvállalat 2020-ban.

A kérdőívekkel nyert adatok feldolgozása SPSS 14.0 program alkalmazásával keresztábra elemzéssel (függetlenségvizsgálattal), varianciaanalízissel, valamint korrelációelemzéssel történt, a társadalomtudományi kutatásokban szokásos 5%-os szignifikancia szinten. A 2020-ban elvégzett mélyinterjú kiértékelése még folyamatban van. Jelen tanulmányban célom a társadalmi vállalkozások működését akadályozó tényezők kiemelése, annak vizsgálata, hogy milyen területeken vették igénybe a szolgáltatást, az milyen eredményre vezetett, vannak-e fenntartásaik, ha igen, milyenek a tanácsadó cégekkel kapcsolatban.

A társadalmi vállalkozások tanácsadási igényei

A megvizsgált társadalmi vállalkozások által 2015-ben és 2020-ban említett, a működésüket akadályozó tényezőket szemlélteti a 2. ábra a válaszadók %-ában:

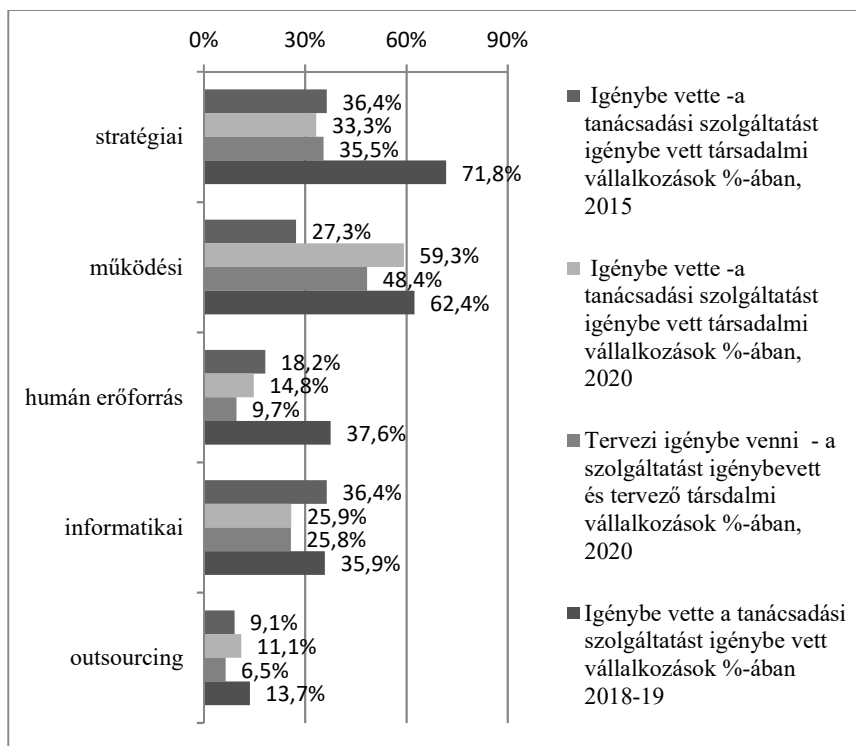


2.ábra: A társadalmi vállalkozások működését akadályozó tényezők a válaszadók %-ában 2015-ben és 2020-ban

Figure 2. Factors hindering the operation of social enterprises in per cent of the respondents in 2015 and 2020

Forrás: Saját szerkesztés

A kutatásban résztvevő társadalmi vállalkozások által említett akadályozó tényezők jelentősen változtak a két vizsgálat között eltelt 5 évben. 2015-höz képest jelentősen javult a helyzet, de még továbbra is a legnagyobb problémát a társadalmi vállalkozások számára a finanszírozási forrásokhoz való hozzájutás és a saját tőke szűkössége jelenti (a megkérdezettek 54,5%-a illetve 42,4%-a említette problémaként). Az árversenyt valamint a megfelelő partnerek hiányát 2015-ben még komoly gondként jelezte a mélyinterjúban a megvizsgált társadalmi vállalkozások fele illetve több mint harmada, ezek problémaként való érzékelése jelentősen csökkent, az adminisztrációs nehézségek tekintetében szintén. Ugyanakkor jelentősen növekedett a hiányzó kereslet, a szakértelem hiánya, és az egyéb tényezők szerepe is, a COVID-19 járványhelyzet miatti korlátozások jelentős problémát jelentenek valamennyi vállalkozás számára. A mélyinterjúban többen jelezték, hogy a legnagyobb problémát a járványhelyzet miatti piac bizonytalansága, a fizetőképes kereslet csökkenése, az anyagi források szűkössége és kiszámíthatatlansága a munkaerő és szakértelem hiánya jelenti: „munkaerőhiány, értékesítő kolléga, aki piacfelkutatással tud foglalkozni” valamint „nehéz jó marketingcsatornákat találni, támogatókat találni, eljutni a megfelelő célcsoporthoz.” Többen panaszkodtak a „pályázati források elérhetetlensége” miatt. A megvizsgált társadalmi vállalkozások által igénybe vett (2015 és 2020) és tervezett (2020) valamint a kontrollcsoport által igénybe vett (2018-19) tanácsadási szolgáltatások területenkénti arányát szemlélteti a 3. ábra a szolgáltatást igénybe vett illetve tervező vállalkozások %-ában:



3.ábra: A társadalmi vállalkozások által igénybe vett (2015 és 2020), valamint a kontrollcsoport által igénybe vett (2018-19) tanácsadási szolgáltatások területenkénti aránya a szolgáltatást igénybe vett vállalkozások %-ában

Figure 3. The breakdown of the consulting services by service line that are applied and planned by social entrepreneurs (2015 and 2020) and applied by the 'control group' (2018-19) per cent of the surveyed clients

Forrás: Saját szerkesztés

A társadalmi vállalkozások és a kontrollcsoport tanácsadási területek iránti igénye jelentősen eltér egymástól felmérésünk szerint. A vállalkozások körében a legnépszerűbb tanácsadási területek 2015-höz hasonlóan továbbra is a stratégiai és működési tanácsadás. A kérdőívet kitöltő vállalkozók majdnem kétharmada mindkét területen igénybe vette a szolgáltatást. A válaszadók több mint harmada (37,5%) humánerőforrás-gazdálkodás, 35,9% informatikai területen bízott meg tanácsadót.

A társadalmi vállalkozások körében jelentősen növekedett a működési tanácsadás népszerűsége, 2020-ban már megközelítette a kontrollcsoportot (59,3%). Az outsourcing egy kicsit nőtt, a többi területek népszerűsége egy kicsit csökkent, valamennyi a kontrollcsoport alatt marad. A legjelentősebb az eltérés a stratégiai tanácsadás területén a kontrollcsoport vállalkozásainak meghatározó hányada (71,8%) igénybe vette a tanácsadó szolgáltatását stratégiai területeken, a társadalmi vállalkozásoknál ez az arány mindössze 33,3%. Nem szívesen fordulnak külső tanácsadóhoz stratégiai kérdésekben, szeretik azt maguk megoldani.

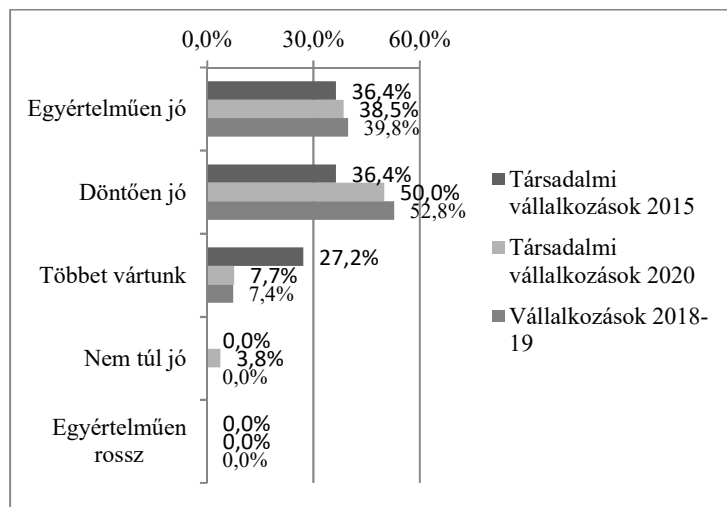
A társadalmi vállalkozások körében tervezett szolgáltatásokat vizsgálva nem várható jelentős változás, a működési a humánerőforrás tanácsadás és az outsourcing iránti igény kismértékű csökkentését tervezik. Az óvatos, visszafogott tervezés a COVID-19 járvány miatti bizonytalansággal magyarázható, a mélyinterjúban többen jelezték, hogy ebben a bizonytalan helyzetben nem tudnak tervezni.

A társadalmi vállalkozások tanácsadói szolgáltatás igénybevételével kapcsolatos tapasztalatai

2020-ban a felmérésben részt vett társadalmi vállalkozók meghatározó hányada 81,8%-a, 27 vállalkozás igénybe vette már tanácsadó szolgáltatását, tehát vannak a tanácsadói szolgáltatással kapcsolatban személyes tapasztalatai, benyomásai. 14-en alkalmanként, szükség esetén veszik igénybe a szolgáltatást (51,8%), 1 vállalkozás eddig csak egyszer vette igénybe (3,7%), 6-an folyamatosan kapcsolatban vannak tanácsadóval (22,2%), 10-en a könyvelőjük véleményét rendszeresen kikérik gazdasági kérdésekben (37%). 12,1% (4 vállalkozás) még nem vette igénybe, de tervezi: a tanácsadói szolgáltatással kapcsolatos várakozásai értékelhetők. 2-en nem vették igénybe, és nem is tervezik: ebben a körben csak az előítéletek értékelése lehetséges.

A szolgáltatást már igénybevett (27) és igénybevételre tervező (4) társadalmi vállalkozások (31) meghatározó hányada 83,9%-a kis- és közepes méretű tanácsadó vállalkozást bízott meg vagy tervez megbízni (ezek meghatározó hányada, 84,6%-a ügyfele saját régiójából való). Egyéni tanácsadóval (is) 51,6%-nak van tapasztalata (ezek háromnegyede szintén az ügyfél saját régiójából való). Multinacionális tanácsadóval mindössze 2 társadalmi vállalkozásnak volt/van kapcsolata (6,4%) a felmérésünkben. Az igénybevétel többségében személyes módon zajlott, összesen 2 alany jelezte (7,4%), hogy igénybevett már digitális tanácsadói szolgáltatást, és 5-en tervezték igénybe venni (16,1%) 2020-ban a COVID19 miatti korlátozások elhúzódásától tartva. 12 interjúalany, a megkérdezettek 36,4%-a nem vett igénybe és nem is tervez igénybe venni digitális tanácsadást. (A többiek bizonytalanok, nem kívántak állást foglalni a digitális tanácsadással kapcsolatban.)

Az igénybevett tanácsadói szolgáltatás eredményére vonatkozó elégedettséget szemlélteti a 4. ábra társadalmi vállalkozók (2015 és 2020) és a kontrollcsoport (2018-19) véleménye szerint:



4. ábra: A társadalmi vállalkozások (2015 és 2020) és a kontrollcsoport (2018-19) tanácsadói szolgáltatással kapcsolatos elégedettségének értékelése

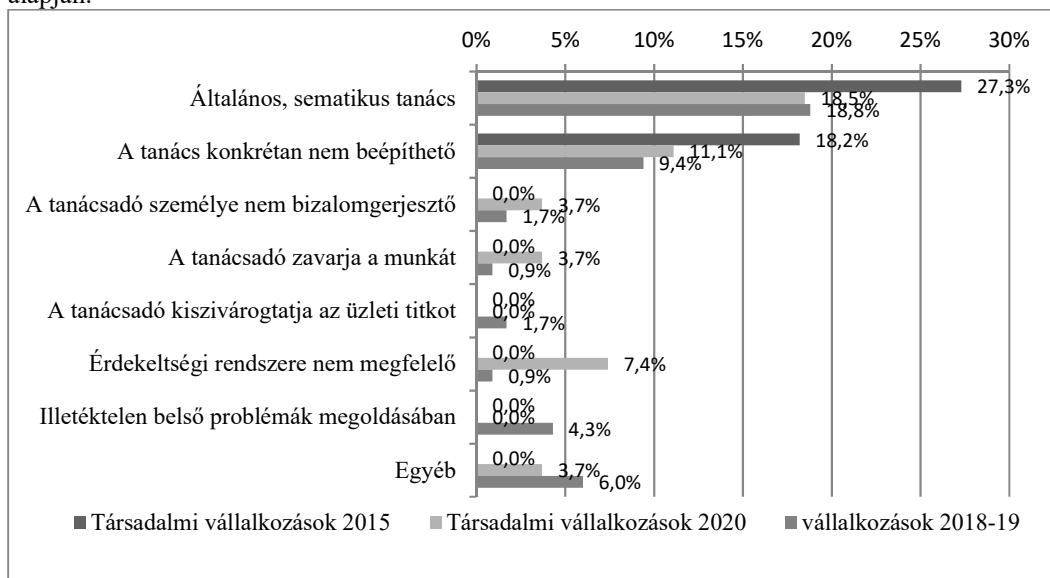
Figure 4. The evaluation of the applied consulting services in the opinion of social entrepreneurs (2015 and 2020) and the 'control group' (2018-19)

Forrás: Saját szerkesztés

A kontrollcsoportban majdnem mindegyik megkérdezett ügyfél (2018-19-ben 92,6%) elégedett volt tanácsadója teljesítményével, tapasztalatai birtokában most is, bátran hozzá fordulna segítségért, 39,8% olyannyira elégedett, hogy másokat is rábeszél, a tanácsadói szakma jó hírét terjeszti. Elenyésző azoknak a száma, akik kiábrándultak tanácsadójukból: 2018-19-ben nem

találkoztunk olyan ügyféllel, aki egyértelműen rossz tapasztalatot szerzett volna, mindössze 7,4% várt volna többet tanácsadójától.

A megvizsgált társadalmi vállalkozók 2020-ban elégedettebbek voltak tanácsadójuk teljesítményével, mint 5 évvel korábban, megközelítették a kontrollcsoport tapasztalatát: 38,5% teljesen elégedett, másokat is rábeszél, 50% döntően jó tapasztalatot szerzett, 7,7% többet várt volna tanácsadójától, mint amennyit kapott. 2020-ban találkoztunk egy olyan válaszadóval (3,8%), aki nem szerzett túl jó tapasztalatokat, ezek alapján nem venné újra igénybe a szolgáltatást. Az 5. ábra a tanácsadási szolgáltatással kapcsolatos fenntartásokat mutatja a vizsgált ügyfelek (2018-19) és a szolgáltatást igénybe vett társadalmi vállalkozók (2015 és 2020) tapasztalatai alapján:



5. ábra: A szolgáltatással kapcsolatos elégedetlenség okai a vizsgált ügyfelek (2018-19) és a szolgáltatást igénybe vett társadalmi vállalkozók (2015 és 2020) %-ában

Figure 5. The reasons to dissatisfaction with projects per cent of the surveyed clients (2018-19) and the social entrepreneurs (2015 and 2020)

Forrás: Saját szerkesztés

A két vizsgálat közötti 5 évben javult a tanácsadóval való elégedettség a társadalmi vállalkozások tapasztalatai alapján, már nem annyira kritikusak, már nincs jelentős különbség a kontrollcsoport véleményéhez képest: a szolgáltatást igénybe vett társadalmi vállalkozók 45,4%-ának voltak kifogásai a tanácsadási szolgáltatással kapcsolatosan (valamennyien egy okot említettek) 2015-ben, 40,7%-nak 2020-ban (2-en említettek 2 okot, a többiek egyet). Ez az arány a kontrollcsoportban 42,9% (fogalmazott meg –tapasztalatai alapján– tanácsadással kapcsolatosan valamilyen elégedetlenségi okot).

A kifogásolt okok legnagyobb része még mindig a javaslat megoldásra orientáltságával kapcsolatos a társadalmi vállalkozások és a kontrollcsoport véleménye szerint is: a szolgáltatást igénybe vett társadalmi vállalkozók 18,5%-a konkrét, egyedi problémákra általános, sematikus tanácsot kapott (ez az arány 2015-ben még 27,3% volt), 11,1% (2015-ben 18,2%) a tanácsot nem tudta konkrétan alkalmazni, beépíteni. A többi ok részaránya nem jelentős a társadalmi vállalkozásoknál és a kontrollcsoportban sem: 2020-ban két olyan társadalmi vállalkozót találtunk, akik szerint a tanácsadók érdekeltségi rendszere nem volt megfelelő, és mindössze egyet, aki szerint a tanácsadó személye nem volt bizalomgerjesztő, nem tudtak együttműködni és ugyancsak egyet, aki szerint a tanácsadó állandó kérdezősködésével zavarta a munkát. A

kontrollcsoportban is hasonló a helyzet: 5-en jelezték, hogy a külső tanácsadó illetéktelen belső problémák megoldásában (4,3%), a többi fenntartást összesen 1-2 válaszadó említette.

Összefoglalás, következtetések

A társadalmi vállalkozások tanácsadási szolgáltatással kapcsolatos igényei, tapasztalatai 2020-ban 33 társadalmi vállalkozóval készített mélyinterjú alapján került bemutatásra. A megvizsgált társadalmi vállalkozások meghatározó hányada, 94%-a hátrányos helyzetű régióban működik, majdnem fele (48,5%-a) ezen régiók periférikus térségeiben (megyeszékhelyen kívül) tevékenykedik. A változást az 5 évvel korábban, 2015-ben 16 társadalmi vállalkozással végzett mélyinterjú kutatásunk (Tokár-Szadai Á, 2015) eredményéhez képest vizsgáltuk. Kontrollcsoportként egy országos 2018-19 kérdőíves felmérés (Poór et al. 2020) eredményit alkalmaztuk, melyben 374 vállalkozó, közülük 117 tanácsadási szolgáltatást már igénybevett ügyfél vett részt.

2015-höz képest javult a helyzet, de még továbbra is a legnagyobb problémát a társadalmi vállalkozások számára a finanszírozási forrásokhoz való hozzájutás és a saját tőke szűkössége jelenti. Lényegesen kevesebben érzékelik problémának az árversenyt, a megfelelő partnerek hiányát, valamint az adminisztrációs nehézségeket. Ugyanakkor jelentősen növekedett a hiányzó kereslet, a szakértelem hiány, és az egyéb tényezők szerepe is, a COVID-19 járványhelyzet miatti piac bizonytalansága miatt. A tanácsadók főként finanszírozási források felkutatásában, és támogatók megszerzésében segíthetnek a társadalmi vállalkozásokat. Több interjúalany is jelezte, hogy nincs elegendő szaktudásuk a marketing tevékenységük fokozására, holott ez nélkülözhetetlen volna az általuk fontosnak tartott társadalmi céljuk népszerűsítésében, különösen a fiatalok körében.

A társadalmi vállalkozások egyértelműen a személyes kapcsolatokat részesítik előnyben: meghatározó hányaduk helyi kis és közepes méretű vagy egyéni tanácsadó szolgáltatását veszi igénybe, akikkel többségében elégedettek. (Egy egy szerényebb eredmény alapvetően nem változtatja meg véleményüket.) A COVID-19 járvány ellenére többségük a személyes tanácsadást preferálja, de azért nem zárkózik el a digitális formától teljes egészében. Többen kihangsúlyozták, hogy a járványhelyzet ellenére csak olyan együttműködésekben alkalmazzák (vagy tartják elképzelhetőnek) a digitális tanácsadást, amelyek már több éve sikeresen zajlanak. Új együttműködések kialakításában nem tartják elképzelhetőnek.

A társadalmi vállalkozások tanácsadási igénye az elmúlt 5 évben erőteljesen a működési tanácsadási területek irányába tolódott el, itt már megközelíti a kontrollcsoport értékét. Ezt követi a stratégiai, az informatikai, majd a humán erőforrás terület, ahol kismértékű kereslet csökkenés figyelhető meg, az értékek mindenhol jelentősen a kontrollcsoport értékei alatt maradnak. A legjelentősebb különbség a stratégiai tanácsadás területén tapasztalható, a profitorientált vállalkozásokkal ellentétben (ahol ez a legnépszerűbb tanácsadási terület) a társadalmi vállalkozások közül többen a stratégiai kérdéseket inkább saját maguk szeretik megoldani. A társadalmi vállalkozások körében tervezett szolgáltatásokat vizsgálva nem várható jelentős változás, a legtöbb területen stagnálást, vagy kisebb mértékű csökkentést terveznek, ami a COVID-19 járvány miatti bizonytalansággal magyarázható.

A megvizsgált társadalmi vállalkozók 2020-ban elégedettebbek voltak tanácsadójuk teljesítményével, mint 5 évvel korábban, megközelítették a kontrollcsoport tapasztalatát.

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

Meg kell jegyezni, hogy az összehasonlíthatóság teljes mértékben nem biztosítható a kontrollcsoporttal, mivel eltér egymástól a felmérések ideje és egyik felmérés sem reprezentatív, ezért általános érvényű következtetések levonására nem, csak hipotézisek megfogalmazásra alkalmas. Indokolt a kontrollcsoportban végzett felmérés megismétlése, mivel a COVID-19 járvány miatt hozott korlátozó intézkedések feltételezhetően valamennyi vállalkozásra jelentős

hatást gyakorolnak. 2020 áprilisában megkezdtünk Északkelet-Magyarországon egy újabb tanácsadók és ügyfelek körében végzett felmérést, melynek célja a járványhelyzet miatti válság hatásának vizsgálata a tanácsadási piacra.

Irodalomjegyzék

- ASHOKA (2021): Az Ashoka tagok megváltoztatják a világot. (Letöltve: 2021. 01. 25.)
<https://ashoka-cee.org/hungary/fellows/>
- BORZAGA, C. – DEFOURNY, J. (eds) (2001): The Emergence of Social Enterprise, London and New York: Routledge (paperback edition: 2004). (Letöltve: 2021. 03. 27.)
<https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.469.831&rep=rep1&type=pdf>
- DEES, G. J. - Anderson, B. B. (2006): Framing a theory of social entrepreneurship: building on two schools of practice and thought. In: Research on Social Entrepreneurship, ARNOVA Occasional Paper Series 1 (3), pp. 39–66. (Letöltve: 2021. 03. 27.)
https://centers.fuqua.duke.edu/case/wp-content/uploads/sites/7/2015/02/BookChapter_Dees_FramingTheoryofSE_2006.pdf
- DEFOURNY, J. - Nyssens, M.(2012): The EMES approach of social enterprise in a comparative perspective. In: EMES WP (03), pp. 1–28. (Letöltve: 2021. 03. 27.)
file:///C:/Users/H/AppData/Local/Temp/WP_12_03_Defourny-Nyssens-1.pdf
- DEFOURNY, J. - Nyssens, M.(2014): The EMES approach of social enterprise in a comparative perspective. In: Defourny, J. - Hulgård, L. - Pestoff, V. A. (szerk.): Social Enterprise and the Third Sector. Chang
- Európai Bizottság (2019): Társadalmi vállalkozások és ökoszisztémáik Európában. Magyar országjelentés. Szerzők: Kiss Julianna és Mihály Melinda. Fordította: Kiss Julianna. Elérhető: <http://unipub.lib.uni-corvinus.hu/4246> (letöltve: 2021. 01. 25.)
- FEACO (2019): Survey of the Management Consultancy market FEACO 2018-2019.
<http://www.feaco.org/industry/annualsurvey> (letöltve: 2021. 01. 25)
- G. FEKETE É.-BERECZK Á.-KÁDÁRNÉ H. Á.-KISS J.-PÉTER ZS.-SIPOSNÉ N. E.-SZEGEDI K. (2017): Alap kutatás a társadalmi vállalkozások működéséről. Zárótanulmány az OFA Országos Foglalkoztatási Közhasznú Nonprofit Kft. megbízásából, a GINOP-5.1.2-15-2016-00001 „PiacTárs” kiemelt projekt keretében. Miskolc.
- KUBR, M. (ed.) (2002): Management consulting- A guide to the profession (fourth edition). ILO, Geneva.
- LAVILLE, J-L. (2014): The social and solidarity economy: A theoretical and plural framework. In: Defourny, J. – Hulgård, L. – Pestoff, V. A. (szerk.): Social Enterprise and the Third Sector. Changing European Landscapes in a Comparative Perspective. London: Routledge, pp. 102–114.
- MIHÁLY M. (2017): Mit értünk társadalmi vállalkozás alatt és miért kutatjuk? – Narratívák a nemzetközi szakirodalomból. Észak-magyarországi Stratégiai Füzetek. 14:(1) pp. 101-115.
- POÓR J. (2010): Menedzsment tanácsadási kézikönyv. Akadémiai Kiadó, Budapest.
- POÓR J. – CSAPÓ I. – TOKÁR-SZADAI Á. –NOSZKAY E. (2020): A menedzsment tanácsadás helyzete Magyarországon 2018-19. Ügyfelek válasza kutatási monográfia Budapesti Kereskedelmi és Iparkamara, Budapest.
- 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) pp. 122-128.
- TOKÁR-SZADAI Á. (2012): Az üzleti tanácsadási rendszer modellje. Vezetéstudomány, XLIII. évfolyam (különszám) pp.66-73

- TOKÁR-SZADAI Á. (2014): A vezetési tanácsadási projektek értékelése. Vezetéstudomány, XLV. évf. (9. szám) pp. 77-85
- TOKÁR-SZADAI Á. (2015): A társadalmi vállalkozások tanácsadás iránti igényei ÉSZAK-MAGYARORSZÁGI STRATÉGIAI FÜZETEK 12:(2) pp. 49-58.
- TÓTH G. (2007): A valóban felelős vállalat. Környezettudatos Vállalatirányítási Egyesület (KÖVET), Budapest.