

Szalai Erzsébet:

OTKA-ZÁRÓJELENTÉS

2002–2005

A multinacionális vállalatok, valamint társadalmi, gazdasági és politikai kisugárzásuk Magyarországon

I. Érdekérvényesítés és kapcsolatok a magyarországi multinacionális vállalatok, a kormányzat és a politikai elit között

Magyarország gazdasági átalakulásában meghatározó szerepet játszó multinacionális vállalatokkal az elmúlt években több kutatás is foglalkozott. Feltűnő azonban, hogy e kutatások keretében viszonylag kevés figyelem irányult a vállalatok magyarországi kapcsolatrendszerére, azokra az érdekérvényesítési, mindennapi kapcsolattartási mechanizmusokra, illetve erőviszonyokra, amelyek a befektetések gazdasági, politikai és többnyire társadalmi, kulturális környezetét meghatározó nemzetállamok (kormányzatok) és a multinacionális nagyvállalatok között kialakultak.

Témánkban az elmúlt évtizedek egyik sokat és sokféleképpen vizsgált tudományos kérdése volt a multinacionális vállalatok és a nemzetállamok, illetve a kormányzatok kapcsolata, az ezek között meglévő és folyamatosan változó hatalmi aszimmetriák problematikája. A nemzetközi gazdasági szereplők és a kormányzatok kapcsolatával foglalkozó *'mainstream'* irodalom egyik legfonto-

sabb megállapítása, hogy az 1990-es évektől kezdődően a korábbiakhoz képest jóval együttműködőbb, a kölcsönös előnyöket inkább szem előtt tartó megközelítésmód vált uralkodóvá a gazdaságuk növekedésében, a munkahelyteremtésben és az exportbevételekben érdekelt kormányzatok, illetve a piacokra belépni, vagy az adott ország területén termelni, szolgáltatni kívánó multinacionális vállalatok között.

Az 1960-70-es évek során, a fejlett, illetve fejlődő országokba irányuló nemzetközi tőkebefektetések során a különböző szereplők (vállalatok, kormányzatok, önkormányzatok, szakszervezetek – már ahol voltak) között sajátos, hosszú időn keresztül formálódó, az aktuális erőviszonyokhoz alkalmazkodó érdekérvényesítési mechanizmusok alakultak ki. A posztszocialista országok átalakulásával, ezek piacainak megnyitásával, illetve a volt állami vállalatok privatizációjával azonban olyan új befektetés célpontok jelentek meg Európa keleti felén, amelyek politikai, gazdasági és társadalmi-kulturális hagyományaikból fakadóan leginkább a fejlett centrum-országok, illetve a fejlődő országok csoportja között helyezkedtek el. A kérdés ehelyütt az: jelenthet-e valamilyen önálló modellt Kelet-Közép Európa a multinacionális vállalatok és a kormányzatok kapcsolatában? Azaz a legfejlettebb, illetve az elmaradottabb gazdaságokhoz viszonyítva hogyan jellemezhető a térségben szinte általánosan megvalósult (és beágyazottságát tekintve minden jel szerint fennmaradó) neo-liberális, a külföldi tőkeberuházásokat nemzetgazdasági prioritásként kezelő gazdaságpolitika, és az elmúlt másfél évtized gazdasági fejlődése által létrehozott hatalmi-érdekérvényesítési rendszer?

Erre a kérdésre tanulmány természetesen nem adhatott kimerítő választ, célja volt azonban, hogy néhány elméleti feltevésből kiindulva rövid betekintést nyújtson a vállalatok és az állam – eddig Magyarországon még kevésbé vizsgált – viszonyrendszerébe.

A társadalmi környezet egyben a hatalmi aszimmetriákról és hierarchiákról, azaz a vállalatok és a kormányzatok közötti eltérő alkupozíciókról is szól.

Az elmúlt néhány évtizedben a nemzetközi üzleti folyamatok, a külföldi tőkebefektetések rendszere – elsősorban a multinacionális vállalatok szerepének felértékelődésével – olyan sokszereplős, sokirányú kapcsolatrendszerekké alakultak át, amelyekben már egyáltalán nem csak a két közvetlenül érintett fél, a vállalat és a fogadó állam közötti viszonyok alakulásáról van szó. A nagyvállalatok és a kormányzatok (államok) kapcsolatát nem lehet egyszerűen, bilaterális alapokon elemezni, hiszen mindkét (fő)szereplő egy komplex hatalmi térben tevékenykedik. Míg a nagyvállalatok kezét elsősorban a különböző stratégiai szövetségek, és a közvéleményt (így a potenciális fogyasztókat is) befolyásolni képes civil (és ritkán állami) szervezetek tevékenysége köti meg, a nemzetállamok egyre inkább a szupranacionális gazdasági-politikai szervezetek, illetve az egyre inkább felértékelődő helyi-regionális politikai szintek közé „beékelődve”, és a különböző nem kormányzati érdekcsoportok folyamatos nyomása alatt kénytelenek tevékenykedni. A fentről érkező „nyomást” elsősorban az a nemzetközi – a világgazdaság legerősebb gazdaságait képviselő kormányzatok és ezek vezető vállalatainak befolyása alatt álló – gazdasági-pénzügyi szuperstruktúra jelenti, amely éppen a globális tőke mozgásoknak az egyik legfontosabb letéteményese.

A multinacionális vállalatok kapcsolatai Magyarországon

A kezdetekről

Az elmúlt másfél évtizedben a külföldi (nagy)befektetők és a magyar állam közötti kapcsolatok történetét nem lehet egységes egészként kezelni. A vállalatokkal való együttműködést tekintve a kormányzat és az államigazgatás hozzáállása nagymértékben függött (és függ) az éppen aktuális gazdasági-politikai helyzettől, illetve részben az adott kormány gazdaságpolitikájától. A korszako-

lás legegyszerűbb formájában érdemes egymástól elkülöníteni a rendszerváltást közvetlenül követő kormányzati ciklusokat, illetve a későbbi – nagyjából az 1990-es évek második felétől számítható – időszakot.

„Normalizálódó” kapcsolatok

A magyarországi multinacionális vállalatok vezetőinek jellegzetes attitűdje, hogy kiemelkedő gazdasági, politikai súlyukat érezve, saját vállalatuk (illetve a multinacionális szektor) szerepét az ország szempontjából elsőrangúnak tartják. Beruházásaikat és magyarországi tevékenységüket olyan példaértékű gazdasági teljesítménynek tekintik, amely az ország szempontjából kiemelkedő fontosságú. E logika szerint ebből az következik, hogy a mindenkor magyar kormány érdeke, hogy tevékenységüket és esetleges további beruházásaikat erkölcsileg és anyagilag is támogassa, illetve minden területen elősegítse a gördülékeny üzletmenetet. Az elmúlt másfél évtized gazdasági fejlődését és a magyar gazdaság szerkezeti mutatóit figyelembe véve e szerepük vitathatatlan. Azonban ez a meggyőződés és „öntudat” egyben jól mutatja azt a már említett folyamatot is, hogy a kölcsönös – racionális megfontolások alapján ápoltt – jó viszony mögött a tőkeszegény, nyitott gazdaságok esetében különösen jellemző hatalmi aszimmetriák húzódnak meg.

A vállalatok egy részénél a lobbitevékenységre (érdekérvényesítésre) külön vezetői pozíció létezik. Ők általában az ún. *kormányzati kapcsolatokért felelős igazgatók*. Ők többnyire már alkalmazásukat megelőzően is jól működő hazai kapcsolatokkal rendelkeztek. Ezen a területen különösen számítanak az eltelt évek, hiszen a hosszú idő alatt kialakuló (kölcsönös) bizalom nagyon jól jön a különböző ügyek intézésénél. Az ismertség és elismertség lehetővé teszi, hogy szinte bármikor kapcsolatba lehessen lépni egy hivatal vezetőjével, vagy éppen egy miniszterrel. Ők azok, „*akik előtt minden kapu megnyílik.*”

Azoknál a vállalatoknál, ahol nincsen kifejezetten a kormányzattal való kapcsolattartásra, az érdekérvényesítésre rendszeresített poszt, általában a szűk felsővezetés, illetve a PR (vagy kommunikációs) vezetők foglalkoznak ilyen feladatokkal.

Különbség azonban e két pozíció között, hogy míg a felsővezetők általában saját kapcsolataikat mozgósítják, addig a PR inkább a hivatalos(abb) csatornákon, azaz a szakmai szervezeteken keresztül tartja a kormányzattal a kapcsolatot, illetve ők azok, akik a média különböző csatornáit is professzionálisan tudják igénybe venni.

A kormányzattal való kommunikációnak, végső soron pedig az érdekek érvényesítésének két szintje létezik. A vállalatok a szakmai, előkészítő szinteken leggyakrabban az államtitkárokkal, helyettes államtitkárokkal, osztály- és főosztályvezetőkkel tárgyalnak. Nagyobb horderejű esetekben, vagy konkrét döntések meghozása, illetve végrehajtása esetében pedig maga a miniszter, vagy akár a miniszterelnök a tárgyalófél.

Az apparátus és a vállalatok kapcsolatát inkább az óvatosság jellemzi: egyik fél sem tudja pontosan, hogy ki mennyire tartja be az írott-íratlan szabályokat. Magyarországon közép-kelet-európai viszonylatban talán a legkedvezőbb a helyzet, jelentős probléma azonban, hogy az érdekérvényesítéshez (lobbizáshoz) kapcsolódó fogalomrendszer, ennek íratlan szabályai egyelőre még az államigazgatás berkein belül sem tisztultak le.

Az államigazgatásban – dacára minden bürokráciát ostromozó – véleménynek, néhány területen érzékelhető egy olyan tényleges „ügyfélszemlélet”, amely egyfelől a szolgáltató állam koncepciójából indul ki, másfelől pedig a két fél közötti kölcsönös egymásrautaltságból, s amelyben az államnak ugyanúgy szüksége van a nagyvállalatokra, mint fordítva. Egyenlő feltételekről azonban természetesen nem beszélhetünk. Nyilvánvaló, hogy a befektetőkért folytatott regionális és globális küzdelemben az állam az, akinek elsősorban szolgálatkésznek kell mutatkoznia.

Kérdés az is, hogy a befektetőkkel közvetlen kapcsolatot tartó hivatalok és hivatalnokok saját maguk számára hogyan definiálják ezt a viszonyt. A magyar kormányzat gazdaságpolitikájában érvényesülő liberális, a külföldi tőkebefektetéseket kiemelt célnak tekintő szemléletmód elsősorban ezt a „szolgáltatékéséget” vizionálja, s amit a hivatali apparátusban sokan alapvető normaként tekintenek. A kapcsolatokat gyakorlati szinten működtető szakértői-köztisztviselői csoport pedig – elsősorban a liberális politikai erők által vezetett minisztériumok technokratái – ezt mintegy meggyőződésként vallják is.

A személyes kapcsolatok szerepéről

Korántsem csak magyarországi jellegzetesség, hogy a befektetők előszere-ttel ápolnak személyes kapcsolatokat a helyi hivatalok vezetőivel, illetve a fontosabb pozíciókban lévő tisztviselőkkel. Ennek természetesen stratégiai je-lentősége van. A személyes kapcsolatokon keresztül a vállalat számára lazítha-tóak a szigorú rendelkezések, vagy egy bizonytalanabb, kevésbé kiforrott és kiszámítható normák szerint működő jogi-szabályozási környezetben éppen védelmet is nyújthat az adott vállalat számára. Továbbá könnyebb hozzáférést biztosít a működéshez szükséges, elengedhetetlen információkhoz is.

A személyes kapcsolatok szerepének fontossága az évek során természe-tesen nem sokat változott, hiszen a vállalatok számára egyáltalán nem mind-egy, hogy a hivatalos kapcsolatokon kívül, valamilyen vezetőjük révén ismerik-e a miniszterelnököt, egy-egy minisztert, államtitkárt, vagy egyik-másik fonto-sabb parlamenti bizottsági tagot.

Nem vitás azonban, hogy a multinacionális vállalatok esetében, a (volt) ál-lami tulajdonú vállalatokra jellemző, akár évtizedes múltra visszatekintő bará-ti- és munkakapcsolatok szerepe sokszor kisebb annál, mint azt az ország ál-talános, közhelyszerűen emlegetett állapotaiból következtetve gondolni lehet. Az informális csatornák elsősorban a párbeszéd megkönnyítését szolgálják, a végleges döntések kialakulásában a „mutyit” többnyire felülírják a racionális

gazdasági tények és érvek. A multinacionális vállalatok súlyuknál, tőkeerejük-nél fogva, illetve vállalati kultúrájukból fakadóan a személyes kapcsolatok szintjén lényegében „megvesztegethetetlenek”. Természetesen léteznek azonban kivételek. Az ügyek egyéni, informális elintézését ugyan senki sem veri nagy dobra, azaz nyilvánosan elutasítják az érdekek érvényesítésének ezt a módszerét, ugyanakkor figyelemreméltó, hogy szinte minden vállalatvezető úgy nyilatkozott, hogy „ismeri a jelenséget”...

A magyar rendszer sajátosságai különösen akkor válnak szembetűnővé, ha a nyugat-európai, illetve amerikai normákkal hasonlítjuk össze. Az ezzel kapcsolatos vélemények többnyire olyan magyar vállalati vezetőktől származnak, akik huzamosabb időt töltöttek külföldön a rendszerváltás előtt. Hazatérük után a legtöbben azt tapasztalták, hogy Magyarországon mind a gazdasági, mind pedig a politikai életben jóval nagyobb súllyal esnek számításba a személyes kapcsolatok, illetve a kölcsönös szívességek cseréje.

A külföldi és a hazai érdekérvényesítési szokások közötti különbségek elsősorban az eltérő mentalitásbeli, társadalomtörténeti hagyományokból eredtethetőek. A vállalatvezetők véleménye szerint a magyar modell inkább a személyesebb kapcsolatokon alapul, működésének mozgatórugói a paternalista kapcsolatok. Ezzel ellentétben, a nyugati-európai modellben ezek a folyamatok és kapcsolatok sokkal inkább intézményesültek, ami kevesebb teret enged a személyes, informális viszonyoknak. Mindezek ellenére azonban lassú átalakulás is megfigyelhető ezen a téren. Ennek lényege, hogy az intézményesülés során az érdekérvényesítés és a kommunikáció főszereplőivé a különböző szakmai-, érdekvédelmi szövetségek válnak.

A multinacionális vállalatok vezető menedzseri rétegén belül jól elkülöníthető két csoport. Az egyiket azok a fiatal (30-40 éves) vezetők képezik, akiknek karrierje döntően a rendszerváltás után kezdődött, a másikat azok az idősebbek (többnyire 50 éven felüliek), akik szakmai pályájukat még a tervgazdaság gazdasági vagy politikai pozícióiban kezdték. A fiatalabbakat elsősorban azok-

ban az iparágakban találjuk, amelyek vagy nem léteztek a rendszerváltás előtt, vagy pedig jelentős (technológiai és szervezeti) átalakuláson mentek keresztül. Azok a cégek viszont, amelyek hazánkban már a rendszerváltás előtt is működő vállalatok privatizálásával vagy vegyes vállalatok létrehozásával jöttek Magyarországra, és továbbra is őriznek valamiféle kontinuitást a „múlttal”, jobbra olyan vezérkar irányítása alatt állnak, amelynek néhány tagja a rendszerváltást megelőzően is a gazdaság vagy a politika, esetleg az államigazgatás szereplője volt. Ezek a vezetők kellő kapcsolati és politikai tőkével rendelkeztek ahhoz, hogy a külföldi tulajdonú vállalat élén jól működtethető kapcsolatrendszert építsenek ki, illetve a meglévőt jól működtethessék a piacgazdaság körülményei között (is).

A politikai kapcsolatokról

Politikai pártok felé – hivatalosan – egyik multinacionális vállalat sem kötelezi el magát. A vállalati kommunikáció központi eleme, hogy nem a kormányzatok politikai összetétele határozza meg az állammal fenntartott kapcsolatokat. Szó sincsen azonban arról, hogy a kormányzati gazdaságpolitika ne befolyásolná a viszonyokat: a vállalatok számára kedvezőbb elképzelések szimpátiát és támogatást, míg az azt negatívan érintők rövid távon biztos, hogy hűvös tartózkodást jelentenek. A mindenkori kormányzat és a vállalatok viszonyát meghatározza az is, hogy mikor jelent meg az adott befektető Magyarországon, illetve betelepülése mennyire volt (politikai és gazdasági szempontokból) stratégiai jelentőségű az állam szempontjából. Csak példaként érdemes megemlíteni, hogy a közvetlenül a rendszerváltás idején betelepülő külföldi nagyvállalatok vezetőivel az akkori kormány politikusai – részben az intézményrendszer kialakulatlansága, illetve a korábbi befektetési tapasztalatok hiánya miatti természetes bizalmatlanság következtében – személyesen tár-

gyaltak. Az ekkor kialakult személyes kapcsolatokat a vállalatok mai napig fenntartják.

A rendszerváltás óta eltelt időszak négy kormányzati ciklusa közül az állammal való kapcsolatokat tekintve a multinacionális vállalatok számára többnyire az MSZP-SZDSZ kormányok időszakai bizonyultak kedvezőbbnek. Ezekben az időszakokban – többek elmondása szerint – a kormányzatok „érdekeszámítóbbak” voltak, azaz jobban érvényesültek a multinacionális vállalatok érdekei, nagyobb lehetőség volt (és van jelenleg is) a párbeszédre.

A kétpólusúvá vált magyar politika rendszer sajátos módon képeződik le néhány tehetős, és az állami kapcsolatokat kiemelten kezelő nagyvállalatnál is, hiszen nem ritka eset, hogy az érdekkijárássra, lobbizásra két párhuzamos struktúrát (ami általában csak egy-egy embert jelent) tartanak fenn. Egy-egy kormányzati ciklusban ennek általában csak egy része aktív. A képlet egyszerű: az aktuális hatalom felé a jó kormányzati kapcsolatokkal rendelkező aktív „kijárási emberek” képviselik a vállalatot, míg ezalatt az ellenzékkel jó viszonyt ápoló részleg inkább csak fenntartja, ápolja a kapcsolatokat. A szerepek egy esetleges kormányváltással viszont cserélődnek.

Aligha kétséges, hogy a multinacionális vállalatok és a magyar kormányzat (illetve az önkormányzatok) kapcsolatában úgy tűnik tendenciáiban is többnyire azok a neoliberális gazdaságpolitikai megfontolásokon alapuló, globális tendenciák érvényesülnek, amelyeknek lényege a két fél közötti érdek-együttműködés, és az ebből fakadó kényszerű egyensúlytalanságok.

A magyar gazdaságban egyelőre hiába keresünk egy olyan „ellenpontot”, amely képes lenne felvenni a versenyt a külföldi tulajdonú, és ezen belül is a legnagyobb multinacionális vállalatok gazdasági súlyával. Ez utóbbiak önállóan is olyan érdekérvényesítő erővel rendelkeznek, amellyel könnyedén képesek hatással lenni a döntéshozatali folyamatokra. Ebben az esetben természetesen globális jelenségről van szó, ami általánosan jellemző az olyan kis és nyitott gazdaságokra, mint amilyen Magyarország is. Kérdés azonban, hogy ezeket az

egyenlőtlen viszonyokat befolyásolhatja-e bármilyen másik (ellen)pólus majdani létrejötte, vagy megerősödése.

Magyarországon a multinacionális vállalatok jól szervezett, önálló és csoportos érdekképviselőivel szemben jelenleg csupán egy szétaprózódó, egységesen képviselt állásponttal, hosszú távú stratégiai elképzelésekkel alig-alig rendelkező, döntően hazai tulajdonú kis- és közepes vállalati szektor áll szemben. Sajátosnak tekinthető az is, hogy míg a multinacionális vállalatok a kormányzattal, a politikai elittel szemben különösen erős pozíciókkal rendelkeznek, addig a hazai vállalati szektor politikai és bürokratikus kiszolgáltatottsága, a politikai szintekig érő paternalista függőségi viszonyok szerepe továbbra sem csökkent. Azaz a helyzet éppen fordított: a gazdaság ezen utóbbi szereplői jóval inkább függnék az államtól, amely azonban döntéseiben, az erőforrásai elosztásában sokszor kénytelen választani a két fél között, elsősorban a hazai vállalati szektor rovására. Az elkövetkezendő időszak kérdése így elsősorban az lesz, hogy a jelenlegi inkább bizonytalan és képlékeny állapotok milyen irányba mozdulnak majd el?

II. A multinacionális vállalatok társadalom- és gazdaság-szerkezetre gyakorolt hatása.

A szociális helyzetre gyakorolt hatás

Nemzetközi összehasonlítást végeztünk a külföldi tőkének és a kelet-európai térségnek a viszonyáról és ennek hatásáról az egyes országok szociális helyzetére. Fő megállapításunk: a külföldi források, ezen belül a multinacionális tőke bevonása jó eséllyel javítja a növekedési mutatókat és a munkaerőpiaci helyzetet – az *elsődleges jövedelmek* szintjén segíti a társadalmon belüli polarizáció enyhülését. Arra a kérdésre, hogy a sikeres külföldi forrásbevonás, ezen belül a multinacionális tőke beáramlása javítja-e a szociális jellegű *újraelosztás* esélyeit, nem kaptunk egyértelmű választ.

A multinacionális vállalatok a gazdasági szerkezetben és a redisztribúcióban

A külföldi tőke, ezen belül a multinacionális szektor az elmúlt időszakban számottevően tovább növelte súlyát a magyarországi vállalati szektor tőkeálmányában, miközben megőrizte nagyobb jövedelmezőségét. Másfelől a foglalkoztatási hatás ehhez mérten csekély maradt – és különösen érzékenynek bizonyult a konjunkturális ciklus negatív szakaszára. Megállapítható, hogy az alkalmazottak szerinti súlyhoz képest a személyi jellegű ráfordítások is érzékelhetően nagyobbak a külföldi tulajdonú vállalatoknál – ezen belül a multinacionális szektornál – és e két mutató közötti rés folyamatosan növekvő.

A gazdasági elitet érintő adókedvezmény-rendszer fontos sajátossága, hogy a döntően külföldi tulajdonban lévő nagyvállalatok adóterhelése évről évre jelentősen alacsonyabb, mint a kis- és középvállalkozásoké.

Legfontosabb megállapításunk egyrészt az, hogy a magyar gazdaság és társadalom a multinacionális vállalatok erős beépülésének következtében igen nagymértékben kiszolgáltatottá vált a világgazdaságban bekövetkező ciklikus vagy éppen kiszámíthatatlan mozgásokra. Másrészt a külföldi tulajdonú szférában (ahol az összes foglalkoztatottak nagyjából harminc százaléka összpontosul) a munkabérek 25-30 százalékkal meghaladják a hazai szektor béreit (bár a különbség csökkenő). Előbbiek a munkásság körében a globalizáció relatív nyertesei. (A relatív jelző azt fejezi ki, hogy előnyük csupán hazai viszonylatban kimutatható – a centrum országok munkásságához képest béreik rendkívül nyomottak és munkafeltételeik is lényegesen rosszabbak.) Másrészt éles különbség mutatkozik a végzett munka jellegét illetően is. Míg a külföldi szektorban a munkavállalók (talán az informatikai és gyógyszer iparágat kivéve) jórészt az automatizált technológia automatizált kiszolgálói, addig a döntően hazai tulajdonú kis- és középvállalkozói körben még továbbra is az államszocializmustól örökölt (annak sokszínű második gazdasága által szocializált) „ezermester” típusú (új szóval „buheráló”) munkásság jelenléte a domináns. (Előbbiek a munkásság fiatalabb, utóbbiak az idősebb rétegét alkotják.)

Harmadrészt az utóbbi évek fejleménye, hogy az olcsó, képzetlen munkaerőt kihasználó, exportra termelő vállalatok ideje lassan leáldozik Magyarországon. Ez azzal is jár, hogy a foglalkoztatottak egy jelentős csoportja talán végleg alkalmatlannak fog bizonyulni a munkaerőpiacon.

Végül: mára elhalványodni látszanak a hazai multinacionális vállalatok és a hazai (magyar) nagyvállalkozói körök egyébként markáns érdekellentétei. Közös érdekük – legalábbis rövid távon – a munkaerő árának leszorítása és a közsféra visszaszorítása.

III. A multinacionális vállalatok menedzsereinek szociológiai jellemzői

A menedzserek egy jelentős része vidéki származású, első generációs értelmiségi, aki a szakmai ranglétrán a kezdetektől indult és hosszú kitartó és szívós munka eredményeként jutott oda, ahol jelenleg tart. A másik nagy csoport 2-3. generációs értelmiségi, aki szülei támogatását és a meglévő társadalmi kapcsolataikat örökölte. Ez utóbbi csoport inkább a szolgáltató szektor vezetői körében elterjedt.

Szocializációjuk további szakaszában az egyetem elsősorban a kemény tanulóéveket jelentette a vezetők számára. Legtöbbjük töltött valamennyi időt külföldön, gyakran a szülői háttér segítségével és ritkábban saját teljesítmény alapján. A fiatalabb generáció esetében szinte általános a több diploma és a hosszabb-rövidebb európai ösztöndíjas tanulmányok. Az egyetemek és a szakollégiumok elsősorban a vidéken született vezetők esetében emelkedtek ki az életpályából. Az ő esetükben különösen meghatározóak voltak ezek az évek, és náluk figyelhető meg ezen kapcsolatok továbbélése. Legtöbbjük barátai és ismerősei érdekes módon mind nagytulajdonosok vagy cégvezetők.

A kapcsolati háló leginkább az egyetemi évek után, már a munkába állást követően alakult ki. Gimnáziumi vagy korábbi kapcsolatokról az alanyoknak csak elenyésző része számolt be. A kapcsolati háló működése bizonyos funkciókra értelmezhető, vagyis funkcionális. Vannak szerepek és vannak a nekik megfelelő személyek, akikkel az illető kapcsolatban áll. Bizonyos ügyekben így csak bizonyos embereket kell elérni. Minél nagyobb valakinek a kapcsolati hálója, annál több funkciónak van kompetens kapcsolattartója, akit adott esetben el lehet érni. Az egész úgy működik, mint egy hatalmas telefonos notesz, ahol a nevek és a telefonszámok mellé egy-egy funkció is oda van írva.

A multinacionális menedzseri kör a résztvevők szerint alapvetően nyitott, tehát nem elzárkózó, de per definitionem elég nehéz bekerülni. Azonban valamennyi interjúalany beszámolt bizonyos fluktuációról, folyamatos változásokról. A másik fontos megfigyelés, hogy ezen hálózatoknak van általában egy

magja, amely viszont nagyon régi és szinte „vérszövetségként” működik. A be- és kikerülés leginkább a szakmai előmenetel kérdése. Ha valakit kineveznek, szinte automatikusan bekerül az elitbe. Ezenkívül természetesen léteznek a korábbi, hosszabb múltra visszanyúló barátságok (gimnázium, egyetem időszakából), amelyek 2–6 főt és családjukat jelenti. Ezek élesen elkülönülnek a kizárólag szakmai „haverságtól”.

A vezetők jövedelmének, életmódjának, életstílusának fő sajátossága, hogy általában a családtagok vásárolnak, a vezetők inkább külföldön és jellemzően nagy értékben. Nyaralási szokásaik meglehetősen heterogének, de legtöbbjük nyaranta 2-3 hetet külföldön tölt, amit a téli síelések egészítenek ki. A nyilvánosság számára nem ismert, exkluzív helyeket kedvelik.

A csoport viszonya más gazdasági elitcsoportokhoz: a gazdasági elit csoportjai jelentős részben szakmai alapon szerveződtek, és legfontosabb szerepük az információk áramoltatása. A csoportok nemigen tartják egymás között a kapcsolatot, de vannak olyan személyek, akik biztosítják a kellő átjárást. A közvetítők szerepe fontos, de nem kulcsfontosságú, ugyanis alapvetően mindenki leginkább a maga körében mozog.