

GAZDASÁGI ÉS TÁRSADALMI ERŐFORRÁSOK ÁTRENDEZŐDÉSE KOOPERATÍV HÁLÓZATOKBAN

Egy kisvállalkozói övezet tíz évének története*

CSIZMADIA PÉTER – MAKÓ CSABA

MTA Szociológiai Kutatóintézet

1014 Budapest, Üri u. 49.

E-mail: ajtai@socio.mta.hu

A tanulmány szerzői az 1990-es évek elején egy főváros közeli német etnikum által képviselt településen vizsgálták a projekt munkára szerveződött egyéni vállalkozók kapcsolataiban, gazdasági viselkedésében érvényesülő társadalmi szabályozókat (pl. a bizalmi viszonyok). A kutatás középpontjában a hálózatba tömörült vállalkozások együttműködésének tartalmában és formáiban bekövetkezett változások szerepelnek. Az együttműködésben szereplő gazdasági szervezetek olyan vállalkozói mintákat képviselnek, mint a „bedolgozó vállalkozók”, a „helyi vállalkozók” és az „országos vállalkozók”. Az együttműködésben résztvevő egyéni vállalkozók belső és külső hálózatainak alakulásában szerepet játszó integráló értékek és normák összehasonlító elemzése a bizalmi viszonyok „elsajátításának”, „tanulásának” fontosságára hívták fel a figyelmet. A magatartás-szabályozók szerepét játszó szakmai és etikai értékek környezet-változásaival összefüggő átalakulása azt jelzi, hogy a hálózatok formáját és tartalmát jelentős mértékben meghatározza gazdasági tevékenysége, szerkezete és tartalma (az ún. kontingencia tényező érvényesülése). Ez egyebek mellett arra is figyelmeztet, hogy a gazdasági tevékenységek vizsgálatában használt olyan kategória-kettős, mint például a „túl-szocializált” vagy „alul-szocializált” gazdasági viselkedésekből önmagában nem következtethetünk a vállalkozói együttműködés eredményességére.

Kulcsszavak: második gazdaság, bedolgozás tradíciója, kisvállalkozói övezet, projekt, verseny és együttműködés, tudástípusok, etnikum, kulturális-szociális tradíció, bizalmi viszonyok, szakmai értékek, integráció intézményei, erőforrás konvertálás

1. A KUTATÁS ELŐZMÉNYEI

Dolgozatunkban arra teszünk kísérletet, hogy egy Budapest környéki faluban 1992-ben lefolytatott kutatás eredményeit egy évtizeddel később utánkövetéses módszerrel vizsgáljuk meg. A kutatás első fázisában egy olyan gazdasági szerveződést mutattunk be, amely a vizsgált községben működő vállalkozások kooperációján alapuló laza hálózati működésként volt leírható. A jelenség sok tekintetben megfelelt a szakirodalom által *ipari övezetnek* nevezett együttműködési modellnek.

Az utánkövetéses vizsgálatban elsősorban arra kerestünk választ, hogy miként alakult a kutatás első fázisa óta eltelt tíz esztendőben a vállalkozói hálózat sorsa, milyen mértékben maradtak meg és milyen mértékben alakultak át az együttműködés formái, illetve mennyire vált sikeressé a vállalkozók kooperációján alapuló gazdasági tevékenység. A kutatás során megosztaltattuk az egykori legfontosabb szereplőket, hogy az ő tapasztalataikon keresztül tegyünk kísérletet az I.-i ipari övezet jelenlegi helyzetének feltárására.

2. AZ „IPARI ÖVEZET” FOGALMA

Az ipari övezetek fogalma a nyolcvanas években jelent meg a gazdaságsszociológiai szakirodalomban. Általában olyan, a merev nagyvállalati struktúrájánál rugalmasabb termelés-szervezési modellként írták le, amelyet kis- és középvállalkozások hálózata alkot.

Az ipari övezetek működésének jelentős mozzanata az azokat alkotó kis- és középvállalatok közötti együttműködés, amelynek jellegét nemcsak a piaci logika, hanem a működési közeget jelentő szélesebb társadalmi viszonyok is meghatároznak. A kooperáció lényege az, hogy általa az egyes szereplők együttes fellépésük révén olyan feladatoknak is eleget tudnak tenni, amire egyénileg nem lennének képesek.

Az ipari övezetekben tevékenykedő vállalkozások általában meghatározott termékek vagy szolgáltatások *együttes* előállítására vállalkoznak. Általában azonos iparágban tevékenykednek, és a hálózat egy földrajzilag jól körülhatárolható térségben zajlik. A résztvevők készek az együttműködésre, ezen belül pedig erőforrásaik megosztására. Munkaerejük képzett és rugalmasan felhasználható (Simonyi 1987).

Az ipari övezeteket létrehozó kisvállalkozások közötti viszonyokat nem csak a piaci logika szabályozza, hanem átszövik a társadalmi-kulturális minták. Kiváló példa a gazdasági viszonyokon kívüli normarendszerre a *bizalom* kérdése. A bizalom olyan „láthatatlan” szociális kontrollmechanizmus, amely lehetőséget kínál az együttműködő partnereknek ahhoz, hogy kiküszöböljék a versengő piaci magatartásból eredő kockázatokat. A bizalmi viszonyokon nyugvó cselekvésekben a hosszú távú érdekek kapnak nagyobb hangsúlyt, szemben az azonnali nyereséggel (Bruce-Fiona 2000; Makó-Simonyi 1992).

A bizalmon alapuló együttműködési modell nem bír kizárólagos érvénnyel a gazdasági tranzakciókban, ugyanakkor megfelelő körülmények között, gazdasági értelemben éppolyan racionális viselkedésnek számít, mint a felek közötti verseny. Csak olyan kapcsolatokban tud érvényre jutni,

ahol a felek maradéktalanul vallják a hosszú távú érdekek dominanciájának jelentőségét, és hallgatólagos megállapodásként feltételezik a partnerek szándékai és céljai, valamint a saját törekvések között hosszú távon létrejövő érdekazonosságot. A bizalmi viszonyok nem léteznek „adottságként”; általában ott van esély az ilyen típusú gazdasági kooperációra, ahol adottak ennek gazdaságon kívüli, kulturális–társadalmi feltételei és tradíciói.

3. AZ I. KÖZSÉGBELI PÉLDA – VISSZATEKINTÉS

A vizsgálatra egy kétezer lelket számláló Pest megyei településen került sor, ahol az első vizsgálat idején több mint húsz asztalos tevékenykedett annak ellenére, hogy a közelben nem volt és azóta sincs olyan üzem, amely ennyi szakembert tudott volna foglalkoztatni. Az asztalosok az első kutatás idején egy nagyobb épületasztalosi (szállodaépítési) megbízást teljesítettek. Ez egy akkora volumenű munkafeladat volt, amelyet egyéni fellépéssel nem tudtak volna megoldani. Érdekesség, hogy a megbízó nem egy nagy szervezetet, hanem a vállalkozók együttműködésére épülő laza hálózatot bízott meg a kivitelezéssel (Kuczi – Makó 1998, 1999).

A projektben résztvevők három funkcionálisan jól elkülöníthető csoportot alkottak: *a bedolgozó vállalkozók, a helyi vállalkozók és a külső vállalkozók csoportját.*

A bedolgozók kapacitásainak megfelelően valamilyen részfeladatot vállaltak a projektből. Általában nagyfokú függőség, gyakran kedvezőtlen munkafeltételek és kedvezőtlenebb kereset jellemezte őket. Munkájukat önállóan végezték, ez azonban elsősorban szakmai és nem gazdasági önállóságot jelentett. Jellemző volt ugyan, hogy differenciálódtak adottságaik alapján, ez azonban nem jelentett magas fokú specializációt.

A helyi vállalkozók ezzel szemben önálló termékekkel és/vagy szolgáltatásokkal jelentek meg a piacon. Önállóságuk fontos érték számukra: önálló jogi státusra, önálló irányítási struktúrára törekedtek.

Az országos vállalkozó ebben az esetben egyetlen nagyvállalkozót jelelt. Ő volt az, aki szakmai és gazdasági kapcsolatit használva egyetlen nagy projekt keretében kapcsolta össze a bedolgozó és helyi vállalkozók hálózatát.

A munkamegosztás szerint elkülönülő három csoport egyéb szociológiailag releváns tényezők tekintetében is különbözött, mint például az eltérő munkahelyi pályafutások vagy szakmai és piaci ismeretek.

A *bedolgozók* a rendszerváltást megelőzően szövetkezetekben, kisközségekben dolgoztak, miközben folyamatosan bedolgozói státusra törekedtek. Munkához való viszonyukat a „hazafelé tartás” jellemezte: kerül-

ték a tisztán piaci helyzeteket, ugyanakkor törekedtek arra, hogy megsza-
baduljanak a vállalati munka jelentette kötöttségektől és az otthoni mű-
helyben dolgozva minél nagyobb szakmai önállóságot élvezve dolgozhas-
sának. Pályájukat óvatos kontinuitás jellemezte, legfontosabb céljaik a
szakmai lehetőségek maximális kihasználása és a munkához való harmoni-
kus viszony kialakítása volt.

A *helyi vállalkozók* munkahelyválasztását nem befolyásolta a „hazafelé
tartás”: azon a településen dolgoztak, ahol a legnagyobb jövedelmet voltak
képesek elérni. Szakmai pályafutásuk töredezett, gyakori munkahelyváltá-
sokkal volt tarkított. A gyakran változó munkahelyek, helyszínek, élethely-
zetek ellenére sikerült megőrizniük falusi kapcsolataikat, amelyeket szük-
ség esetén mobilizálni tudtak a krízishelyzetek elkerülése vagy esetleges
következményeinek kivédése érdekében. Elsősorban integráló szerepet töl-
töttek be a vállalkozói hálózat kialakításában és működtetésében: a bedol-
gozók rajtuk keresztül kapcsolódhattak a regionális gazdaságba.

Az *országos vállalkozó* a település szakmai, emberi kapcsolatrendszeré-
től függetlenül futott be független karriert. Jól ismeri a helyi viszonyokat,
kihasználta őket, ugyanakkor pályafutása már nem függött ezektől.

Az önálló vállalkozói státusz elérése hosszas tanulási-tapasztalati-
tudásfelhalmozási folyamaton keresztül ment végbe mindhárom vállalko-
zótípus esetében. A sikeres vállalkozók a következő négy tudástípussal
rendelkeztek több-kevesebb mértékben: *szakmai tudás, kereskedői szellem,
szervezési készség és politikai készség*. A vállalkozói tudástípusok megszerzése
rendkívül időigényes feladat, számos olyan ismeretet és készséget igényel,
amelyet a vállalkozó csak a másokkal való együttműködés gyakorlatában
sajátíthat el. Mind a szakmai, mind a szervezési-vezetési tudások megszer-
zésének egyik legjellemzőbb útja a második gazdaságban való részvétel
volt az 1980-as évek magyar gazdaságában (Makó – Simonyi 1992; Neu-
mann 1987; Stark 1985, 1986).

A bedolgozók elsősorban szakmai-technikai ismereteik bővítésére tö-
rekedtek, szemben a vállalkozás működését segítő szervezési és adminis-
tratív ismeretekkel. A helyi és országos vállalkozók ezzel szemben nem a
szakmai téren való minél alaposabb jártasságot igyekeztek megszerezni.
Számukra legalább ilyen fontos volt a szervezési és irányítási készségek fej-
lesztése, az értékesítési csatornák megteremtésének és működtetésének, il-
letve a tágabb társadalmi környezet befolyásolásának képessége. Ezen ké-
pességek és készségek többségét nem a hivatalos oktatási rendszerben, ha-
nem a lehető legváltozatosabb életutak során szerezték meg. A szocialista
nagyvállalati gazdálkodási és szervezeti viszonyok nem kedveztek az önál-
ló vállalkozóvá váláshoz szükséges tudások, mint például kezdeményező-
készség, újítókészség vagy sokoldalúság megszerzése és fejlesztése számára

(Makó – Simonyi 1992). A vállalkozások működtetéséhez szükséges ismeretek elsajátítása elsősorban a második gazdaságban, illetve a nyolcvanas évek elejétől a Vállalati Gazdasági Munkaközösségekben valósult meg. A második gazdaság volt a modellje a kooperáció formájában megvalósuló tanulási folyamatoknak (Gábor 1985).

A faluban működő vállalkozások, illetve vállalkozók egyike sem rendelkezett a fent bemutatott tudástípusok teljes kombinációjával, mint ahogy a vállalkozások fizikai infrastruktúrája is eltérő módon alakult. Ez azt is jelenti, hogy a vállalkozók egyéni fellépéssel képtelenek lettek volna nagyobb volumenű megrendelések teljesítésére. Az egyes vállalkozások gazdasági sikere tehát az egymással való együttműködés képességétől függött.

Ahhoz azonban, hogy sikeres és hatékony, a kooperáción alapuló gazdasági modell jöhessen létre, számos társadalmi feltételnek is rendelkezésre kellett állnia. A vállalkozói hálózat létrejöttékor számos „készen talált” strukturális elemet integrált, amelyek már korábban létrejött kapcsolati elemekből épültek fel.

A „készen talált” kapcsolatok tehát a gazdasági viselkedés társadalmi szabályozói. Ezek között az egyik legfontosabb a településen belül működő *társas kapcsolatok* rendszere, amely rokonsági viszonyok mintájára épül fel. Alapvetően a kölcsönösség dominálja: az egyes tranzakciók nem szimmetrikusak, azaz nem szükséges azonnal viszonzószívességgel ellentételezni őket. Ezeket a kapcsolati mintákat a vállalkozók is érvényesítették egymás közötti viszonyaikban (pl. anyagot hiteleztek egymásnak). Ilyenkor a rövid távú versenyszemlélet helyett a résztvevők kölcsönös érdekbeszámításon alapuló hosszú távú gazdasági kalkulációja érvényesül.

A „készen talált” kapcsolatok közé tartozik a településen évtizedekig működő, majd a rendszerváltást követően privatizált *műszergyár*, amely maga is strukturáló tényezővé vált a település működését meghatározó társadalmi kapcsolatokban. A helyi és a bedolgozó vállalkozók közötti együttműködés szakmai és emberi gyökerei egyaránt a közös gyári múltból erednek.

Itt kell említést tenni a település gazdaságszerkezetét meghatározó *képzettségi struktúrákról* is. Az ötvenes évektől kialakult a faluban az asztaloságnak valamiféle divatja. Az első kutatás idején több mint harminc asztalos tevékenykedett a községben. Esetükben nem az elhelyezkedési lehetőségek, hanem valamiféle kollektív minta szabályozta a szakmaszerzést.

További fontos elem volt a *szövetkezeti bedolgozás* tradíciója. A vizsgált település asztalosainak jelentős részét foglalkoztatta a rendszerváltás előtt az ÁFÉSZ, amely a nyolcvanas években decentralizált bedolgozói rendszert épített ki. A bedolgozói rendszer kiválóan alkalmas volt a kooperációs vi-

Bizalom. A vállalkozók kapcsolataiban érvényesülő bizalom egyik legfontosabb forrását a falu életét meghatározó rokoni–baráti kapcsolatok jelentették. A családi, baráti kapcsolatok mintát jelentettek az együttműködésben, amely elsősorban a felek érdekeinek kölcsönös tolerálása révén mutatkozott meg. A szakma mellett a partnerek számolhattak egymás „morális kompetenciájával”, azaz magas fokú bizalmi viszonyok jöhettek létre.¹ Ennek előnye az volt, hogy a felek hosszú távon meg tudták osztani a nyereségeket és a veszteségeket egyaránt, emellett pedig kiszámíthatóvá vált a tranzakcióban résztvevők viselkedése.

A harmadik integrációs érték az *etnikum* volt, amely magában foglalja a másik két értéket is. A falu lakosságának túlnyomó része a német nemzetiséghez tartozik. Az etnikai hovatartozás kiemelt jelentőségét a negatív történelmi tapasztalatok magyarázzák: a falu számos megpróbáltatáson ment keresztül, amely zárttá, ugyanakkor összetartóvá tette a közösséget.

Az együttműködés kereteit szabályozó, készen talált társadalmi értékek mellett létrejöttek olyan intézmények is, amelyek célja az integráció elősegítése volt. Ezek a következők voltak:

Az Alapítvány. A falu fejlődését volt hivatva támogatni az önkormányzat által 1991-ben bejegyzett alapítvány, melynek létrejöttét a vállalkozók anyagilag is segítették. Az elképzelések szerint az egyik legfontosabb cél a foglalkoztatási gondok enyhítése lett volna, elsősorban a munkaerőpiacról kiszorult, jól képzett szakemberek számára. Ezt a célt nem sikerült megvalósítani.

Vasárnapi beszélgetések. Az országos vállalkozó minden hétvégén hazalátogatott és maga köré gyűjtötte a vállalkozókat eszmecserére. A kötetlen beszélgetések elsősorban az információcserére és a hosszú távú tervek kidolgozására adtak lehetőséget.

Szabadidőkör. Az egyik helyi vállalkozó kondicionálótermet rendezett be háza alagsorában, amely elvben nyitott klubként működött. Ennek ellenére csak a tehetősebb helyi vállalkozók látogatták, akik számára fontos informális találkozhelyé vált. A klub elsősorban nem a vállalkozók szakmai, hanem társadalmi integrációját segítette elő.

Vállalkozók Klubja. Az első vizsgálat idején még csak a szándékok szintjén fogalmazódott meg az igény egy olyan intézményre, amely lehetővé tenné a vállalkozók számára a kötetlen információ- és véleménycserét.

4. A JELENLEGI HELYZET

A továbbiakban áttekintjük, hogy mi történt az első vizsgálat óta eltelt tíz évben. Elsősorban arra a kérdésre keressük a választ, hogy fenn tudott-e maradni a vállalkozók kooperációjára épülő gazdasági modell.

A település lélekszáma² jelenleg 2100 fő, amelyből a felnőtt korú lakosok száma eléri az 1300-at. Igyekeztünk összegyűjteni a kutatás szempontjából legfontosabb gazdasági és foglalkoztatottsági adatokat. A nyilvántartott munkanélküliek száma a vizsgálat idején 30 fő volt, a roma lakosság száma pedig 70 fő.

Az alábbi táblázat a KSH 2001 évi adatai³ alapján a megye legfontosabb foglalkoztatási adatait mutatja be, az országos adatokkal összehasonlítva.

Régió	Gazdaságilag aktív népesség	Foglalkoztatottak	Munkanélküliek	Aktivitási arány	Munkanélküliségi ráta
	ezer fő			%	
Pest megye	451	430,7	20,3	56,4	4,5
Országos	4 092,4	3 859,5	232,9	52,4	5,7

A táblázat adataiból leolvasható, hogy a megyében az országos átlagnál jobb a foglalkoztatási helyzet: mind az aktivitási arány, mind a munkanélküliségi ráta kedvezőbben alakult az országos adatoknál.

A község és tágabb környezete gazdasági folyamatait jellemzik a regisztrált, illetve működő gazdasági szervezetekkel kapcsolatos adatok is. A KSH 2001. év végi adatai szerint összesen 142 regisztrált egyéni és társas vállalkozást tartottak nyilván a községben. Ebből 94 fő volt egyéni vállalkozó, a társas vállalkozások száma pedig a következőképpen alakult: 27 betéti társaság, 20 korlátolt felelősségű társaság és 1 szövetkezet. A helyi egyéni és társas vállalkozások összesen 300 főt foglalkoztattak. Az önkormányzat éves iparűzésadó-bevétele 38 millió Ft volt. A település legnagyobb adófizetője továbbra is a műszergyár, amely éves szinten 20–25 millió Ft adót fizet az önkormányzatnak. Szintén a műszergyár tekinthető a legnagyobb foglalkoztatónak, nemcsak a településen, hanem a közvetlen térségben is: 600 főt foglalkoztat (ebből I.-i 70–80 fő).

A KSH adatai alapján az 1000 főre jutó működő vállalkozások száma az I. községet is magába foglaló statisztikai kistérségben 59 volt, ami némi-

leg elmarad a megye 89-es átlagától. A következő táblázat a foglalkoztatottak iparági megoszlását mutatja, összehasonlítva a statisztikai kistérség és a megye adatait.

Régió	A foglalkoztatottak aránya az összes foglalkoztatottból (%)		
	Mezőgazdaság és erdőgazdászat	Ipar és építőipar	Szolgáltatások
Kistérség	4,2	37,9	57,9
Pest megye	3,2	32,2	64,6

Az adatok alapján elmondható, hogy a kistérségben a megyei átlagnál alacsonyabb a szolgáltató szektorban foglalkoztatottak aránya, ugyanakkor a megyei átlagot meghaladó értékben alakult a foglalkoztatottak aránya az iparban és az építőiparban.

4.1. A vállalkozói életutak – a vállalkozók rétegződése

4.1.1. A bedolgozó vállalkozók

Az 1992-ben lefolytatott vizsgálat az ipari övezetben működő kis- és középvállalkozások, illetve vállalkozók három típusát azonosította: a *bedolgozó vállalkozók*, a *helyi vállalkozók* és a *külső vagy országos vállalkozók* csoportját. Az első csoportot elsősorban részegységek, alkatrészek gyártása és nagymértékű függés jellemezte valamilyen nagyobb gazdasági egységtől. Ők általában részfeladatokat vállaltak az egyes projektekből. Egymással laza kapcsolatban álltak, melynek fő szervező elve a *szakmai tartalom* volt. Tevékenységüket általában önállóan végezték, ez az önállóság azonban az első kutatás idején nem gazdasági, hanem elsősorban szakmai önállóságot jelentett, azaz elsősorban a lakóhelyen gyakorolt munkavégzés motiválta őket (Kuczi-Makó 1992).

A bedolgozó vállalkozók szakmai tudásukat elsősorban szövetkezeti tagokként vagy a második gazdaságban szerezték meg, és aspirációikat elsősorban a „hazafelé tartás” jellemezte. Számukra nem a gazdasági értelemben vett önállóság volt az elsődleges szempont, hanem az, hogy az otthonhoz, a háztartáshoz minél közelebb dolgozhassanak, egyéni ütemezés szerint, mentesen a szervezeti kötöttségektől. Műhelyeiket otthon, általában a lakóházhoz toldott helyiségekben rendezték be.

Attitűdjüket a munkájukhoz való harmonikus viszonyra törekvés jellemezte. Gazdasági tevékenységüket a háztartáshoz való szoros kötődésen keresztül valószínűsítették meg, törekedve a szakmai függetlenségre, ugyanakkor lehetőleg tartózkodva az önálló vállalkozóvá válás, elsősorban menedzseri jellegű feladataitól és fokozott adminisztrációjától.

A szereplők közül elsősorban ők voltak azok, akik a többiek (helyi vállalkozók, külső vállalkozók) segítségére szorultak. Ez a segítség lehetett pénzügyi, eszköz- vagy nyersanyagbeli és a hiányzó, elsősorban adminisztratív tudások pótlására irányuló támogatás.

A bedolgozó vállalkozók legfontosabb értéke rugalmasságukban rejlett: mind az egyes projektekben adódó feladatok jellegét, mind pedig volumenét tekintve.

Az elmúlt tíz évben az imént felvázolt kép némileg módosult. Az egykori bedolgozók a korábbiakhoz képest nagyobb önállóságra tettek szert. Elsajátították az alapvető vállalkozási ismereteket, vállalkozásaik jogi értelemben is önállóvá váltak, piaci ismeretekre tettek szert. Ahogy egyikük fogalmazott: *„az elmúlt években bátrabbak lettünk, már nem félünk a jövőtől”* (54 éves helyi vállalkozó).

Ambícióikban megmaradtak az egyéni, legfeljebb egy-két főt foglalkoztató vállalkozások szintjén, ugyanakkor a korábbi függő, bedolgozó státuszt feladva megteremtették a saját piacukat, amely általában a falu határain kívülre is kiterjedt. Erre részben rá is kényszerültek, mivel az elmúlt években egyre kevesebb volt az olyan volumenű projekt, amelyben mindannyiuk szaktudására és kapacitásaira szükség lett volna.

Az átalakult piaci feltételeknek megfelelően már nem csak részfeladatok megoldására törekedtek, hanem teljes, elsősorban a lakossági piac igényeit kielégítő feladatokat is vállaltak. Szemben a korábbi rugalmassággal, többségük specializálódott: van, aki nyílászárókat, van, aki lépcsőket, más pedig bútorokat tervez és készít. Ma már csak megszorításokkal alkalmazható esetükben a „bedolgozó” jelző, inkább önálló mikrovállalkozásokról beszélhetünk.

A munkához való viszonyukban megmaradt a szakmai elem hangsúlyossága: többségük vágyott célját érte el azzal, hogy a környéken megbecsült mesterembernek számít. Vágyaikban nem szerepel a bővülés, általában a kiszámítható biztonságra törekednek. Tevékenységük kerete továbbra is a háztartás maradt: több esetben a vállalkozással kapcsolatos teendőket valamelyik családtag, főként a feleség látja el. Általában elmondható, hogy a nagyobb volumenű projektekben bedolgozóként tanultakat sikerrel alkalmazták a megváltozott piaci viszonyok között is, és a korábbinál hatékonyabban hasznosítják a családi erőforrásokat.

4.1.2. A helyi vállalkozók

A vállalkozók másik csoportját a helyi vállalkozók jelentették. Ők – szemben a bedolgozókkal – már a kezdetektől formális függetlenségre és gazdasági értelemben vett önállóságra törekedtek. Tevékenységüket kezdetől fogva a piac logikája szabályozta: önálló termékekkel, önálló szolgáltatásokkal jelentek meg; önálló gazdasági szervezetet és irányítási rendszert hoztak létre. Számukra nem a szakmai, hanem az üzleti siker volt az elsődleges, a cégvezetéssel járó menedzseri feladatok mellett a szakmai munka háttérbe szorult. Az önállóvá válást megelőző szakmai pályafutásuk is töredezett volt, gyakori munkahely- és munkakör-változtatásokkal. Soha nem voltak egy-egy szakma elismert szakembereként nyilvántartva, ugyanakkor erős kapcsolati hálóval rendelkeztek, amelyet szükség esetén képesek voltak mozgatni céljaik elérése érdekében. Számukra már nem csak a háztartás, a család jelentett allokálható erőforrást, hanem a tágabb szociális mezőben is sikerrel mozogtak. Legfontosabb céljuk a szuverenitás megőrzése és a gazdasági gyarapodás volt.

Helyzetük az elmúlt évek során stabilizálódott és megerősödött. Bevételeik és a cégvagyon nagyságrenddel nőttek. Sikeresen alkalmazkodtak a változó piaci követelményekhez, ami számos tényező együttes hatásának eredménye.

Általában elmondható róluk, hogy eredményesen integrálták a rendszerváltás előtti években és a későbbi nagy projektek során megszerzett szakmai és üzleti tudáselemeket. Ez utóbbi elsősorban a vállalkozás működtetésével, az üzemszervezéssel és az értékesítéssel kapcsolatos ismeretek bővülését jelenti. A tudások bővülését és az alkalmazkodás sikerességét jelzi, hogy egyikük önállóan pályázott a Széchenyi Tervben elérhető forrásokra, amelyekkel a gépparkját kívánja bővíteni⁴. Általában jellemző rájuk a hosszú távú, stratégiai gondolkodás, ami meghatározza a cégek fizikai feltételeivel (géppark stb.) kapcsolatos fejlesztési elképzeléseiket is. Jól szemlélteti ezt az alábbi idézet: *„Az sem baj, ha fél évig pihen az a gép, de amikor olyan feladat van, akkor álljon rendelkezésre. Mi már fél szemmel az EU-ra nézünk: ott nem lehet majd a megszokott munkamódszerekkel talpon maradni, gépesíteni kell.”* (45 éves helyi vállalkozó).

Hatékonyan használták és használják a korábbi évekből megmaradt eleven kapcsolatrendszert, ugyanakkor többségük jelentős mértékben kiterjesztette azt a falun kívülre is. Az országos vállalkozókkal való kapcsolatuk lazult, nagyobb fokú szakmai és gazdasági önállóságra tettek szert. Ugyanakkor vállalkozásaik működtetésében még mindig erőteljesen jelen vannak a családi-rokoni kapcsolatok. A családtagok foglalkoztatása fontos bizalmi tőkét jelent számukra, ami a stabilitás egyik alapvető feltétele.

Alapvetően kétféle – centrum–periféria kettőségen alapuló – foglalkoztatási stratégiát követnek: kizárólag családtagokkal dolgoznak vagy alkalmi munkásokat is felvesznek, de ez esetben a vezető posztokon továbbra is a bizalmi embernek számító rokonok ülnek. Az alkalmazott stratégia elsősorban a folytatott tevékenység jellegétől és az adott vállalkozó kockázatvállaló hajlandóságától függ.

Működésük nemcsak szakmai, hanem folyamatos társas térben is zajlik: figyelnek egymásra, és ha kell, segítenek is egymásnak. A kooperációra való hajlam mellett kalkulatív, versenyszellemű gondolkodás és hatékony szervezési, illetve vezetési képességek jellemzik őket. Ugyanakkor a vállalkozás működtetésével kapcsolatos képességeik és tudásuk *minőségileg* nem gyarapodott az elmúlt években: általában hiányzik az a fajta politikai tudás, amely képes felismerni és hatékonyan kihasználni a vállalkozások szűken vett környezeténél jóval tágabb társadalmi térben ható érdekeket és kapcsolattrendszereket. *„Ahhoz, hogy az igazán nagy munkákhoz, mint egy iskola vagy egy tornaterem, amiket régen csináltunk, hozzájussunk, fideszes vagy emeszpés kapcsolat kellene, de én ettől mindig elzárkóztam. A T. úr (országos vállalkozó) mindig tudott helyezkedni, megkérhetném, hogy segítsen, de én inkább nem akarok ezzel foglalkozni.”* (45 éves helyi vállalkozó).

4.1.3. Országos vállalkozók

A vállalkozók harmadik csoportjába tartozott a kívülről jött, országos vállalkozó. Az ő esetében adottak voltak a szakmai, vezetés-szervezési, és azon politikai készségek, amelyek abban a társadalmi mezőben segítettek eligazodni és érvényt szerezni az érdekeknek, amelyben a vállalkozások tevékenykedtek. Az országos vállalkozó szerepe kiemelkedő volt: tevékenységével nagyszabású építőipari projektekből integrálta a helyi vállalkozókat és mozgatta a belőlük létrejött hálózatot.

A nagyvállalkozó az elmúlt években nyugdíjba vonult, és elsősorban tervezési és tanácsadási feladatokat végez. Háttérbe vonulása következtében már nincsenek a vállalkozói hálózat egészét átfogó nagy munkálatok. Ugyanakkor nem szakadt el a falutól: jelenleg elsősorban azt az intézmény- és tradíciórendszert igyekszik gondozni, amely meghatározza azt a szociális mezőt, amelyben a vállalkozók tevékenykednek, és lehetővé teszi a gazdaságon kívüli erőforrások hatékony kihasználását üzleti tevékenységükben.

5. A TUDÁSOK, ISMERETEK, KÉSZSÉGEK

Az első vizsgálat egyik fontos megállapítása volt, hogy a vállalkozói készségek és a sikeres vállalkozás működtetéséhez szükséges tudás nem magától jön létre, hanem hosszas és időigényes folyamat révén. A szükséges ismeretek és készségek megszerzésének a vállalkozóvá válásnak ebben a folyamatában szerepet játszanak korábbi szakmai és munkahelyi tapasztalatok, ugyanakkor számos, a gazdaságon kívüli együttműködési és kommunikációs minta is, amelyet a vállalkozók a tágabb szociális környezetükben sajátítanak el.

A megszerzett tudás funkciója mint a változó gazdasági és társadalmi körülményekhez való alkalmazkodás elősegítése így nem tekinthető statikus képződménynek. A vállalkozások sikeres működtetéséhez szükség van a megszerzett készségek és tudások folyamatos „frissítésére”. Az alábbiakban arra teszünk kísérletet, hogy áttekintsük: mennyiben változtak az első kutatás óta eltelt időszakban regisztrált vállalkozói készségek és tudások.

A bedolgozó vállalkozók esetében gyakori volt, hogy az önálló bedolgozó státusz elérése előtt a második gazdaságban való részvétel révén egy hosszú folyamat során tettek szert elsősorban a szakmai feladatok megoldásához szükséges szakmai-technikai jártasságra. Számukra a szakmai tudás megszerzése volt az elsődleges, szemben a vállalkozások működtetéséhez szükséges képességekkel.

Ez a helyzet a vállalkozói státusz elérésének és megszilárdulásának folyamata során némileg változott. A bedolgozó vállalkozók a korábbi függő helyzetükhöz képest nagyobb önállóságra tettek szert anélkül, hogy kapacitásaikat jelentősen növelték volna. A nagyobb függetlenséggel párhuzamosan önálló – még ha gyakran csak 1–2 személyes – gazdasági szervezeteket hoztak létre, és elsajátították az azok működtetéséhez leginkább nélkülözhetetlen gazdasági, szervezési és adminisztratív ismereteket. Gyakori azonban, hogy ezeket az ismereteket nem egy személy birtokolja, hanem megosztják a – gyakran tágabb értelemben vett – család tagjai között. Tipikus esete ennek, hogy az egyik bedolgozó vállalkozó felesége elsajátította a könyvelési ismereteket és több, elsősorban a rokonsághoz tartozó vállalkozó adminisztrációs ügyeit is intézi. A vezetési-irányítási és adminisztrációs jártasság megszerzésének és gyakorlásának módja egyben a tudásfelhasználás egyéni formái mellett a tudások kollektív dimenziójának jelentőségére figyelmeztet. A kollektív módon gyakorolt tudás az aggregált erőforrások (pl. új tudások) révén tovább erősíti, stabilizálja a gazdasági viselkedés társadalmi kontextusát.

A helyi vállalkozók „tudásmintázata” és annak megszerzési módja is jelentősen eltér a bedolgozókéttól. Számukra már nem elsősorban a szakmai tudás megszerzése és folyamatos karbantartása a fontos, hanem kezdetektől a szűken vett szakmai mezőn kívüli, a vállalkozás működtetéséhez szükséges készségek megszerzésére törekedtek. Ennek nyomán elsősorban munkaszervezési és irányítási készségeik, valamint az értékesítési csatornák kiépítésével és működtetésével, a piac megteremtésével és megtartásával kapcsolatos készségek fejlődtek.

Az ő esetükben azt tapasztaltuk, hogy képesek a már megszerzett tudáselemeket frissíteni, azokat a gyakran változó kapcsolati követelményekhez igazítani; tudásuk mintázata ugyanakkor minőségileg nem változott meg. Törekednek ugyan arra, hogy a vállalkozásuk működési közegét közvetlenül meghatározó társadalmi környezet folyamataira befolyással legyenek, de a tágabb értelemben vett politikai képességekre nem tettek szert. Ez azt jelenti, hogy mind formális, mind informális csatornákon keresztül igyekeznek aktív részt vállalni a közösségi feladatok ellátásában, és befolyást gyakorolni a közösség életét meghatározó tényezőkre. Többük tagja vagy tagja volt a képviselőtestületnek, vagy a kisebbségi önkormányzatnak. Emellett számos informális csatornán, például a sportéleten keresztül is igyekeznek befolyást gyakorolni a falu ügyeire. Az, hogy ki mennyire vesz részt a közösséget érintő döntésekben, részben habitus kérdése is, és egyénenként változik.

Mint arra korábban utaltunk már, megállapítható ugyanakkor, hogy a vállalkozói státusz elérésének folyamatában nem sikerült szert tenniük a tágabb politikai környezet befolyásolására, illetve a tágabb társadalmi-politikai mezőben megjelenő érdekek felismerésére és összehangolására. Jellemző attitűd körükben a nagypolitikához való kötődés erőteljes elutasítása és ennek nyomán annak elfogadása, hogy megfelelő kapcsolati tőke híján a nagyobb megrendelésekben csak alvállalkozóként vehetnek részt. A gyakran ellentétes érdekek integrációjára való képtelenség hatással van a közösség és a vállalkozások együttműködését szabályozó tágabb társadalmi és gazdasági mechanizmusok intézményesülésére is.

A „legtökéletesebb” vállalkozói tudással az országos vállalkozó rendelkezett. Számára természetes volt, hogy integrálni tudta a magas szintű szakmai, szervezési-irányítási, piackezelési és politikai ismereteket és készségeket is. Tudását hosszas szakmai-vezetői karrier során sajátította el.

Az elmúlt években visszavonult az intenzív vállalkozási tevékenységtől. Ennek ellenére felhalmozott tudásának csaknem minden elemét aktívan hasznosítja: szakmai tanácsadóként lép fel, ugyanakkor szervezési és politikai készségeit elsősorban a közösség fejlesztését célzó feladatokban kamatoztatja. Annak ellenére, hogy nem a faluban él, tevékenyen részt vesz a

köztség rendezési tervének előkészítésében és egyéb feladatokban. A korábban általa hálózatba szervezett vállalkozókkal folyamatos kapcsolatot tart és kapcsolatrendszerét mozgatva továbbra is támogatja őket a munkaszervezésben, amennyiben igénylik.

6. A VÁLLALKOZÓK KÖZÖTTI KAPCSOLATOK ALAKULÁSA

Az első kutatás egyik fontos mozzanata volt annak a bonyolult viszonyrendszernek a feltérképezése, amely meghatározza a vállalkozók közötti kapcsolatok minőségét. A vállalkozók közötti kapcsolatok vizsgálatának jelentőségét az adja, hogy az első kutatás során bizonyítani igyekeztünk: az individuális célokat követő, versengő vállalkozói magatartások nem kizárólagos érvényűek a piaci feltételek között. Az I.-i példán azt láthattuk, hogy léteznek az egyéni célkövetés és a kooperáció együttes jelenlétére épülő sikeres és racionális gazdasági viselkedésmoделlek.

Az egykori bedolgozó vállalkozók egymás közötti kapcsolatát kezdetektől fogva a kooperációra való törekvés jellemezte. Ez elsősorban sajátos helyzetükből fakadt: esetükben nagyon ritkán valósult meg, hogy a sikeres működéshez szükséges tudással és fizikai vagy egyéb erőforrásokkal önmaguk rendelkeztek volna. Ez azt is jelenti, hogy a nagyobb volumenű projektekből adódó szakmai követelményeknek képtelenek lettek volna egyéni fellépéssel megfelelni. A kooperáció arra adott lehetőséget, hogy hálózatként működve integrálják a meglévő kapacitásokat.

Az elmúlt években elsősorban a külső gazdasági feltételek kedvezőbbé válása és a vállalkozói tapasztalatok gazdagodása önálló vállalkozói helyzetük erősödését és ezzel párhuzamosan a kooperáció lazulását eredményezte. Ennek ellenére a kölcsönös segítségnyújtás mint a gazdasági és a tágabb társadalmi értelemben vett viselkedést meghatározó norma továbbra is érvényes maradt. Ennek elsősorban kulturális–történeti, a falu életét meghatározó tradíciókkal összefüggő okai vannak. *„Nálunk ez mindig így volt szokás: a bajban segítettük egymást, ha kellett.”* (54 éves helyi vállalkozó). Az egymás kölcsönös segítségét előíró normarendszer azonban nem funkció nélküli: alapvetően a reciprocitás elvére épül, vagyis arra, hogy az egyes tranzakciók nem szimmetrikusak, a segítséget nem szükséges azonnal viszonzni. A kölcsönösség hosszú távon érvényesül és „konvertálható” egy másik típusú szívességre. Ez részben feltételezi, részben azonban létre is hozza és folyamatosan „karban tarja” a tartós bizalom légkörét.

Mint arra már az első kutatás eredményei rámutattak: a gazdasági racionalitás nem gyengíti a bizalmi viszonyokat; éppen ellenkezőleg: erőforrásként képes integrálni a készen talált normarendszer által szabályozott

szélesebb társadalmi kapcsolatokat, amelyek többek között a gazdasági kooperációhoz szükséges bizalom forrásai.

Kezdetben a kooperáció forrását adó bizalmi viszonyok másik elemét a viszonylag zárt közösség által biztosított kontrollrendszer jelentette. *„Itt mindenki ismer mindenkit, tudjuk, hogy ki mit csinál, mennyire lehet megbízni benne.”* (52 éves polgármester). Az együttműködés kezdetben szakmai és a vállalkozás fizikai feltételeinek megteremtését célzó kölcsönös segítségnyújtást jelentett, amely egy folyamatot eredményezett. A folyamat végére az egyes szereplők önálló vállalkozóvá váltak. Ezzel párhuzamosan – mint arra már korábban utaltunk – végbement egy szakmai specializáció is. Az önállósodási folyamat révén a kooperáció fellazult ugyan, de nem szűnt meg teljesen: a vállalkozók gyakorlatilag a belsőépítészettel kapcsolatos faipari megrendelések teljes vertikumában vállalnak megbízásokat. A megbízások ugyanakkor már nem integráltan jelennek meg, mint a korábbi nagy projektek esetében, amikor minden egyes szakmai ismeretre szükség volt, hanem esetlegesen, elsősorban a lakossági igényeknek megfelelően. Az együttműködés formája jelenleg az, hogy egymást ajánlják a megrendelőknek, illetve kisebb szívességeket tesznek annak, aki éppen megszorult (pl. nem áll rendelkezésére a megfelelő minőségű és/vagy mennyiségű faanyag egy-egy feladat elvégzéséhez). Ez azt jelenti, hogy a bizalmi viszonyokon (reciprocitáson) alapuló kooperációt, mint plusz erőforrást, eltérően a kilencvenes évek elejének gyakorlatától, nem a termelésben, hanem elsősorban a vevők megőrzése érdekében mobilizálják. Az együttműködés biztosítja azt a hiányzó egyéni tudást, erőforrást, amelyet a fokozott piaci versenyben történő helytállás megkövetel a vizsgálatban szereplő mikrovállalkozásoktól.

Az egykori bedolgozók és a helyi, illetve országos vállalkozók viszonyát az alá-fölérendeltség és a partneri kapcsolatok sajátos keveréke jellemezte. Induláskor az országos vállalkozó közvetlenül is adott munkát a bedolgozóknak, nagyobb projektek esetében azonban a helyi vállalkozókkal egyezett meg, akik saját maguk osztották el az egyes részfeladatokat a bedolgozók között. A helyi és az országos vállalkozók eleinte gépeket vagy alapanyagot hiteleztek a bedolgozóknak, akik azt hosszú távon minőségi munkával egyenlítették ki. Kapcsolatukat paternalizmus jellemezte, amelyben a bedolgozók egyoldalúan segítséget és megrendelést vártak a helyi vállalkozóktól, azaz egzisztenciájukat tették függővé a kapcsolattól. A másik oldalról a helyi és az országos vállalkozók érzékelték ugyan a kapcsolat paternalisztikus jellegét, ezért racionális, gazdasági módon igyekeztek kezelni azt: csak addig mentek el a segítségnyújtásban, ameddig biztosan remélhették, hogy a befektetés megtérül (pl. folyamatos jó minőségű munkavégzésben).

A bedolgozók önállóvá válási folyamata némileg módosította a helyi vállalkozókkal való viszonyt. A korábbi viszony alapja a bizalom volt: az induló, saját erőforrásokkal nem, vagy csak csekély mértékben rendelkező bedolgozók támogatást kaptak, amelyet nem kellett közvetlenül viszonzniuk. Az önállósodást és a vállalkozói helyzet stabilizálódását követően a bizalmi viszony fennmaradt, ugyanakkor felerősödtek a kapcsolat *piaci* elemei: az egykori bedolgozók a helyi vállalkozók révén megrendeléseket kapnak, ha azok kapacitás híján nem tudják vállalni azokat, ugyanakkor megrendelőként is fellépnek, elsősorban faanyagot vásárolnak. Az egyik helyi vállalkozó erről így számolt be: *„Van itt olyan asztalos, aki kimondottan csak nyílászárókat gyárt. Ez az illető tőlünk viszi a fát, az egyik legnagyobb fix vevőnk.”* (45 éves helyi vállalkozó).

A helyi vállalkozók egymás közötti viszonya kezdettől fogva kooperatív elemekre épült, aminek háttérében a gazdaságon kívüli kapcsolati minták álltak. Többségük már az önálló vállalkozóvá válás előtt ismerte egymást, az egyéni életutak számos ponton kapcsolódtak egybe; gyakran iskolatársak voltak, a munkahelyi életutak is sok ponton találkoztak. Számukra a sikeres vállalkozás működtetésének egyik legfontosabb erőforrásának éppen a szociális mezőben való jó eligazodási képesség és a stabil és kiterjedt kapcsolatrendszer bizonyult.

Egymással való kapcsolataikban ma is keverednek a gazdasági és a gazdasági szférán kívüli elemek. Fontos összetartó erő számukra a generációs tudat, és kiemelt szerepe van a sportnak, mint integráló tényezőnek. Az aktív sportélet általában véve is része a tágabb közösséget összetartó tevékenységeknek, és mint ilyen, egyúttal az egymáshoz való viszony egyik modellje is. A sport integráló szerepéről a későbbiekben még bővebben szönlünk.

Egymáshoz fűződő gazdasági kapcsolataikat kezdetektől az együttműködésre való törekvés jellemezte, meghatározó elem volt ugyanakkor a piac logikája: igyekeztek megőrizni szakmai és szervezeti önállóságukat, legfontosabb céljuk kezdettől fogva piaci pozíciójuk erősítése volt. Kapcsolataikat átszövik azok a „készen talált” normák és értékek, amelyek a falu társadalmi tradícióiban gyökereznek, és amelyek többek közt előírják a közösség tiszteletét és a kölcsönös segítségnyújtás szükségességét.

Viselkedésükben ugyanakkor meghatározó a gazdasági racionalitás, így a közösségi normák és értékek „átértelmeződnek” és részben gazdasági erőforrásként kezdenek működni. Ez azt jelenti, hogy mind a mai napig igyekeznek informális kapcsolatokat fenntartani, „figyelni egymásra” és szükség esetén segíteni egymást. A gazdasági kapcsolatok kooperatív modellje mögött az a felismerés húzódik meg, hogy *ameddig a piaci körülmények lehetővé teszik*, a versengő magtartás rövid távú előnyeiért nem érdemes

kockáztatni a hosszú távú stabilitást. Az egyik, kivitelezéssel és forgalmazással foglalkozó vállalkozó szavaival: *„Soha nem érzetük, hogy egymásnak konkurenciái lettünk volna. Itt fások között mi vagyunk a legnagyobbak. Van egy illető egy másik faluban, 60 éves most, neki van ilyen telepe, mint nekem. Ő a második, ketten lezárjuk Budapestig ezt a részt. Mi egymás utcájába nem tudunk bemenni. Tudnánk egymásnak ártani, leverhetnénk az árakat, és akkor mindenki idejönne, de akkor nem lenne az az árrés, amivel fenn tudunk maradni hosszú távon.”* (45 éves helyi vállalkozó).

A helyi vállalkozók helyzetük megszilárdulásával stabil piacot teremtettek maguknak, ugyanakkor a racionális gazdasági érdekek vezérelte kooperatív cselekvési modell nem csak a falu határain belül működik. A jelenlegi piaci feltételek mellett szükség esetén kölcsönös szívességeket tesznek egymásnak, így például a környékbeli fakereskedők kisegítik egymást. *„Ha nekem nincs valami anyag, telefonon odaszólok neki, és már küldi is.”* (45 éves helyi vállalkozó). A gazdasági kapcsolat alapja ezekben az esetekben is a kölcsönösség és a *bizalom*: a szívességet adó remélheti, hogy hosszú távon elmentélezi a segítségét. A külső gazdasági feltételek konszolidációjával a viselkedés kooperatív elemei háttérbe szorulnak a közvetlen termelésben, de a többé-kevésbé intézményesült, gazdaságon kívüli együttműködéseken keresztül „életben tartják” őket.

Az országos vállalkozó sajátos szerepet játszott a vállalkozók együttműködésén alapuló hálózat megteremtésében és működtetésében. Szakmai, szervezési és politikai képességeit felhasználva képes volt integrálni az eltérő felkészültségi szinttel, ambíciókkal és habitussal bíró vállalkozókat egy, a piaci körülményekhez hatékonyan és rugalmasan alkalmazkodó hálózattá. Működésével megteremtette a vállalkozók hol lazább, hol szorosabb együttműködésén alapuló ipari övezet kialakulásának feltételeit. Integratív szerepe elsősorban a hálózat működtetéséhez szükséges keretek és normák kialakításában jelentkezett. *„Mindig volt hagyománya egymás támogatásának. Ezt a hagyományt csak fenn kellett tartani, ápolni kellett, funkcionálni, értelmet adni neki.”* (64 éves országos vállalkozó).

A sikeres együttműködésen alapuló gazdasági modell működéséhez számos gazdaságon kívüli feltételnek is jelen kell lennie: elsősorban a kooperációt megalapozó bizalmi viszonyok hagyományának. Ugyanakkor az I.-i eset rávilágít egy további, esetleges szempontra is: itt a rendszer kialakítását nagyban elősegítette egy integratív, karizmatikus személyiség tevékenysége, aki világos elképzelésekkel rendelkezett és hatékonyan tudta „mozgásba hozni” és a gazdasági kapcsolatokban érvényesíteni a készen talált bizalmi és együttműködési viszonyokat. Kérdés, hogy az ő megjelenése mennyire volt szükségszerű, azaz másképpen fogalmazva: mennyiben

volt a falu társadalmi viszonyainak „terméke” és mennyiben volt esetleges, egyedi példa.

Visszavonulásával a hálózat tovább működik, de – külső viszonyok konszolidációjával párhuzamosan – a tagok közötti kooperáció sokkal lazább lett a kezdetekben létező viszonynál. Kapcsolata a közösséggel nem szakadt meg, sőt egyre elevenebb: elhivatott módon törekszik a hagyományok és a közösséget fenntartó értékek ápolására és fejlesztésére. *„Édesapám kántortanító volt a faluban, és a háború után a nyolcvanas évekig ő volt az iskola igazgatója. Ő egy erkölcsi alapot adott az egész közösségnek, ami még ma is megnyilvánul, és ennek én úgy gondolom, hogy manapság apám után én vagyok az öröke.”* (64 éves országos vállalkozó).

Működésének jelentősége gazdaság- és társadalomszervező képessége mellett abban áll, hogy felismerte a közösség gazdasági és szélesebb értelemben vett társadalmi viszonyai közötti összefüggést, pontosabban a gazdasági cselekvések társadalmi viszonyokba ágyazottságát. Az együttműködésre épülő gazdasági és társadalmi viszonyok közötti kapcsolat dinamikus jellegű: bármelyik fejlesztése eredményesen támogatja a másikat. *„A kilencvenes évek elején mód volt rá, hogy kárpótlást kapjunk a régi iskolaépületért. Ekkor az élére álltam ennek az ügynek és közbenjártam Kónya Imrénél, aki akkor belügyminiszter volt és nekem jó barátom, hogy soron kívül megkapjuk a hat és félmillió forintot az épületért. Megterveztem az új gyülekezeti házat és harmincmillióból felépítettük, javarészt társadalmi munkában. Ennek két jelentősége volt: munkát találtak az emberek, biztos kenyérhez jutottak. A másik jelentőség az volt, hogy az építkezésen keresztül kialakult egy közösségi szellem, ami a falu összetartozását segítette.”* (64 éves országos vállalkozó).

Az országos vállalkozó gazdasági téren ma már kevésbé aktív, de kapcsolatrendszerét továbbra is biztosítja a faluban tevékenykedő vállalkozók részére.

7. AZ INTEGRÁLÓ ÉRTÉKEK ÉS INTÉZMÉNYEK

A fentiekben rámutattunk, hogy az adott közösségen belül a sikeres együttműködésen alapuló gazdasági modell működésének számos gazdaságon kívüli feltétele van. A gazdasági szereplők egymás közötti kapcsolatai nem csak a racionális kalkuláción alapuló érdekkövetésen alapulnak, hanem számos, gazdaságon kívüli norma, érték és intézmény szabályozza őket.

Az első kutatás három olyan kiemelt integrációs értéket azonosított, amelyek biztosították az I.-i vállalkozók sikeres együttműködését. Ezek a következők voltak: *szakmai értékek, bizalmi viszonyok, etnikai hovatartozás.* A

szakmai értékek mentén létrejött a vállalkozók jól azonosítható közössége, amely csoportként volt képes működni. A csoport szereplői szakmai teljesítményüknek és kapacitásuknak megfelelő nyilvántartottságokkal rendelkeztek és rendelkeznek ma is. Ez a fajta nyilvántartottság lehetővé teszi, hogy mind a mai napig működjön egy hatékony munkamegosztás a vállalkozók között. Az együttműködésnek viszonylag állandó kereteket biztosító projektek ma már nincsenek ugyan, a szakosodott vállalkozók azonban sok esetben egymást ajánlják az ügyfeleknek, még ma is *kiegészítve* egymás tevékenységét.

A másik kiemelt integráló érték a *bizalom* volt. Az együttműködésen alapuló gazdasági kapcsolatok egyik fontos előfeltétele, hogy a felek kooperációja a kölcsönös bizalmon alapuljon. Az I.-i példában a vállalkozók közötti bizalom egyik legfontosabb forrása a falu társas viszonyait átszövő rokoni-baráti kapcsolat volt. A munkamegosztásban mind a mai napig kiemelt szerepe van a rokoni kapcsolatoknak. A bizalom további forrását jelenti a közösség kontrolláló ereje: minden szereplőnek kölcsönös rálátása van a többiek tevékenységére, a normától eltérő viselkedés tehát könnyen nyilvánvalóvá és adott esetben akár szankcionálhatóvá is válik. *„Soha nem kellett csatlakoznom az általam létrehozott partneri kapcsolatokban. Már a szüleik sem engedték volna, hogy szégyent hozzon, meg ott a nagymama. Itt még érvényesül a patriarchális társadalom.”* (64 éves országos vállalkozó). A vállalkozók egymás közötti tranzakcióikat ma sem rögzítik írásban, szóbeli megállapodások alapján jönnek létre az együttműködések.

A harmadik integratív érték az *etnikum*. Legtágabb értelemben vett értekről van szó, amely gyakorlatilag magában foglalja az egész falut, melynek többsége német származású. Az etnikai hovatartozás mentén a történelmi tapasztalatok szervezték összetartó, ugyanakkor kifelé zárt közösséggé a települést. A vállalkozói együttműködésben hallgatólagosan mindig jelen volt az etnikum kérdése, amely mind a mai napig nyilvántartottságot jelent a közösségben.

Az elmúlt években a vállalkozói együttműködést szabályozó mindhárom legfontosabb érték megőrizte jelentőségét. Ugyanakkor a három integratív érték közül egyre nagyobb hangsúlyt kapott a harmadik, nem utolsósorban azért, mert a rendszerváltást követően nyilvánosan is vállalkozhatóvá vált. Az elmúlt tíz évben megelégnültek a falu testvértelepülési kapcsolataival; az egykori két „anyatelepüléssel” több, a falu és a családok történetét feldolgozó kiadvány jelent meg. A falu négyszer megválasztott polgármestere szerint mindezek célja a közösségi szellem és az identitás erősítése.

A vállalkozók gazdasági magatartása és az azt integráló társadalmi értékek dinamikus viszonyban vannak. Számos vállalkozói összefogásra épü-

lő fejlesztést hajtottak végre a faluban (pl. az iskola felújítása), amelyek részben a vállalkozói együttműködést fejlesztették, részben pedig megerősítették azt a normarendszert, amelynek keretében létrejöhet a vállalkozások kooperációja.

A kooperációt erősítő értékek részben adóttak, mint például a család vagy az iskola, ugyanakkor számos olyan intézmény is létrejött, amely maga is hozzájárul a kooperáció helyi mintáinak fenntartásához és megújításához. Az első kutatás több ilyen intézményt írt le. Arra teszünk kísérletet, hogy leírjuk: mi történt az intézményekkel, mennyiben módosultak funkcióik és létrejöttek-e új, az integrációt elősegítő intézmények.

Az Alapítvány. Az önkormányzat 1991-ben hozta létre munkahelyteremtésre, környezetvédelemre, az öregek és a kisebbségek helyzetének javítására. Az alapítást pénzügyileg is támogatták a falu vállalkozói. Akkor nem sikerült megoldani az eredeti célt, vagyis a foglalkoztatási gondok enyhítését. Ugyanakkor az Alapítványon keresztül lehetőség nyílt a már működő vállalkozások munkáltatására. Az Alapítvány ma szociális feladatokat lát el: számos támogatást folyósítanak rajta keresztül, például a faluból elszármazott egyetemi vagy főiskolai hallgatóknak.

Vasárnapi beszélgetések. Az országos vállalkozó hétvégenként meglátogatja az édesanyját és ekkor kerítenek sort hosszabb-rövidebb informális megbeszélésekre. A beszélgetések mind a mai napig működnek. A téma és a résztvevők köre nincs ugyan előre meghatározva, mégis többnyire a falu ügyeire befolyással levő helyi vállalkozói elitből kerülnek ki a vendégek. A beszélgetések keretében vitatják meg a fejlesztésekkel kapcsolatos elképzeléseket.

Edzőterem. Az egyik helyi vállalkozó edzőtermet épített a háza alagsorában, amelyet nyitott klubként üzemeltetett. Az edzőterem elsősorban a vállalkozói elit nem gazdasági típusú integrációját volt hivatva elősegíteni, két éve azonban gyakorlatilag már csak az építető családja veszi igénybe. Erről így számolt be: „Valahogy, nem is tudom, egyszer csak elmaradtak az emberek. Ma már csak a lányom használja néhanapján.” (45 éves helyi vállalkozó).

A tornaterem funkciótlanná válása a vállalkozók közötti társadalmi kötések gyengülését jelzi. Ez a társadalmi és gazdasági integráló értékek dinamikus jellegére utal: a gazdasági együttműködés lazulása vélhetően gyengíti a gazdaságon kívüli kooperáció fejlesztését célzó szándékokat.

Vállalkozók Klubja. A fentieket látszik alátámasztani, hogy a kilencvenes évek elején elindítani tervezett Vállalkozók Klubja, amely a község vezető vállalkozói számára biztosított volna lehetőséget a kötetlen információcsere-re, nem tudott megvalósulni.

Ugyancsak ide tartozik az a kísérlet, amely *vállalkozói iroda* létrehozását tűzte ki célul. Az önkormányzat infrastrukturális bázisán létrejött irodában

a vállalkozók közösen foglalkoztattak egy alkalmazottat, aki a piaccal, pályázatokkal, támogatásokkal kapcsolatos információkat gyűjtötte össze és tette hozzáférhetővé. Az iroda rövid ideig működött, a megszűnés okairól ellentmondásosan nyilatkoztak az érintettek. Volt, aki szerint betegség, mások szerint érdektelenség miatt hagyta abba a működését. Összességében mindenki elismerte, hogy szükség volna egy ilyen irodára, a szándék azonban az egyszeri nekifutást követően nem tudott intézményesülni.

A jelenség mögött természetesen számos ok húzódhat, de értelmezésünk szerint mindez részben arra utal, hogy a szereplők közötti társadalmi kooperáció csak addig fejleszthető, ameddig a szereplők által felismert gazdasági érdekek azt megengedik. Általánosabban fogalmazva: a vállalkozók együttműködését szabályozó gazdasági és társadalmi tényezők nem függetlenek egymástól. Viszonyuk dinamikus jellegű, ez azonban nem jelenti azt, hogy bármelyik tényező fejlesztése automatikusan a másik erősödését is eredményezi. Értelmezésünk szerint – különösen a gazdaságon kívüli tényezők esetében – inkább potenciális erőforrásokról van szó, amelyek szükség esetén mozgósíthatók és elősegíthetik a hatékonyabb és rugalmasabb alkalmazkodást. A társadalmi normákban rejlő erőforrások kihasználása és „átkonvertálása” gazdasági előnyökké számos, a makro- és a mikrokörnyezetben ható társadalmi és gazdasági folyamattól, érdektől, értéktől és tradíciótól függ. Az I.-i eset azt mutatta meg, hogy egy gazdasági krízist követően a szakmai, bizalmi és etnikai viszonyokban rejlő erőforrások kihasználása révén létrejöhet egy rugalmas és a piaci viszonyokhoz hatékonyan alkalmazkodó, a résztvevők együttműködésére építő gazdasági modell, amely hosszú távon is életképes tud maradni.

8. ÖSSZEGZÉS

Dolgozatunkban azt igyekeztünk bizonyítani, hogy a neoliberális közgazdasági elméletekben foglaltakkal szemben, a sikeres piaci magatartás nem csak a vállalkozó egyéni fellépésére és versengő viselkedésére épülhet. Arra törekedtünk, hogy bebizonyítsuk: létezik a verseny és a kooperáció egyfajta keveredésére épülő eredményes és hatékony gazdasági modell, amelyben a specializált tudással rendelkező és feladatokat végző vállalkozások nem egy szervezeti keretben, hanem laza hálózatban kapcsolódnak össze. Ebben az esetben az egyéni sikeresség a vállalkozók kooperációjának eredményességétől függ. A létrejövő együttműködést szabályozó magatartási minták alakulásában ugyanakkor gazdaságon kívüli tényezők is meghatározó szerepet játszanak, például a helyi közösségben uralkodó bizalmi vagy etnikai viszonyok.

A kutatásban vizsgált asztalosok tevékenységük során magas fokú együttműködést alakítottak ki úgy, hogy mindeközben nem voltak intézményesült szervezeti kapcsolatban egymással. A kooperációban résztvevő vállalkozások funkcionálisan három alcsoportra különülnek: bedolgozók, helyi és országos vállalkozók. Az egyes csoportba tartozóknak hasonló az életútja, a tudáskészlete és tudásmegszerzési módja is. Ugyanakkor közös elem, hogy a vállalkozásokkal kapcsolatos tudások mindegyike valamilyen korábbi közös együttműködés során alakult ki.

A vállalkozók együttműködésének keretet adó intézmények egy része készen talált, amelyre ráépülnek a gazdasági kapcsolatokat szabályozó normák. Ilyen intézmények voltak a családi és rokonsági viszonyok, a szomszédi, a baráti kapcsolatok, a korábbi munkahelyi vagy a második gazdaságbeli kapcsolatok. Ugyanakkor tudatos, előre meghatározott céllal is jönnek létre az integrációt elősegítő intézmények, mint például az alapítvány vagy a szabadidőkör, amelyek elsősorban a vállalkozók gazdaságon kívüli együttműködését fejlesztik.

A szereplők gazdasági együttműködését a gazdaságon kívüli értékek is szabályozzák. Három egymással szorosan összefüggő ilyen értéket azonosítottunk: szakmai értékek, bizalom és etnikai hovatartozás.

Az elmúlt évtizedben a konszolidálódott külső gazdasági és társadalmi viszonyok, illetve a vállalkozások gazdasági helyzetében bekövetkezett pozitív változások módosították, de nem számolták fel a felek együttműködésére épülő gazdasági modellt.

Az egykori bedolgozók megerősödtek, önállóbbá váltak, ambícióik azonban megmaradtak a családi mikrovállalkozások szintjén. Működésükben ma is nagy mértékben támaszkodnak a család nyújtotta erőforrásokra. A helyi vállalkozók eredményesen integrálták a rendszerváltás előtti években és a későbbi nagy projektek során megszerzett tudásukat és kapcsolataikat. Elmélyítették a szervezési-vezetési és üzleti tudásukat, a korábbi években kialakult kapcsolatrendszerüket és kapcsolati mintáikat pedig kiterjesztették a falu határain kívülre regionális együttműködések formájában. Ugyanakkor a vállalkozás működtetésével kapcsolatos képességeik és tudásuk nem gyarapodott minőségileg: nem tettek szert arra a politikai tudásra, amely a vállalkozások szűken vett társadalmi környezeténél jóval tágabb társadalmi térben ható folyamatok befolyásolását teszi lehetővé.

A kutatás eredményei arra engednek következtetni, hogy az együttműködés feltételeinek kialakítása során szükség volt a gazdasági partnerek működését integráló karizmatikus személyiségre és az általa működtetett szervezetre egyaránt. A későbbiekben a kooperatív modell automatikusan működik, amit részben a gazdaságon kívüli magatartás-szabályozó minták tesznek lehetővé. A külső gazdasági feltételek konszolidációjával a kapcsó-

latok kooperatív elemei háttérbe szorultak, a korábbi bizalmi kapcsolatok gazdasági értelemben bizonyos mértékig intézményesültek: az egykori partnerek egymás ügyfeleivé is váltak. Ugyanakkor a kooperatív viszonyokat elsősorban a gazdaságon kívüli együttműködések keresztül folyamatosan „karbantartják”. Erre utal, hogy az elmúlt évtizedben a vállalkozók együttműködését integráló három legfontosabb társadalmi érték megőrizte jelentőségét, de egyre hangsúlyosabbá vált az etnikum mint a közösségi összetartozás egyik legfontosabb ereje.

A gazdasági kooperatív viszonyok lazulását jelzi ugyanakkor, hogy az integráció erősítésére létrehozott intézmények egy része megszűnt, más része funkciótlanná vált vagy megmaradt a szándékok szintjén. Ez arra enged következtetni, hogy a gazdasági szereplők közötti társadalmi kooperáció csak addig fejleszthető, ameddig a felek által felismert érdekek azt megengedik. A vállalkozók együttműködését szabályozó gazdasági és társadalmi tényezők nem függetlenek egymástól és folyamatosan erősítik egymást. A gazdaságon kívüli tényezők ugyanakkor elsősorban potenciális erőforrásnak tekinthetők, amelyek szükség esetén mozgósíthatók, de nem működnek automatikusan a gazdasági cselekvés szabályozásában. Ezzel összefüggésben szeretnénk arra felhívni a figyelmet, hogy a vizsgálatban részt vevő vállalkozók közeljövőben várható európai méretekben történő megméréstetése tovább ösztönözheti a már kialakult együttműködés elmélyítését, illetve új értelmet és funkciót adhat az integráció elmúlt tíz évben létesített intézményeinek.

PÉTER CSIZMADIA – CSABA MAKÓ

RE-STRUCTURING SOCIAL AND ECONOMIC RESOURCES IN COOPERATIVE NETWORKS

Summary

At the beginning of the 1990s, the authors investigated the role of the social-cultural regulations (e.g. trust-based relations) in the project-type cooperation of individual entrepreneurs belonging to the German ethnic groups. The project targeted to understand the changes in both the forms and content of entrepreneurial cooperation registered at the beginning of the 1990s and comparing them with the situation in 2002.

Types of entrepreneurs in the cooperative networks are the following: “subcontracting entrepreneurs”, “local entrepreneurs” and “national-level entrepreneurs”. The comparative analysis of the integrative values and norms of entrepreneurs participating in the cooperation indicated the core role of the “studied character” of the trust relations or the importance of the social learning process in creating trust.

Patterns of the professional and ethical codes regulating the individual and collective behaviour of the entrepreneurs belonging to the network are shaped by the content

and structure of the economic activity itself (i.e. the impact of the so-called contingency-factor). Among the general lessons of the longitudinal case study (comparing the situation of 1992 with 2002) it is necessary to call attention to the one-sided or limited explanatory values of such concepts like "over-socialised" or "under-socialised" economic behaviour in analysing and assessing the outcomes of networking of micro-firm owners.

Keywords: second economy, ethnic groups, competition and cooperation, trust relations, types of knowledge, institutions of integration, cultural and social tradition

HIVATKOZÁSOK

- Bruce, L. Arnold – Fiona McKay (2000): Social Capital, Violations of Trust and Vulnerability of Isolates: The Social Organization of Practice and Professional Self-Regulation, (in) Lesser, Eric L. (ed.): *Knowledge and Social Capital* (Foundations and Applications). Boston: Butterworth – Heinemann, 201–224.
- Gábor R. István (1985): Második gazdaság: magyar tapasztalatok. *Valóság*, 2.
- Kuczi Tibor – Makó Csaba (1993): A vállalkozások kollektív munkaszervezete. *Társadalomkutatás*, 40–70.
- Kuczi Tibor – Makó Csaba (1998): Towards Industrial Districts? Small Firms Networking in Hungary, (in) Grabner, Gernot – Stark, David (eds): *Restructuring Networks in Post-Socialism*, (Legacies and Localities). Oxford: Oxford University Press, 176–189.
- Kuczi Tibor – Makó Csaba (1999): *A vállalkozók társadalmi erőforrásai* (A vállalkozások növekedésének és életciklusainak összefüggése). Budapest, Gödöllői Agrártudományi Egyetem Vezető- és Továbbképző Intézet – Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem Gazdaságszociológiai tanszék, 56.
- Makó Csaba – Simonyi Ágnes (1992): Social Spaces and Acting Society, in Széll, György (ed.): *Labour Relations in Transition in Eastern Europe*. New York: Peter de Gruyter, 28–85.
- Neumann, László (1987): A VGMK és az intézményes érdekegyeztetés. *Közgazdasági Szemle*, 10.
- Simonyi Ágnes (1987): Nagyvállalatok alkalmazkodása, rugalmas kisvállalkozások Olaszországban. Budapest, Kandidátusi Értekezés.
- Stark, David (1985): *Markets inside the Socialist Firms: Internal Sub-contracting in the Socialist Enterprise*. Washington: Annual Meeting of the American Sociological Association.
- Stark, David (1986): Restructuring Internal Labour Market: New Insights from Comparative Perspective. *American Sociological Review*, August.

1. számú Függelék

A bizalom sokféle osztályozási lehetőségei közül leggyakrabban annak pszichológiai és szociológiai formáit különböztetik meg. Az előbbi az egyéni viselkedésben az állandóságot, a kiszámíthatóságot és valamilyen koherens értékek követését és képviselését hangsúlyozza. A bizalom mint a társadalom „láthatatlan” integratív eszköze, szintén a cselekvések előreláthatóságával, a tartós biztonságérzettel és folyamatossággal kapcsolatos. Szerepe kitüntetett minden társadalmi együttműködés fenntartásában, minden olyan gazdasági környezetben, ahol gyakoriak az előre nem jelezhető és nehezen befo-

lyásolható változások. A bizalom mint nem látható társadalmi szabályozási mechanizmus, hatásait az érintettek hosszú távú érdekeinek érvényesítésén keresztül fejtí ki. Tartalmának vizsgálata során a következő három alkotóelemét szokták megkülönböztetni: az egyik a résztvevők megfelelő szintű politikai és/vagy szakmai felkészültsége, a másik az úgynevezett morális jártasság vagy kompetencia, amely a résztvevők értékeinek, meggyőződésének és érdekeinek kölcsönös toleranciáját jelenti, végül pedig ide tartozik a közösen elfogadott normák szerinti viselkedés is. A fenti három komponens mellett gyakran hangsúlyozzák az idő szerepét mint a bizalom három ismertetett kulcsjellemzőjének empirikus ellenőrzésére szolgáló dimenziót. A bizalom szakmai-technikai komponensének biztosítása is jelentős erőfeszítést követel a résztvevőktől, azonban ennél is nehezebb – főleg tartósan – megőrizni a morális kompetenciát, amely a hálózatban résztvevők együttműködésének megteremtésében és fenntartásában döntő szerepet játszik. A morális kompetencia központi és rendkívüli időigényes erőfeszítésekkel fenntartható társadalmi elem a gazdasági hálózatban tevékenykedő egyéni vállalkozók közötti verseny és együttműködés egyensúlyának fenntartásában.

2. számú Függelék

Tanulmányunkban arra tettünk kísérletet, hogy bemutassuk, milyen módon változtak meg az I. községbeli kisvállalkozói hálózat gazdasági és társadalmi viszonyai az elmúlt tíz évben. A feladat megoldására – tekintettel a relatíve alacsony számú szereplőre, illetve a téma sajátos jellegére – kvalitatív módszereken alapuló adatgyűjtést végeztünk. A mintavétel során nem a statisztikai reprezentativitás logikáját követtük. Célunk elsősorban az volt, hogy megszólaltassuk azokat a legfontosabb szereplőket, akik a közösségben elfoglalt helyzetük, tapasztalataik és tudásuk alapján a legnagyobb mértékben voltak képesek átlátni, értelmezni és/vagy befolyásolni a kisvállalkozói hálózattal kapcsolatos történeteket. A mintába került interjúalanyokkal strukturált mélyinterjúkat készítettünk. A kisvállalkozói hálózat fejlődésének esettanulmány formájában történő elemzése során kiindulópontul az 1992-ben, Kuczi Tibor és Makó Csaba által készített, az egyéni vállalkozói viselkedések kollektív szabályozóiról szóló elemzése szolgált, ezt egészítettük ki a 2002 őszén, azonos vállalkozói mintán megismételt vizsgálat tapasztalataival.

Az interjúkra I.-ben és Budapesten került sor, összesen 10 alkalommal. A kutatásban négy egykori szereplőt szólaltattunk meg, mindegyikükkel többször találkoztunk. Támogatásuk meghatározó szerepet játszott munkánk eredményességében, részvételükért ezúton szeretnénk köszönetet mondani.

Az interjúalanyok táblázatát az alábbiakban közöljük:

<i>Interjúalany</i>	<i>Kora, neme</i>	<i>Státusza</i>
K.I.	51 éves férfi	Polgármester
M.M.	54 éves	Helyi vállalkozó
H.L.	45 éves	Helyi vállalkozó
T.L.	64 éves	Országos vállalkozó

JEGYZETEK

* Készült a Sasakawa Peace Foundation (Tokyo) és az OTKA – T-34384 (2001–2003) Alapítványok támogatásával.

¹ A bizalmi viszonyok forrása, a megfelelő szakmai jártasság mellett az úgynevezett „morális kompetencia”, amely a közösségért való felelősségviseelés, egymás értékei, meggyőződése és érdekei iránti kölcsönös tolerancia, valamint a kölcsönösen elfogadott normák szerinti cselekvést jelenti. Az általunk tárgyalt „bizalom” fogalmát részletesen ismerteti az 1. számú Függelék.

² Az adatok forrása: I. Község Önkormányzata Polgármesteri Hivatal

³ Az adatok forrása: *Pest Megye Statisztikai Évkönyve 2001*, KSH Budapesti és Pest Megyei Igazgatósága

⁴ A Széchenyi Terv az 1998–2002 közötti kormány innovatív jellegű gazdaságfejlesztési programja volt, amelynek elsődleges célja a magyar kis- és középvállalkozói réteg megerősítése volt. A 2000-ben indult program keretében 5632 kisvállalkozás összesen 71 milliárd Ft értékű támogatáshoz jutott. A Széchenyi Terv 2003-ra előirányozott költségvetése 20 milliárd Ft. (Forrás: Gazdasági és Közlekedési Minisztérium honlapja: www.gkm.hu)