

Dr. Géro Imre¹

EGY LEHETSÉGES JÖVŐKÉP (ÚJ TIPUSÚ MODELL) A FOGYASZTÁSI SZÖVETKEZETI KERESKEDELEMBEN

A magyar szövetkezeti mozgalom területén a rendszerváltást követő időszakban történtek alapján egyes szerzők arra a véleményre jutottak, hogy a szövetkezés elve végzetesen kompromittálódott, annyira hogy most talán valami új szót kell keresni az új típusú, nem kolhozmintájú szövetkezések megnevezésére.² Az ezzel ellentétes álláspont szerint nem az elnevezését kell megváltoztatni (hiszen a fejlett világbeli tapasztalatok is igazolják az elnevezés és a fogalom mögött meghúzódó elméleti és gyakorlati tartalom helyességét), hanem a szövetkezést, ezen belül a fogyasztási szövetkezeti mozgalmat kell új tartalommal megtölteni a XXI. század világgazdasági trendjeivel adekvát³ módon.

A gondolat és követelmény háttér tanulmánya az e tárgykörben írt értekezés⁴ és az interdiszciplináris⁵ megközelítés. Módszertani szempontból meghatározó szereppel bírt a szakirodalom elemző feldolgozására épülő szekunder (másodlagos) kutatás. Ezt kiegészítette egy Delphi-módszerrel⁶ készült (szakértői megkérdezésre alapuló) vizsgálat, valamint egy, a szövetkezeti tagság, illetve a potenciális szövetkezeti tagság körében végzett falu-fókuszcsoportos kvalitatív kutatás. A szakértői megkérdezés és a fókuszcsoportos vizsgálat alapvetően egy (a szekunder kutatások alapján fel-

1 PhD főiskolai tanár, EDUTUS Főiskola, a modern tudományok főiskolája, Tatabánya.

2 Miklóssy Endre: A regionális tervezésről, a szubszidiaritásról és a helyi gazdaságról. In: Pócs Gyula (szerk.): Vidékfejlesztés, vidékpolitika: Cikk, tanulmányok. K.: Agroinform Kiadóház Budapest 1999. 81. old.

3 valaminek teljesen megfelelő, a lényegét pontosan tükröző.

4 Ld. Géro Imre: „A fogyasztási szövetkezetek új versenykörnyezetben.” (A fogyasztási szövetkezeti kereskedelem fejlődése Magyarországon, PhD értekezés. Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar Regionális Politika és Gazdaságtan Doktori Iskola 2009.)

5 több tudományág közös, érintkező területét figyelembe vevő szemlélet és módszer

6 Az előrejelzések készítésének módszere, a témakörben több csoportban interjúkat készítenek, ezek összegzése során a nézeteltéréseket a résztvevők egyeztetik és megállapodásra jutnak. A több szakértő konszenzusra jutása pontosabb előrejelzést eredményezhet. (szerk.)

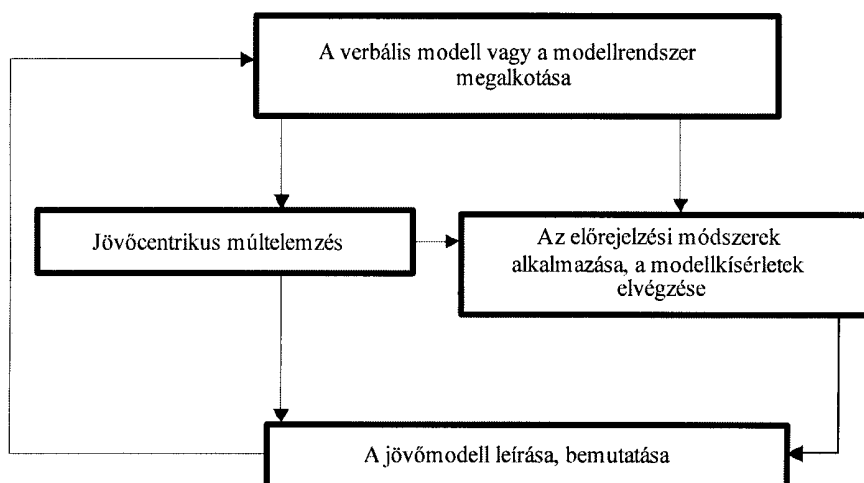
vázolható, marketing szemléletű, új fogyasztási szövetkezeti modell elgondolás tesztelését, értékelését volt hivatott elemző módon szolgálni.

1. Új fogyasztási szövetkezeti modell kialakítása

Az előrejelzési célú modellekben a súly azokra a jelenségekre, eseményekre, tendenciákra és kölcsönös összefüggésekre helyeződik, amelyek a jövőt hordozhatják.⁷ Az előrejelzési tevékenység szakaszait az 1. ábra mutatja be.

Az új szövetkezeti modell a szövetkezetelmélet keretei között a megváltozott világ körülményeihez, követelményeihez igazodva formálódhat ki. Ehhez szolgálhatnak alapul más tudományterületek szövetkezetekre

1. ábra.
Az előrejelzési tevékenység szakaszai



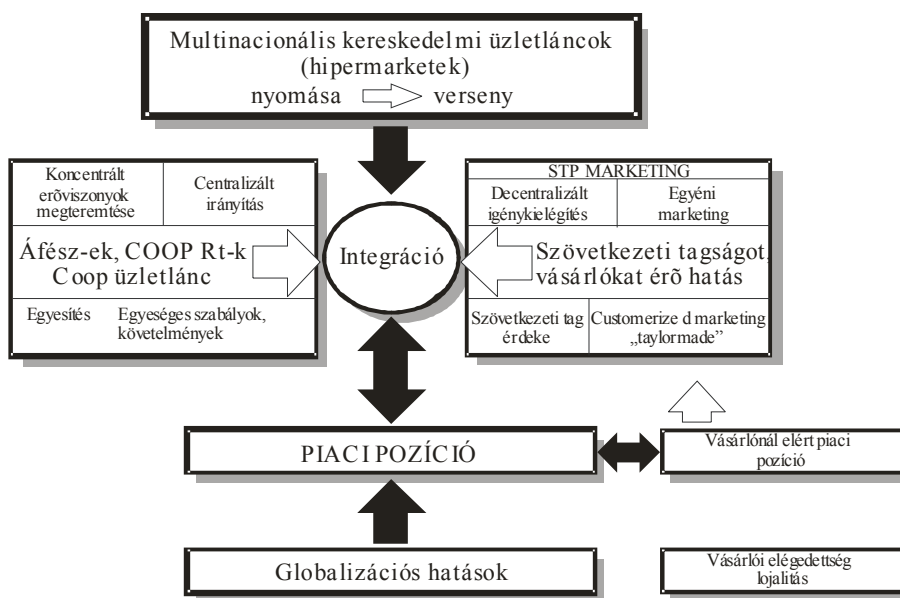
(Forrás: (Nováky 1997. 215.0) ábra alapján a szerző saját szerkesztése)

7 Ld. Nováky Erzsébet (szerk.): Jövőkutatás. K.: Aula Kiadó Kft, Közgazdaságtudományi Egyetem Budapest 1997.

adaptálható eredményei. Igen fontos a marketingszemlélet figyelembevétel. A 2. ábra érzékelteti hogy paradox⁸ helyzet érvényesül ezen a téren. Lényege, hogy a szövetkezeti tagság alapvetően bizalmáról, lojalitásáról biztosította a fogyasztási szövetkezeteket (áfészek-et).⁹ A szövetkezeti vezetés nem kellő marketingorientáltságát többek között alátámasztja az a tény, hogy nem ismerte fel a tagságban rejlő marketingértéket, „vevőértéket,” hagyta elenyészni és a rendszerváltást követő kaotikus periódusokban, amely bizonyos tekintetben még napjainkban is tart, (az adott politikai és jogi körülmények között) kizárólag a piacgazdasági erőviszonyok és feltételek fejlesztésére koncentrált.

Minden tudomány időnként rákényszerül arra, hogy a saját területén óhatatlanul előálló módszertani lyukakat a saját módszereitől idegen esz-

2. ábra.
A magyar fogyasztási szövetkezeti kereskedelem piaci pozíció paradoxona



(Forrás: a szerző saját szerkesztése)

8 különös, szokatlan, furcsa.

9 általános fogyasztási beszerző és értékesítő szövetkezetek.

közökkel tömje be. Ilyenkor általában helyesebb, ha ezt egy másik, szintén tisztán tudományos alapokon álló diszciplína (tanulmány) eredményeinek figyelembevételével teszi, mintha pusztán spekulációkba bocsátkozik. Ez az út csak akkor járható, ha jogosan feltételezhető, hogy a gazdasági rendszerekben is érvényesül a természeti erő, az evolúció.¹⁰ Az új szövetkezeti modell erre a koncepcióra építkezve született meg. Ha az evolúció működésének fő eszköze a természetes szelekció, azaz a túlélésért folytatott harc, akkor ennek analógiáit nem nehéz megtalálni a gazdaságban.

Az élővilágban az evolúciós verseny résztvevői a természet erőforrása-ért küzdenek, a gazdaságban pedig a fogyasztók, megrendelők kegyeiért folyik a versengés. Bizonyosan állítható, hogy mindez igaz a fogyasztási szövetkezetekre, így a szövetkezeti tagságra nézve is. A gazdaságban egyértelműen megjelennek és helyet kérnek maguknak olyan értékek, amelyek létrehozása külön-külön egyik résztvevőnek sem érdeke, de mégis mindenki számára nélkülözhetetlenek. Ilyenek az iskolák, utak, kórházak, a belső rend fenntartása, a honvédelem és még sok minden.

Samuelson, P. A. – Nordhaus, W. D. szép példája a világító tornyok szükségessége.¹¹ Az ilyen értékek létezése nélkül a gazdaság nem működhet és úgy tűnik, a természetes szelekció ezeket nem alakíthatja ki. A gazdaság emberek által kialakított játékszabályaiból azonban egészen biztosan nem számúzhatók ezek a fogalmak.¹² Az önszervező rendszerek egyik alapvető jellemzője a folyamatos önreflexió. Ha a rendszerek észlelik, hogy a környezet változásai miatt nekik maguknak is meg kell változniuk, ezt mindig oly módon teszik, hogy önmagukkal szemben következetesek maradjanak. Ez maga a működő autopoiesisz,¹³ olyan rendszer, mely az önfenntartásra, önmaga előállítására összpontosít; a jövőbeni viselkedését a múltban kialakult önképéhez igazítja.

Az új állapot kialakulása a rendszerek önszervező dinamikus mozgásának következménye, amit azonban fel kell tudni ismerni. Gyakran ez inter-

10 Ld. Mérő László: Mindenki másképp egyforma: A játékelmélet és a racionalitás pszichológiája. K.: Tericum Kiadó Kft Budapest 2000.

11 A két szerző Közgazdaságtan c. művében (a modern mikro-, és makro-ökonómia keretében) a globalizáció folyamatában mélyrehatóan elemzi a világban lejátszódó újkori gazdaságpolitikai problémákat, tárgyalja a poszt szocialista országokban mutatkozó társadalmi, gazdasági jelenségeket és folyamatokat (szerk.).

12 úgy, mint a 11. lábjegyzet.

13 Ez a szakkifejezés több nézőpontból értelmezhető, s ennek megfelelő tartalmat fejez ki. A működő gazdasági, társadalmi szervezet tekintetében, különösen annak rendszerébe illeszkedést: az önépítésben és önépítésben „körkörös” informálódást jelent (szerk.).

diszciplináris módon történik, kiindulva akár abból, hogy a káoszelmélet a modern fizika nemlineáris, determinisztikus rendszerek kutatásainak eredménye, aminek nyomán a társadalomtudományi alkalmazás lehetővé vált. Számos szerző próbál ennek nyomán megfelelő modelleket felállítani, de legalábbis a gondolkodásába káoszelméleti ismereteket applikálni (alkalmazni). Töröcsik¹⁴ gondolatai szellemiségükben a szóban forgó modellképzés során tetten érhetőek.

A modell-elgondolás jobb megértéséhez szükséges röviden elemezni a hálózatok¹⁵ és a klaszterek,¹⁶ valamint a virtuális vállalatok (szövetkezeti szervezeteket is értve ez alatt) szerepét a modern gazdaságban, illetve a fogyasztási szövetkezeti kereskedelemmel összefüggésben.

2. A hálózatok ismérvei és jellemzői

A hálózatok alapja a tagok közötti bizalom. A hálózatok terjedése mögött az információkhoz való tömegesebb hozzáférési lehetőségek és az emberek egymás közti kommunikációjának megsokszorozódott lehetőségei állnak. Az Internet segítségével a hálózati kommunikációnak lecsökkentek a földrajzi korlátjai. A hálózat, erőforrás összegzési mód, az erők összegzésének és koordinálásának olyan korszerű módja, amelyben a résztvevők úgy sokszorozzák meg hatékonyságukat, hogy közben megőrzik önállóságukat. A hálózat sokkal inkább a források szervezésének eszköze, semmint egy módszer a tulajdon kezelésére.

A hálózat lehetséges eredményei: erőforrás többszörözés; költségcsökkentés és költségmegosztás; teljesebb körű szolgáltatás (a szolgáltatások

14 Töröcsik Mária: Fogyasztói magatartás: Trendek: Új fogyasztói csoportok. K.: KJK-KERSZÖV Jogi és Üzleti Kiadó Kft Budapest 2003. 23. old.

15 Robert T. Kyosaki: „a világ leggazdagabb emberei hálózatot keresnek és építenek, mindenki más munkát keres”. Napjainkban a hálózatelmélet kiemelkedő társadalmi és gazdasági diszciplinaként jelenik meg, s a gyakorlatban egyre inkább szélesedik e tudományág által feltárt ismeretek értékteremtő lehetősége. Szerepe ezáltal a szellemi és a dologi világban: a haladás, az előnyök megszerzése és hasznosítása (a versenyképesség) terén, az üzleti életben egyre inkább fokozódik (szerk.).

16 Több megfogalmazás is létezik arra, hogy mi is az a klaszter. Egy változat röviden: „A klaszter a vállalatok, cégek, intézmények olyan csoportja, amely a piaci térnyerésért, a megrendelések elnyeréséért együtt, összehangoltan, szervezeten és profin lép fel” INNO STRADA Klaszter Csoport, www.innostrda.hu Észak-Alföldi Regionális Információs Kompetencia Klaszter.

kiegészíthetik egymást, komplex termékké, szolgáltatási csomaggá fejleszthetők); nagyobb piaci vonzerő; magasabb és biztosabb bevétel; olcsóbb beszerzés; intenzívebb kommunikáció; a környezet jobb megismerése; gyorsabb innováció; szinergiahatás.¹⁷ A hálózati együttműködéseknek különböző intenzitását különböztetik meg a szakirodalomban, amelyet a következő skála mentén szokásos mérni. A skála egyik végén vannak az ún. „lágyszál” hálózatok (pl.: érdekképviselő, közös akciócsoport stb.), a skála másik végén pedig az ún. „kemény” hálózatok (pl.: konzorcium; két cég, vagy több cég stratégiai partnerkapcsolata). A legkeményebb hálózatnak azt tekintik, amikor már háromnál több cég alkot stratégiai partnerkapcsolatot. Az együttműködésekben a közös tevékenységek integráltsági foka is különböző lehet (magas integráltság: konzorcium; felvásárlás, fúzió; közös vállalat; együttműködés; franchise).

3. Klaszterek kialakítása¹⁸

E szerveződési forma bizalmi befektetés gazdasági tőkében, kulturális tőkében és társadalmi tőkében. Általánosítható tapasztalat, hogy amennyiben sikerek mutatkoznak a hálózatok kialakítása során, akkor el lehet kezdeni a klaszterek kialakítását, amelyek egy következő fokozatot képviselnek. A klaszterek létesítését időben előzik meg a hálózatépítő programok, amelyek során ki alakulnak a viszonylag szoros vállalati együttműködések, tudatosulnak a vállalkozókban az együttes cselekvés előnyei (először elméletileg, majd sikeres gyakorlati példával kell azt alátámasztani) és azonosítani kell az egyes „iparágak” kulcsszereplőit. Amennyiben a hálózatépítés sikeresen lezajlott, akkor lehet az együttműködések kibővítése révén a klaszter-fejlesztési programokat elindítani. Míg a vállalati hálózatokat csak vállalatok alkotják, a klaszterek működését a vállalatok mellett általában intézmények, szakmai szervezetek is segítik. Természetesen a vállalatok fogalma alatt a szövetkezetek fogalma is értendő.

17 Az a természeti, társadalmi, gazdasági jelenség és folyamat, amikor az egyes tényezők egymásra hatásának összehangolása és jobbítása következtében teljesítmény, eredményjavulás következik be. Az üzleti életben, különösen a beszerzésben, vagy az értékesítésben az egyes mozzanatok és lépések előrelátó tervezésének és kivitelezésének a mai körülmények között erőteljesen fokozódott a szerepe a sikeres működésben. (szerk.)

18 Ld. 16. lábjegyzet.

Az utóbbi évek gazdasági változásainak következtében a vállalkozások zavartalan működésének biztosítása érdekében megnőtt a vállalati hálózatok, azon belül is a klaszterek szerepe. A klaszterek létrejötte, működése új, korábban ebben a formában nem ismert jelenségnek tekinthető a magyar gazdaságban, ezért a vállalati hálózatoknak erre a speciális fajtájára, a klaszterre nem található nevesített jogi szabályozás. Jogrendszerünk azonban mégis olyan jogi környezetet biztosít, amely alapján az együttműködni szándékozó vállalkozások találtak olyan megoldási lehetőségeket, amelyek mentén elindulhattak a klaszterek. Működésük egyik alapelve (a szövetségi alapelvekhez hasonlóan) a tagvállalkozások közötti kölcsönös bizalom.

Ez az alapelv meghatározza a klaszter egyik előnyét, hogy formailag a klaszter egy laza hálózat, ami biztosítja a tagvállalkozások számára az együttműködések végtelen széles skáláját, az együttműködési lehetőségek rugalmas alakulását az adott szituációnak megfelelően, ugyanakkor mindig jelen van a hosszabb távú együttműködési stratégia az adott „iparághoz” tartozó célkitűzésekkel. Létrehozásuk jogi alapját a Ptk.-ban megfogalmazott alapelv, a szerződéskötés szabadságának alapelve teremtette meg. Ez alapján jött eddig létre a klaszterek jelentős része, mégpedig a klaszter megalapítására az ún. alapító-vállalatok együttműködési megállapodása révén került sor.

Az együttműködési megállapodások aláírásával az adott iparág vállalkozásai, szakértői, szervezetei, tudományos és oktatási intézményei részéről megfogalmazódnak azok a célkitűzések, amelyek megvalósításával az adott iparág versenyképességének, hatékonyságának növelése a fő feladat. A hatékony klaszter működéshez szükséges egy olyan munkaszervezet, amely a klaszter szervezeti és működési szabályzata alapján létrehozott szakmai szervek (pl.: klaszter-bizottság, munkabizottságok, stb.) által kidolgozott iparági és területi (helyi, regionális) stratégia megvalósítására, operatív feladatainak elvégzésére képes.

A külföldi tapasztalatok, de részben a magyar klaszterek rövid gyakorlata alapján megállapítható, hogy az operatív feladatok ellátásában jogi személyiséggel rendelkező munkaszervezet tud a leghatékonyabban tevékenykedni a vállalkozások érdekében, az eredményes gazdaságpolitika jegyében. A jogi személyek egyes fajtái közül az eddig megalakult klaszterek a Kht-t, másrészt alapítványként működő munkaszervezetet alkalmaztak, viszont az egyesületi és a szövetségi forma is működőképességnek tűnik.

A megalakult klaszterek közül jogi személyiséggel rendelkezik a szövetkezeti formában működő klaszter is. A szövetkezet esetében meghatározó, hogy a tagok vagyoni hozzájárulásával és személyes közreműködésével valósítják meg a klaszter célkitűzéseit. Meghatározó sajátossága az önkormányzati jelleg, amely alapját képezi a tagok érdekeit szolgáló vállalkozási és más tevékenységeknek. Kiemelendő vonása a szövetkezeteknek, hogy elsődlegesen gazdálkodó tevékenység folytatására jönnek létre a profitszerzés érdekében, de a tagok kapcsolatát egyrészt a gazdálkodó szervezeteket (vállalkozásokat) jellemző vonások, másrészt az egyesületeket jellemző vonások határozzák meg.

A szövetkezet „kétarcúsága” jelzi, hogy egyrészt belső jogviszonyaiban a nonprofit jelleg érvényesül a tagság érdekében, a tőkeérdekeltség helyett a szövetkezés személyes eleme a meghatározó, másrészt külső jogviszonyaiban a szövetkezet üzletszerű gazdasági tevékenysége során a piacgazdaság általános normáit köteles figyelembe venni. A szövetkezetek (az ipari, a mezőgazdasági, a szolgáltatási területeken) létrejövő fejlődésük, fennmaradásuk esélye szempontjából mindezen sajátosságainak kiemelt fontossága lehet.

a) Szövetkezeti klaszter

A szövetkezeti klaszter¹⁹ elsődleges feladata a hálózat különböző stratégiai tagszervezetei és tagvállalkozásai számára a versenyképesség megteremtése. Ennek megvalósításához szükség van egy olyan szövetkezeti munkaszervezetre (moderátorra), amely a vállalkozásfejlesztésben nagy

19 Fekete József: Szövetkezeti klaszterek alapítása. In: Fekete József (szerk.): Kihívások és válaszok a hazai szövetkezeti rendszerben. „A szövetkezeti klaszterek horizontálisan, vagy vertikálisan kapcsolódó tevékenységet folytató jogi személyiségű szövetkezetek, szervezetek által létre hozott szakcsoportok. A szövetkezeti klaszterek sokarcú, több profilú, vevőérdekeket teremtő szövetkezetek közötti szerveződések, a tőkeszegény szövetkezetek összefogásának kereteit adják. A beszerző és értékesítési szövetkezetek hálózata különösen alkalmas a szövetkezeti klaszterek meghonosítására szinte minden területen.

Ágazati keretek között a szövetkezeti klaszterek működtetésének természetes terepe a mezőgazdasági-, az általános fogyasztási és értékesítési szövetkezetek (áfész-ek) által külön-külön alkotott hálózat. Az áfész-ek jelentős számban (tevékenységüket illetően) kiüresedtek, ebben a végső állapotukban is értéket és többoldalú esélyt képviselnek, kereteik közé tevékenységet bevinni újszerű vállalkozás lehet.

Mindkét szövetkezeti típusba hatékonysági, piaci okok célszerűsítik a több lábbon állás: többek között a termelés és a feldolgozás, a feldolgozás és az értékesítés, valamennyi esetben a finanszírozás összekapcsolását, vagyis a több irányú kooperáció kifejlesztését. A szövetkezeti klaszterek ígéretes vállalkozásokra biztosítanak működési és érdekeltségi kereteket. A „föld felé fordulás, az élelmiszertermelés alapkérdés”. „Szövetkezés” 2011. évi külön lapszám K.: Szövetkezeti Kutató Intézet Budapest 45. old.

tapasztalatú szakértői gárdával rendelkezik. A munkaszervezet által működtetett koordinációs mechanizmushoz szükséges a források biztosítása (eleinte nem várható el a finanszírozás a tagvállalkozásoktól). A finanszírozás történhet egyrészt céltámogatások, másrészt a regionális szintű támogatási rendszer kidolgozása révén, valamint a normatív támogatás is meghatározó lehet a klaszter munkaszervezete számára, mivel a kezdeti együttműködések során a szövetkezeti klaszterek tevékenysége nem generál közvetlen hasznot a vállalkozások számára. Előnyös a hálózati együttműködés során, ha nonprofit szervezetként tud működni és meghatározó tevékenysége a vállalkozásfejlesztés. E tekintetben elképzelhetőnek tűnik egy speciális együttműködés a létrejövő szövetkezeti klaszterek munkaszervezetei és a 19 megyében, valamint a fővárosban működő vállalkozásfejlesztési hálózat között (a saját régiójukhoz kapcsolódóan).

b) Regionális szövetkezeti klaszter

Regionális szövetkezeti klaszter (a modell struktúrájából kiindulva) : a szövetkezeti értékek és alapelvek szerint szerveződő, egyazon ágazatba tartozó, egyazon térségben működő, versenyző és kooperáló szövetkezetek, kapcsolódó és támogató szövetkezeti (vagy nem szövetkezeti szervezet esetén a szövetkezettel együttműködő) ágazatok, pénzügyi intézmények (takarékszövetkezetek) szolgáltató és együttműködő szövetkezeti és egyéb infrastrukturális intézmények (oktatás, szakképzés, kutatás), vállalkozói szövetségek (kamarák, klubok) szervezeteinek innovatív kapcsolatrendszerén alapuló földrajzi koncentráció.^{20, 21}

20 Ld. Lengyel Imre. – Deák Szabolcs: Regionális/lokális klaszter: sikeres válasz a globális kihívásra. K.: Marketing & Menedzsment 2002, 17–26. old.

21 Fekete József: Szövetkezeti regionális klaszterek működtetése. In: Fekete József (szerk.): Kihívások és válaszok a hazai szövetkezeti rendszerben. „A szövetkezeti összefogás körébe sorolhatók a szövetkezeti regionális, vagy ágazati szakcsoportok. Az alapmodellek által létrehozott képződmények, nonprofit jellegű, jogi személyiségű szervezetek. A regionális szövetkezeti klaszterekre a „szétszórtan” elhelyezkedő alapítók gyenge innovatív képessége, az elégtelen tárgyi és személyi feltételek, a szakszerűség hiánya miatt mutatkozik újszerű szükséglet a szövetkezés speciális területein. Különösen ott, ahol nagy a tőkeszegénység, jelentős a differenciáltság. A különféle tevékenységet kifejtő alapegységek (szövetkezetek) saját elhatározásuk, érdekük alapján, előre feltételezett előnyök elérése céljából hozhatnak létre horizontális vagy vertikális regionális szövetkezeti klasztereket. Ezek az alapítóikat integráló, alulról felépülő szervezetek. Az alapítóktól a termékpályán, de más aktivitásban, az egyes termelési, realizálási, fejlesztési, stb. szakaszokból horizontális vagy vertikális feladatokat vállalnak át és végeznek. Alapítóikat, mint külön-külön állókat összekötik, ellentéteiket egyeztetik, számukra többletet generálnak.” „Szövetkezés” 2011. évi külön lapszám. K.: Szövetkezeti Kutató Intézet Budapest, 46. old.

c) Virtuális Szövetkezet (Klaszter Szövetkezet)

A virtuális (vállalatok), szövetkezetek szerepe jelentősen megnövekszik, s szerves összefüggésben áll az információs társadalom kialakulásával, mivel azok területi elhelyezésüktől függetlenül többek között lehetővé teszik, a régiós, interregió (területköz) és egyéb nemzetközi együttműködést. A gazdasági élet szereplőiként és mint „nagyvállalatok” (a létrejövő klaszter szövetkezetek és azok dinamikus regionális hálózataként a regionális szövetkezeti klaszterek) felvehetik a versenyt a globalizáció kihívásaival szemben. Olyan területileg szétszórta, önálló vállalkozások, önálló szervezeti egységek csoportja, amelyek ideiglenesen, vagy tetszőleges időpontig (önállóságuk megtartásával) együttműködnek a közös céljaik megvalósításában. Az együttműködés többek között kiterjed a fejlesztés (K+F), az ipar a mezőgazdaság, a szolgáltatás (pénzügyi szolgáltatásokat is beleértve), a közlekedés, a kereskedelem és a közigazgatás bizonyos területeire.

A virtuális szerveződésben résztvevők elsősorban a gazdasági élet szereplői, illetve valamilyen kapcsolatuk van azokkal, így a laza vagy szoros szerveződés megvalósítása elsősorban a közös üzleti célok realizálására irányul a szövetkezeti klaszter keretein belül, a klaszter szövetkezetek dinamikus hálózati együttműködése révén. A Virtuális Szövetkezeteken belül, az önálló vállalkozások, szervezetek jogviszonya az igényeknek és a lehetőségeknek a függvényében különböző lehet: szerződéses; franchise²² (know-how átadás²³); tulajdonrész; tagi részvény stb.

A virtuális szövetkezeti szerveződés főbb előnyei: a szövetkezeti szervezeti formán túl további szinergiaként,²⁴ kooperatív többletként, a szövetkezeti vállalkozások önállóságuk megtartásával nagyvállalati piaci részve-

22 Legalább két fél között létrejött szerződéses kapcsolat, termékek, vagy szolgáltatások terjesztésének módszere. A rendszergazda többek között használati jogokat, márkát, stb. ad át az átvevőnek (rendszerbérletnek), aki díjazás fejében az átadó neve alatt és módszere, stb. szerint működteti üzletét. Ld. Murányi László: A szövetkezeti integráció, mint a túlélés eszköze.: „A Coop szempontjából ez egy olyan piaci potenciált jelentett, amely kihasználásával komoly tőkebefektetés nélkül növelni tudta a hálózat méretét és a forgalmi pozícióit is. Így tehát az alapítókön kívül ekkor kaptak lehetőséget további, önálló vállalkozások arra, hogy boltjukat vagy boltjaikat egy addigra már jól működő szisztémába kapcsolják. Ma már több mint 730 kis- és középvállalkozás tagja a franchise rendszerünknek.” „Szövetkezés” 2012. évi jelenlegi lapszáma. K.: Szövetkezeti Kutató Intézet Budapest, 8–9. old.

23 A „privát szellemi tulajdon,” a különféle tevékenységekhez kapcsolódó gyakorlati, hallgatólagos tudás (módszer) átadása (a célból, hogy hogyan lehet valamit tenni).

24 Ld. 17. lábjegyzet.

vökké válnak, élvezik annak kedvező hatását és nagyobb eséllyel vehetnek részt az egyre élesedő piaci versenyben.

4. Az új szövetkezeti modell lényegi jellemzői

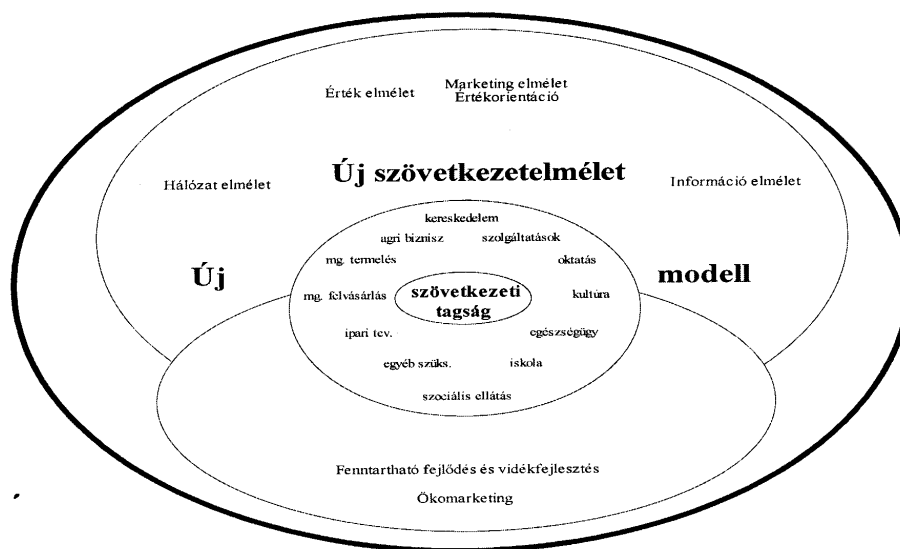
Az új fogyasztási szövetkezeti modellt a 3. ábra szemlélteti. A fogyasztási szövetkezetek jelenlegi elméleti és gyakorlati működési mechanizmusával szemben az új modell alapvetően abban tér el a rendszerváltást követően kialakult gyakorlattól, hogy elsődlegesen a szövetkezeti értékekre (a marketing értékorientáció elvei alapján) és az egyéni érdekekre, érdekeltségi viszonyrendszerre, valamint a lokális, illetve regionális (pl.: kistérségi) csoportérdekekre koncentrálva próbál meg új mozgásteret, versenyképes helyzetet teremthet az együttműködés alapsejtjét képező szövetkezeti tagságnak.

A modell-elgondolás lényegéhez tartozik az a hipotetikus kérdésfeltevés, hogy:

„miért érdemes szövetkezeti tagnak lenni?”; milyen érzékelhető előnyökkel jár, ha csatlakozik valaki egy fogyasztási szövetkezethez a jövőben tagként; hogyan tudja a szövetkezeti tagsággal javítani az általános életminőségét, stb.? Az új kihívásokra csak egy új szemléletű megoldási javaslattal lehet érdemi választ adni. Ezért érdemes választ keresni arra, hogy: a hagyományos felfogású szövetkezetelméleti ismereteinket hogyan lehetne (az új típusú gazdasággal adekvát módon) új alapokra helyezni? Az erre irányuló cselekvés heurisztikus (kitaláló, rávezető) próbálkozásként kezelhető, valószínűsíthető, hogy első megközelítésben „rendszer-idegen”-nek is tűnhet. Ha azonban a Maslow-féle szükségleti hierarchia rendszeréből²⁵ kiindulva kerülnek vizsgálatra az élhető falu, a fenntartható fejlődés, valamint a vidéki lakosság életminőségének fejlődésével kapcsolatos bonyolult szociológiai kérdések, s mindezek közben a regionális gazdaságtan, mint új tudomány alapvető tézisei is figyelembe részesülnek, akkor talán jobban

25 A szerző motivációs rendszert formált ki, ennek középpontjába a szükségletet állította, ezt hiarchikus rendszert alkotva, piramisban vázolta. Talapzatát a fiziológiai szükségletek (levegő, víz, étel, stb.) képezik. Erre a széleskörű alapra helyezi (felmenő irányba): a biztonság és védelem; a szeretet és összetartozás; az önbecsülés, az önmegvalósítás (céltudatosság, önfenntartás, stb.) emberi és közösségi szükségletet. E tényezők együttállása, vagy egyesek hiánya képezi az emberi élet teljességét, különböző minőségét (szerk.).

3. ábra.
Az új fogyasztási szövetkezeti modell rendszerstruktúrája



(Forrás: a szerző saját szerkesztése)

érthetővé válik az új szövetkezetelméleti és az új fogyasztási szövetkezeti modell (képlete).

Az amerikai és nyugat-európai szövetkezetelméleti irányzatok alapvetően a mezőgazdasági szövetkezéssel, az agrárszövetkezetekkel összefüggésben tárgyalják az új kihívásokra adandó elméleti és gyakorlati válaszokat. Egyelőre elméleti szempontból ötvözhetőek azok a gondolatok, amelyek a fogyasztási szövetkezeti kereskedelem piaci pozíciója növelésének lehetőségeit rejtik magukban, ez az új szövetkezeti modell keretében teljesülhet ki. A modell elnevezésének kritériuma az, hogy összhangban álljon az alapötlettel. Legtálalóbbnak és a tudományos igényekkel is összhangban állónak a „MULTI-COOP.”²⁶ megjelölés tűnik. A magyar fogyasztási szövetkezeti szektor, szűkebb értelemben az áfészek szempontjából az új modell alapján egy teljesen újrastrukturált, nem kizárólag a kis- és

26 Ld. körülhatárolását, részletező kifejtése a következőkben, 31. lábjegyzet.

nagykereskedelemre koncentráló stratégia teremtheti csak meg a versenyképességet a multinacionális cégekkel teletűzdelt piacon. Ennek több oka is felismerhető:

a) az egyik (amely napjainkban alapvető versenyelőnyt jelent a multinacionális kereskedelmi üzletláncok számára) a „mindent egy helyen” kínáló választék. A marketingfilozófia alapján a kereskedelem alapvető „terméke” a választék. A fogyasztási szövetkezeti kereskedelem meglévő hálózati struktúrája és egyéb itt nem részletezendő okok miatt ezen a téren nem tudja felvenni a versenyt az említett tőkeerős multinacionális hálózatokkal;

b) a másik: viszont logikusan kínálkoznak más, egyéb lehetőségek a multinacionális láncokkal szemben, amelyek végső soron (nagy számú előfordulásuknál fogva multiplikatárorszerűen²⁷) kiegyenlíthetik ezt a látványos versenyhátrányt. Ilyen többek között a disztribúciós (elosztási) előny a fogyasztási szövetkezetek keretei között, hiszen az ország településeinek döntő részében rendelkeznek kiskereskedelmi üzletekkel. Az EU szintjén is kétségtelen sikereket felmutatni tudó magyar fogyasztási szövetkezeti kereskedelmi hálózat szerepe és jelentősége jóval túlmutat azon a kizárólagos „kereskedelmi-szakmai téren”, amelyet ágazati szakmai szempontból a bolti kiskereskedelem és a logisztikai funkciókat betöltő Pro-Coop rendszer²⁸ létrehozásával elért a „vidék” meghatározó kereskedelmi üzletlánc.

A fogyasztási szövetkezetek vidéki magyarországi hagyományainál fogva, valamint a szövetkezésben rejlő értékekre és alapelvekre alapozva egy teljesen új marketing gondolkodásmóddal felépített stratégia segítségével középtávon gyökeres fordulat érhető el a fogyasztási szövetkezeti kereskedelem, általában a szövetkezés társadalmi megítélése tekintetében is a

27 Az a jelenség, vagy folyamat, amelynek eredményeként egyik tényező a másikkra kedvezően hat, javítja annak terjedelmét, minőségét, hatékonyságát, stb. Az egyes tényezők összedőléséből következő megsokszorozódás: szorozódáson alapuló sokszorosra növekedő hatás. Ezzel az előnnyel rendelkeznek az áfészek, amelyek az országban külön-külön, de egymással együttműködve, integrációban működnek, közösen szereznek be, s hálózatban értékesítenek (szerk.).

28 Az áfészek nagykereskedelmi rendszere, hat régió alkotja, tíz logisztikai raktárral rendelkezik, a szövetkezeti boltok közvetlen ellátója, a termelői kapcsolatok működtetője, a szállítókkal szemben egységesen jeleníti meg az áfészek érdekét, számukra kedvezőbb pozíciót alakít ki (szerk.).

jövőben. A legújabb marketing koncepció elmélet alapján.²⁹ a vevő/szövetkezeti tag számára olyan értékeket (vevőértéket) kell létrehozni a vázolt szövetkezeti modell segítségével, ami vonzóvá teszi a szövetkezeti formációt, vélelmezhetően örömmel csatlakozik is hozzá, mert érdekeltté válik annak kihasználásában. (Az áfészek taglétszám eddig folyamatosan és drasztikusan csökkent, becsült ÁFEOSZ³⁰ adat: 2007-ben 50 ezer fő volt). A szövetkezeti taglétszám növelését kulcskérdésként kell kezelni a szövetkezetek jövőbeni piaci pozíciójának és versenyképessége növelésének szempontjából. Az új szövetkezeti modellben a tagnak és a tagi érdekeknek kell hangsúlyozottan középpontba kerülniük.

Az új fogyasztási szövetkezeti modell kizárólag a szövetkezeti értékekre és alapelvekre felépítendő diverzifikált vállalkozás („Multi-Coop”).³¹ Benne a kereskedelem mellett az agrárgazdaság (agribiznisz), a takarékszövetkezeti pénzügyi szféra, az élelmiszertermelés és forgalmazás vertikuma (a vidékfejlesztés integrátoraként), szolgáltatások széles köre: kulturális, egészségügyi, és oktatási, komplex diverzifikált új rendszere alkothatja a XXI. századi új szövetkezeti modellt. Ez a szerveződés az Internet (a hálózatok hálózatának) segítségével (a virtuális szövetkezeti hálózat létrehozásával is) versenyképes partnere lehet a globalizált világcégeknek. A modell alapvetően két fő pilléren nyugszik:

a) egyik alappillér a profitorientált működési elvekre épülő (az információtechnológiai, infokommunikációs³² igényekkel összhangban újrapozicionált fogyasztási szövetkezeti kereskedelmi) „Coop-üzletlánc.”³³ Va-

29 Ld. Berács József – Lehota József – Piskóti István – Rekettye Gábor (szerk.): Marketingelmélet a gyakorlatban. K.: KJK-KERSZÖV Jogi és Üzleti Kiadó Kft. Budapest 2004.

30 Általános Fogyasztási Szövetkezetek és Társaságok Országos Szövetsége

31 A temető, szolgáltató vállalat, s egyéb típusú szerveződés gyártási profiljának, tevékenységének (beszerzés, értékesítés, stb.) a várható piaci lehetőségek jobb kihasználására irányuló tudatos bővítése, a működés kiterjesztése, több lábon állás.

32 Az informatika és a kommunikáció (távközlés) összetartásának, együttműködésének, illetve egyesülésének fogalmi meghatározása (az infokommunikáció). Ezek az országos infrastruktúra a számítógép, a telefon, a rádió, a televízió, stb. együttes rendszerének részét képezik. A kereskedelemben a hirdetések, tájékoztatások, az internetes értékesítések újszerű lehetőségeket és kihívásokat jelentenek.

33 Az áfészek kereskedelmi tevékenységének a Pro-coop rendszeren (nagykereskedelem) kívüli másik eleme a kiskereskedelem (a Coop-üzletlánc). Korábban Mini-, Közepes-, Maxi coopok működtek. Az üzletláncba jelenleg közel háromezer bolt tartozik, illetve hozzá további kétezer kisebb üzlet kapcsolódik, a hálózat 1650 településen tart fenn kereskedelmi egysége(ke)t (szerk.).

gyis a szövetkezeti klaszter kereskedelmi vállalkozási stratégiai üzletága. A meglévő és a franchise-rendszer révén egyre bővülő üzlethálózat rendkívül nagy értéket képvisel. Többek között olyan közösségi helyek, „terek” az üzletlánc üzletei, amelyek a hagyományos funkciókon túlmenően teljesen plusz funkciókat adhatnak, többlet vevőértéket nyújthatnak a szövetkezeti tagságnak. Összességében az értékinnováció³⁴ bázisaként is kezelhető ez a pillér. Vagyis: az adott településen élők körében meglévő latens szükségleteik kielégítését szolgáló új szervezetek szövetkezeti keretek között történő létrehozása és működtetése segítségével új, többlet „vevőérték” teremthető a potenciális szövetkezeti tagság körében, s ezáltal a nem tag lakosok számára is vonzóvá tehető (az érdekeltség megteremtésével) a szövetkezeti taggá válás.

b) másik alappillér a jelenlegi gyakorlatban még csak ritkán előforduló vagy egyáltalán nem létező „közösségi platform”-ot alkotó (nonprofit) funkcionális területek halmaza. Ezt a pillért (amely a dinamikus regionális szerveződési, s a not for profit elv³⁵ alapján szerveződő szükséglet-kategóriák kielégítését látja el) kell finanszírozási szempontból összhangba hozni a makrogazdasági szabályozás keretei közötti feltételrendszer alkotta elemekkel. Ilyen a vidékfejlesztés, a területfejlesztés, az agrárpolitika, a kultúrpolitika, az egészségügyi reformpolitika, az oktatáspolitikai, stb.

A magyarországi településhálózati sajátosságokat is figyelembe véve az új fogyasztási szövetkezeti modell-koncepció két irányultságú:

- a kistelepüléseken az értékinnovációs elgondolás szerinti új, többlet funkciókkal bővített modell képzelhető el. Az ott élők meglévő, de helyben ki nem elégíthető szükségleteinek, igényeinek széleskörű fi-

34 Szalai Ibolya: *Inteligens inverz innováció – A „3 I.”* In: *Értékinnováció – Innováció vs. érték: „Az éréorientáció nem más, mint újszerű gondolkodás a stratégiáról és a stratégia végrehajtásának új módja, amely a versenyből történő kitöréshez vezet. Alapjaiban eltérő stratégiai logika, amely a konkurencia leküzdését célzó tradicionális eszközökre, eljárásokra való fókuszálás helyett a verseny jelentőségének megszüntetésére összpontosít.”* Internet 257. old.

35 A jövedelem maximalizálásra irányuló vállalati tevékenység (gazdálkodás) ellentéte, azaz a nem haszon szerzésre, hanem a közjó szolgálatára irányuló tevékenység elsődlegességének (elvének) érvényesítése a szervezet működése során. Ilyenek a nonprofit szervezetek (pld. közhasznú társaságok, alapítványok, stb.). Jogállásukat és működésüket az egyesülési jogról, a közhasznú jogállásról, valamint a civil szervezetek működéséről és támogatásáról szóló, 2012 január 1-től hatályos 2011. évi CLXXV. törvény szabályozza. Gazdálkodásuk rendjéről a 350/2011. sz. Kormányrendelet intézkedik (szerk.).

gyeembevitelével létrehozandó (új termelési, felvásárlási, pénzügyi, marketing funkciókat ellátó szervezeti, szolgáltatási, intézményi, oktatási, kulturális, egészségügyi stb.) potenciál kifejlesztése szövetkezetszerű működési keretek között, amelyeknek tagjává is válhatnak mindazok, akik számára mindezek „értéket,” érdeket, hasznosságot testesítenek meg;

- a városokban és a nagyobb lélekszámú településeken a nem szövetkezeti tagok felé irányuló integrált marketing kommunikáció³⁶ kapjon kiemelt a hangsúlyt, s a szolidaritási elvet célszerű a fókuszba helyezni pozitív módon. A cél az, hogy a városokban élő népesség ezt az új, megújuló szövetkezeti közösségi teret támogassa. Ennek figyelembevételével korszerű marketing eszközökkel meg kell teremteni az egyéni vásárlók további érdekeltségét. Jó példa erre a közelmúltban elindított „Törzsvásárlói Klub” által nyújtott folyamatos és rendszeres kedvezmények adása, stb. Ilyen és hasonló ösztönzők esélyt teremtenek arra, hogy szükségletei és igényei alapján a városi lakosság csatlakozzon a szövetkezeti tagság egyre növekvő táborához a vázolt (elérhető) előnyök által teremtett vevőérték-többlet miatt.

Fontos marketing kommunikációs üzenet: „Multi-Coop” a teljes egészében hazai tulajdonú hálózat. Mindez feltételezi a szövetkezeti kiskereskedelmi üzlethálózat további korszerűsítését, (a tőkeerő függvényében) a piaci pozíció növelése céljából (hatékony beruházási stratégia révén) új, versenyképes üzletek megvalósítását is. A különféle szükségletkategóriákba tartozó tevékenységeket a szövetkezeti értékek és elvek alapján létrejövő „Multi-Coop” modell, mint egy regionális szövetkezeti klaszter integrálja.

Az új szövetkezeti modell elgondolás megvalósíthatóságához szorosan hozzátartozik egy olyan új, multidiszciplináris³⁷ elvekre épülő fogyasztási szövetkezeti marketingstratégia kidolgozása, amelynek abszolút közép-

36 Mindinkább több termelő, szolgáltató, értékesítő szervezet ismeri fel tevékenységében a reklám-, a PR-, a direkt marketing kampányok és az értékesítési promóciók összehangolásának, s az e tevékenységükhöz fűződő remélt haszon kiaknázásának szükségességét. A piacról érkező információkon túl, az egyes vevőktől történő visszajelzések egyre inkább felértékelődnek

37 több tudományt, szakterületet érintő téma, kérdés, ld. még 5. lábjegyzet

pontjában a szövetkezeti tag helyezkedik el és számára a multifunkcionális felépítésű modell által biztosítandó, komplex szükséglet kielégítését hatékony és versenyképes, a tagság és a vevőkör széleskörű szükségleteit kiszolgáló hálózat és marketing eszkörendszer (a „4C” és a „4E” koncepciókra épülően)³⁸ segítségével biztosítja. A szövetkezeti modell a CSR³⁹ filozófia stratégiai megközelítésére alapozva is „új vevőértéket” teremthet a potenciális szövetkezeti tagság körében.

A regionális szövetkezeti klaszter gondolata önmagában is újszerűnek tűnik. Az általános világtendenciák tükrében a megújuló szövetkezeti rendszerben elsősorban a területi és regionális versenyképesség fejlesztésében rendelkezhet az új modell olyan versenyelőnyökkel, amelyek a multinacionális cégekkel szembeni helytállást, a kihívásokra adandó hatékony válaszokat generálhatják.

A modell-tanulmányban foglalt multidiszciplináris elemzéssel, a társ-tudományok eredményeire való kitekintéssel és ezeknek az új szövetkezeti modellalkotás folyamatába illesztésével, adaptációjával (pl. hálózatelmélet) a fogyasztási szövetkezetek jövőbeni fenntartható fejlődésének, mint szervezetelméleti, gazdasági, gazdálkodási céloknak a követelményrendszerén túl egy olyan „háttér-megfontolás” is munkált, hogy a szövetkezés egy „ősi gyenge-pontbeli” problémájának a megoldására, nevezetesen a „szövetkezetek szövetkezése” kérdésére elméleti megalapozás formálódjon ki.

A regionális szövetkezeti klaszter az integrált klaszter szövetkezet kvázi „holdingszerű szervezeteként” koordinálja az összetett, diverzifikált új modellbeli funkciókat ellátó szövetkezeteket. Az új szövetkezeti alapmodell tehát multifunkcionális tevékenységi szerkezete következtében önmagában is klaszterszerűen épül fel. Fel kell ismerni azt, hogy a szövetkezeteken belüli hálózat szerkezete felelős azért, hogy a szövetkezet képes-e alkalmazkodni a gyorsan változó piaci követelményekhez. A vázolt modell előnyei miatt várhatóan gyarapodó szövetkezeti tagság tömegeinek hálózatos szerkezetét kihasználó stratégiák vélelmezhetően teljesen új jelenségek-

38 A klasszikus „4P” marketing mix (Product; Price; Place; Promotion) fogyasztócentrikusabb új minőségi koncepciói a „4C” (Customer value; Cost; Convenience; Communication), illetve a diverzifikálódott legújabb koncepció „4E” (Environment; Education; Ethic; Empathy) összhangban a holisztikus marketing koncepcióval (Philip Kotler elmélete alapján).

39 Corporate Social Responsibility: (Vállalatok Társadalmi Felelősségvállalása) filozófiai elvekre épülő stratégiai megközelítés.

hez, konkrét gazdasági, erőviszonybeli fejlődéshez vezethetnek. Feltétele: meg kell érteni a szövetkezeti tagság, mint hálózat, jelenségeit, ugyanis ezeknek figyelembevétele egy gyorsan fejlődő, újszerű gazdaságban a túlélés alapvető feltételévé vált.

A környezet alakulása mellett a vállalatok fejlődési lehetőségeit jelentősen befolyásolja az is, hogy milyen tevékenységi körrel, működési folyamatokkal, erőforrásokkal rendelkeznek. Vannak olyan cégek, amelyek jövőképük, küldetésük meghatározásánál a „suszter maradj a kaptafánál” elvet követve elsősorban a belső feltételekből, s nem a környezeti trendekből indulnak ki. A szándékok kontrollálásához, pontosításához alaposan meg kell vizsgálni ezeket a jellemzőket, de más szervezeteknél sem haszontalan felmérni, milyen erőforrásokat, képességeket birtokol a cég. A legtöbb esetben a környezeti és belső adottságok együttes mérlegelése szükséges ahhoz, hogy a vállalat vezetése valóban megalapozott döntéseket hozzon a jövőről.

A stratégiai diagnóziskészítésnél nem hagyományos értelemben vett átvilágításról, a szervezet önmagában való értékeléséről van szó, sőt, a múltbeli fejlődéssel sem érdemes túlzottan foglalkozni. Azt kell megvizsgálni, hogy a cég képességei, erőforrásai „mennyit érnek a jövőben”; mennyire alkalmasak az elképzelések valóra váltásához, illetve miképpen kellene azokat fejleszteni, hogy minél nagyobb mértékben segítsék a kijelölt fókuszpontok elérését. Az elemzés ugyanakkor arra is felhívhatja a figyelmet, hogy az előzetesen felvázolt jövőkép, küldetés-módosítást igényel. Az analízis során kiderülhet, hogy az elképzelések megvalósítása a belső adottságok olyan mértékű fejlesztését igényli, amit nem érdemes felvállalni, inkább a vízió, a misszió tartalmát célszerű megváltoztatni.

Az új modell-koncepcióban nem csak a szövetkezeti kereskedelmi jellegű cégekről (Coop Rt-k; modell gt-k), hanem a fogyasztási szövetkezésekről (a klasszikus fogyasztási szövetkezéstől eltérő újszerű felfogásról) van szó. E megközelítés és szemléleti mód hiányában nem hozható létre egy teljesen új „játéktér” (piaci tér), a „Kék óceán stratégiájában”⁴⁰ vázolt ún. verseny nélküli piaci tér.

A modellalkotás során szükségszerűen ki kell lépni a kereskedelemről. Az előzetesen felvázolt elvi, elméleti megfontolások alapján azonban mégis az egész koncepció alapegysége a Coop bolt, a Coop-üzletlánc. A model-

40 Ld. W. Chan Kim – Renée Mauborgne: Kék óceán stratégia : A verseny nélküli piaci tér. K.: Park Könyvkiadó 2006 Budapest.

lel kapcsolatos ellenvetésként lehet felvetni, hogy: miként oldható fel, emelhető át a Coop Rt-k, Kft-k profitorientált szervezete ezen a „hálón”? Hogyan lehet a bolt és a kocsmá alapján bizonyítani, hogy új értéket hoz létre az új modell? Kézenfekvő az, hogy csak akkor történik többlet értéktéremtés, ha az eddigi alaptevékenység mellé új funkciók kapcsolódnak.

Egy Coop bolt attól tud több lenni (mintsem hogy csak egy kereskedelmi egységet, boltot üzemeltető vállalkozásról lenne szó), hogy az adott lokális környezetben meg lehet teremteni azokat a szövetkezeti kereskedelmi egységeket, amelyek „infokommunikáció”⁴¹ központokká” válhatnak.

A modell koncepcióban felvázolt diverzifikált tevékenységi szerkezet a hagyományos kereskedelmi funkciók ellátásán túl teljesen új szolgáltatási igények kielégítését is lehetővé teszi. Az ún. „egyablakos” rendszer kialakításával integrált összhang teremthető (az e-government⁴² jövőbeni kiteljesedő koncepcióval) a vidéki környezetben is, s ennek a „Multi-Coop” regionális szövetkezeti klaszter hálózat lehet a piacvezető tényezője. Ezek a kereskedelmi egységek, mint találkozási helyek, kommunikációs terek hagyományos módon a múltban is működtek. Mindez csak jól megtervezett szövetkezeti, illetve marketing stratégia kérdése. Kívánatos lenne, hogy a Coop üzletben rendelkezésre álljon olyan képzett kereskedelmi szakember, aki a fogyasztási szövetkezeti tagság igényeit a legkorszerűbb eszközökkel (internet, e-commerce)⁴³ online módon képes naprakészen intézni, a hagyományos kereskedelmi kiszolgálási funkciókon túlmenően. Mindezeket kiegészítheti egy sor új, pl.: posta-jellegű, stb. szolgáltatás is a helyi igényeknek megfelelően, vagy azoktól függően rugalmasan. A megvalósítást (leegyszerűsített módon) a „Multi-Coop” modell (ld. 3. ábra) mutatja be:

a) a regionális szövetkezeti hálózatok sikerességéhez három szempontot kell kiemelni:⁴⁴ a rugalmasságot, a kooperációt és a specializációt. Ennek a három feltételnek az ún. dinamikus, azaz időben változó összetételű

41 Ld. 32. lábjegyzet.

42 Az elektronikus kereskedelmi megoldások és információk nyomán mind az értékesítő szervezetek, mind pedig a vásárlók számára új lehetőségeket kínálnak. A vásárlások nyomán mindkét fél részére idő és pénz takarítható meg, üzlethelységek, egyéb eszközök válhatnak feleslegessé, általa olcsóbbak lehetnek az áruk, a szolgáltatások, piaci előnyökhöz juthatnak a kereskedők. (szerk.)

43 Az internet útján folytatott elektronikus kereskedelem: a vásárló elektronikus úton küldi el megrendelését a szállítóhoz (kereskedő, gyártó). Általa nemzetközi szinten idő és költségta-
karékos módon érhetik el egymást az érdekelt felek. (szerk.)

44 Ld. Sydow, J. : Flexible Specialization in Regional Networks. In Sraber, U. H. – Schaefer, N. V. – Sharma, B. (eds) 25. old. K.: Business Networks. Walter de Gruyter Berlin 1996.

regionális szövetkezeti hálózatok felelnek meg. A dinamikus együttműködési formának (amelyet gyakran nevez a hazai menedzsment szakirodalom „virtuális szerveződésnek”) pontosan a flexibilitás az egyik legnagyobb erőssége, a hálózat szerveződésének is a rugalmas alkalmazkodóképesség a mozgatórugója;⁴⁵

b) „Multi-Coop” modellt (ld. 3. ábra) dinamikus regionális hálózatként értelmezhető. Strukturális összetétele, multifunkcionális üzleti és intézményi jellege, s azok klaszterszerű szerveződése révén, ha ezt a dinamikus hálózatot a külső környezetből egy kihívás éri, akkor az adott pillanatban erre legalkalmasabb, a kihívás speciális feltételeihez igazodni képes néhány résztvevő alkot egy alkalmi hálózatot, (ez lehet virtuális szövetkezeti szervezetekre épülő szerveződés is), amely a legjobban meg tud felelni ennek a kihívásnak.

A rendszer dinamizmusa az erőteljes kooperációs készségből (mint a szövetkezés egyik legalapvetőbb jellemzőjéből) ered, a következő környezeti kihívásra már a hálózatok más tagjai fognak alkalmi jelleggel kooperálni. A fenntartható helyi gazdasági fejlődés egyik alapeleme ennek a dinamikus regionális hálózati⁴⁶ együttműködésnek a támogatása különböző helyi intézmények által.

A dinamikus szövetkezeti hálózatok egyúttal nyitottak is, azaz új szereplők (pl. újabb intézmények, egyesületek stb.) is felléphetnek, ez a nyitottság egyúttal a regionális hálózatok alkalmazkodóképességét is erősíti. A résztvevők közötti koordinációt elősegítő együttműködési fórumok mellett a regionális szövetkezeti hálózatok elemei közötti koordináció legfontosabb eszköze a közösen elfogadott cél, jövőkép, vízió megfogalmazása. Az önszerveződő regionális szövetkezeti hálózatok lényege a térség (kis-térség) vágyott jövőjének felvázolása és az ahhoz vezető lehetséges utak, a koncepció és stratégiai program megalkotása.

Ezt a jövőképet és a hozzá vezető lépéseket tudatosítani kell mindegyik helyi szereplőben, mivel egy térség fejlődéséhez számtalan olyan szereplő is hozzájárul, akik nem vesznek részt aktívan a helyi politizálásban (kisvállalkozások alapítása, háztartások lakásvásárlásai, fiatalok pályaválasztási döntései, stb.) Ebből a szempontból a különböző területi programok, a terü-

45 Imreh Szabolcs – Lengyel Imre: A kis- és középvállalkozások regionális hálózatai. In: Buzás N. – Lengyel I. (szerk): Ipari parkok fejlődési lehetőségei: regionális gazdaságfejlesztés, innovációs folyamatok és klaszterek. K.: SZTE GTK, JATEPress Szeged 2002, 154–174. old.

46 Ld. 20. lábjegyzet.

letfejlesztési koncepció és stratégiai programok is versenystratégiának minősülnek, eszerint is célszerű elkészíteni őket.⁴⁷

A dinamikus regionális hálózatok működése lényegében hasonló a regionális klaszterekhez.⁴⁸ Nyilván egy komplex regionális hálózat az adott régió összes klaszterét átfogja. Jellemző, hogy nincs konkrét együttműködési (formális) megállapodás a résztvevők között, hanem mindegyik szereplő felismeri, hogy az (informális) együttműködés mindenki számára előnyös lehet. Ezért fontos az érték- és hálózatelméleti megközelítés, illetve gondolkodásmód érvényesítése a fogyasztási szövetkezeti modell megalkotása és működtetése során.

Főleg olyan fejlesztések széles körű támogatására van esély, amelyek a közvetlenül érdekelt helyi szereplőkön túl a többség számára is dinamikus agglomerációs előnyöket nyújtanak. Természetesen területi egységek közötti versenyben nincsenek erőfölényt korlátozó olyan szabályok, mint amit a versenypolitika előír a termékpiacokon folyó verseny feltételeire. Azonban a területi verseny is bizonyos szabályozott mozgástérben zajlik. Ezt a mozgástérét részben a makroökonomiai környezet (adó-, oktatási, önkormányzati, stb. törvények), másrészt a központi kormányzat gazdaságpolitikai döntései (autópálya építés, befektetés ösztönzés, stb.), végül a területfejlesztési politika és intézményei szűkítik le. A fogyasztási szövetkezeti szektornak a jövőbeni új kihívásokra mind elméleti, mind gyakorlati szempontból fel kell készülnie, a versenyképessége megőrzése, és lehetséges fejlődési potenciálja („Kék óceán stratégiája”) kibontakoztatása érdekében.⁴⁹

A regionális felzárkózás az EU támogatások felhasználása során (a Nemzeti Fejlesztési tervvel összhangban) a 2007–2013. közötti tervezési időszakban, s azt követően is kiemelt gazdaságpolitikai prioritás marad. A fogyasztási szövetkezeti rendszer jelenlegi rendkívül sikeresnek mondható kereskedelmi versenystratégiája (azt nem alábecsülve) azonban kevésnek tűnik a jövőben. Fejlődési esély mutatkozik viszont a végből, hogy (a felvázolt elméleti modell multifunkcionális – több funkciós – jellege, valamint az elméleti háttér megalapozást nyújtó elemzésekből leszűrhető tapasztalatoknál fogva) a fogyasztási szövetkezetek klaszterszerű dinamikus hálózati

47 Ld. Lengyel Imre: Verseny és területi fejlődés: Térségek versenyképessége Magyarországon. K: JATEPress 2003 Szeged.

48 úgy, mint az előző.

49 Ld. 40. lábjegyzet.

szerveződése a vidéki lakosság, az élhető falu, az egyébként szinte abszolút üzleti versenyhátrányban lévő vidéki lakosság életminősége fejlesztése és felzárkóztatása szempontjából az egyik lehetséges stratégiai irányvonalnak tűnik.

A térségek versenyében (nemzetgazdasági szinten) nem az erőfölénybe kerülők korlátozása, hanem inkább a verseny veszteségeinek segítése áll a középpontban. Többek között a regionális politikákban, a lemaradó térségek támogatásában, (a kormányzati gazdaságpolitika aspektusából is) ez érvényre jut. Célszerű és differenciált gyakorlata esetén a szövetkezeti klaszterek olyan feladatok regionális szintű megszervezésének és ellátásának a fő gesztoraivá is válhatnak, amelyeket mind központi állami pénzeszközökkel, mind pedig helyi regionális, illetve önkormányzati és kistérségi forrásokból, az adott régióban élők (szövetkezeti és nem szövetkezeti tagok) életminősége javítása céljából támogatni szükséges.

Ezek alapján teremthetők meg egy, a multinacionális versenytársakkal szembeni új, „verseny nélküli piaci tér” megvalósításának a nyerő esélyei. Egy ilyen, vagy ehhez hasonló új fogyasztási szövetkezeti modell lehet az egyik integrátora a fenntartható fejlődéssel –, és vidékfejlesztéssel kapcsolatos (a primer kutatás gerincét alkotó tanulmányban elemzett) nemes célok megvalósításának az alapja.

5. Összefoglaló következtetések, javaslatok

Az új fogyasztási szövetkezeti modell terve különböző módszerek: szakértők írásbeli megkérdezése; falu-fókuszcsoportos kvalitatív kutatás segítségével tesztelésre került. A primer kutatás leglényegesebb eredményei az alábbiak:

- az új fogyasztási szövetkezeti modellt „szövetkezeti modell”-ként és nem leszűkített értelemben vett „fogyasztási szövetkezeti modell”-ként célszerű kezelni. (Fogyasztási szövetkezeti modell és termelésre is kiterjedő szövetkezeti modell összekapcsolása). Az egész vidéki társadalmi-gazdasági szövetkezést kell új tartalommal megtölteni. Az új szövetkezeti modellt egy még komplexebb, integrált, egységes klaszter szövetkezeti ként kezelve, meghatározó szereppel felruházva (ide értve az agrárszövetkezést is), teremthető meg az esélye az elméleti elgondolás gyakorlatba történő átültethetőségének;

- az új típusú gazdaságban új típusú szövetkezéssel lehet csak az új kihívásokra hatékonyan, a fenntartható fejlődés és vidékfejlesztés követelményeivel összhangban reagálni. A javasolt modell a vidékfejlesztés és a fenntartható fejlődés szolgálatába állítható, megvalósítható, létrejötté elősegíti az élhetőbb falu megteremtését;
- a klaszter szövetkezet (egyelőre elméletben megalkotott modellje) továbbgondolásra érdemes. A szövetkezet játssza ebben a modellben azt a szerepet, amit a klaszterben a kulcsvállalat tölt be. A klasszikus szövetkezeti elvek bizonyos mértékben helyettesítik, pótolják vagy kompenzálják az alacsonyabb profitabilitással kapcsolatos hiányosságokat, s a külföldi vállalatokétól eltérő marketingstratégia alkalmazását teszik lehetővé;
- a marketing diszciplína „szövetkezetesítése” nélkülözhetetlen kelléke legyen a szövetkezeti alapértékekre és alapelvekre épülő jövőbeni szövetkezeti mozgalmi fejlődésnek;
- a falusi életformához egyértelműen hozzátartozónak mondható a szövetkezés;
- a szövetkezés lényegi tartalma általánosságban és elviekben is az „értékek” körében keresendő, illetve ez irányból jól közelíthető. Erre az elméleti megállapításra épülően lehet újszerűen kezelni a legújabb tudományos elméletekre alapozva a szövetkezés új típusú gazdasággal adekvát továbbfejlesztését (pl.: értékorientációs marketing koncepció; holisztikus marketing,⁵⁰ hálózatelmélet,⁵¹ stb.);
- az új fogyasztási szövetkezeti modell elnevezése: „MULTI-COOP.” A kutatás új eredménye összességében annak a felismerése, hogy a jövőbeni magyar gazdaságpolitikában a makrogazdaság jelenlegi ágazati és tulajdoni szerkezetében kialakult problémákkal szemben a szövetkezésben rejlő potenciális erők biztosíthatják az ország számára a kitörés megbízható lehetőségeit. mindenek előtt az agrárium, az élelmiszergazdaság, az alapanyag-termelés és a feldolgozás újraser-

50 Arra utal, hogy az eladó és a vevő kapcsolatába a társadalmi és a gazdasági viszonyok, kapcsolatok, stb. mélyen gyökereznek, ezért a sikeres üzleti vitelben sokrétű ismeretet feltételez, azoknak figyelembevételét indokolja a kereskedelmi tevékenységben. Mindez a marketing stratégiában szervesül és fejeződik ki a gyakorlatban. Széleskörű és kölcsönös függőségek keretei közötti tervezés, fejlesztés, végül a jól átgondolt programok megvalósítása képezi a holisztikus kereskedelem alapjait. (szerk.)

51 Ld. 15. lábjegyzet

vezése szövetkezeti szervezetrendszerben, „szövetkezeti klaszterek” keretében, stb. Vagyis: az új szövetkezeti modell nem leszűkített értelemben vett fogyasztási szövetkezeti modellként, hanem széleskörű alkalmazásban kínál lehetőséget.

A szövetkezetek a foglalkoztatáspolitikai, a regionális, a vidékfejlesztési, az agrár-, s a környezetvédelmi politika keretei között felmerülő problémák megoldásának, de legalábbis kiegyensúlyozásának az eszközét is jelentik. Elemezve a szövetkezés nemzetközi tendenciáit, az utóbbi időben több meghatározó nemzetközi fórum napirendjén szerepelt a szövetkezés ügye. Ezek a fórumok a szövetkezeteket a globalizálódó világ korrekciós mechanizmusaként fogják fel.

Az 1950-es 60-as években végbement (az önkéntesség követelményét sértő) szövetkezetszervezés máig tartó hatására, s a rendszerváltást követő számos más ok, többek között a többszöri átalakulásra kényszerítések következtében nem alakulnak számottevő mértékben és méretekben szövetkezetek, noha jó lehet, hogy azok a jelenlegi tulajdonosi és gazdálkodási struktúra mellett az egyik leghatékonyabb lehetőséget kínálják a szociális, kulturális és gazdálkodási nehézségek leküzdésében, a versenyképesség feltételrendszerének megteremtésében, illetve a társadalom önvédelmi-, önszervező képessége szervezeti feltételrendszerének biztosításában.

Az új szövetkezeti modell bemutatásával a fentiekben vázolt problémák egyfajta megoldási lehetőségére irányulhat a figyelem, felhasználva a más tudományterületeken elért eredményeket.

Felhasznált irodalom és forrásmunkák jegyzéke

- Barabási, L. A.: Behálózva : A hálózatok új tudománya : Hogyan kapcsolódik minden egymáshoz és mit jelent ez a tudományban, az üzleti és a mindennapi életben. K.: Magyar Könyvklub Budapest 2003.
- Berács J. – Lehota J. – Piskóti I. – Rekettye G. (szerk.): Marketingelmélet a gyakorlatban. K.: KJK-KERSZÖV Jogi és Üzleti Kiadó Kft. Budapest 2004.
- Imreh Sz. – Lengyel I.: A kis- és középvállalkozások regionális hálózatai. In: Buzás N. – Lengyel I. (szerk): Ipari parkok fejlődési lehetőségei: regionális gazdaságfejlesztés, innovációs folyamatok és klaszterek. K.: SZTE GTK, JATEPress Szeged 2002, 154–174. old.
- Géró I.: „A fogyasztási szövetkezetek új versenykörnyezetben” (A fogyasztási szövetkezeti kereskedelem fejlődése Magyarországon, PhD értekezés. Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar Regionális Politika és Gazdaságtan Doktori Iskola Pécs 2009.

- Kim Chan, W. – Mauborgne, R.: Kék óceán stratégia: A verseny nélküli piaci tér. K.: Park Könyvkiadó Budapest 2006.
- Lengyel I. – Deák Sz.: Regionális/lokális klaszter: sikeres válasz a globális kihívásra. Marketing&Menedzsment, 4. 2002, 17–26. old.
- Lengyel I.: Verseny és területi fejlődés: Térségek versenyképessége Magyarországon. K.: JATE-Press Szeged 2003.
- Mérő L.: Mindenki másképp egyforma: A játékelmélet és a racionalitás pszichológiája. K.: Tericum Kiadó Kft Budapest 2000.
- Miklóssy E.: A regionális tervezésről, a szubszidiaritásról és a helyi gazdaságról. In: Pócs Gy. (szerk.) Vidékfejlesztés vidékpolitika: Cikkék, tanulmányok. K.: Agroinform Kiadóház Budapest 1999.
- Nováky E.: (szerk.): Jövőkutatás. K.: Aula Kiadó Kft Közgazdaságtudományi Egyetem Budapest 1997.
- Samuelson, A. P. – Nordhaus D. W. : Közgazdaságtan. K.: Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó Budapest 1987.
- Sydow, J.: Flexible Specialization, In: Regional Networks. In: Sraber, U. H. – Schaefer, N. V. – Sharma, B. (eds): Business Networks. Walter de Gruyter Berlin 1996, 24–40. old.
- Szalai I.: Inteligens inverz innováció – A „3 I.” In: Értékinnováció – Innováció vs. érték Internet 257. old.
- Szlamenicky I.: Reform és a fogyasztási szövetkezetek. Szövetkezeti Szervezési Iroda Budapest 1989.
- Törőcsik M.: Fogyasztói magatartás: Trendek: Új fogyasztói csoportok. K.: KJK-KERSZÖV Jogi és Üzleti Kiadó Kft Budapest 2003.