

A HUMÁN TŐKE SZEREPE A VÁLLALATI ÉLETCIKLUS SZAKASZOK TÜKRÉBEN, MAGYARORSZÁG VIDÉKI TÉRSÉGEIBEN

THE ROLE OF HUMAN CAPITAL IN THE LIGHT OF CORPORATE LIFE CYCLE PHASES IN RURAL AREAS OF HUNGARY

HEZAM LEILA MELINDA – DR. PATAKI LÁSZLÓ – TÓTH RÓBERT JÁNOS

Szent István Egyetem, Gödöllő, Magyarország

hezam.leila@gmail.com, pataki.laszlo@gtk.szie.hu, toth.robert.nemet@gmail.com

Összefoglalás

Az Európai Unióhoz való csatlakozást követően Magyarországon is az érdeklődés középpontjába kerültek a mikro-, kis- és középvállalkozások. A KKV-k rendkívül fontos szerepet töltenek be a GDP termelésében és a munkahelyteremtésben ezáltal elősegítve a regionális és helyi fejlődést, valamint a társadalmi kohéziót. Hazánk pénzügyi stabilitását és gazdasági teljesítőképességét elsősorban a régiókban működő mikro-, kis- és középvállalati szektor pozíciója, termelékenysége, jövedelemtermelő képessége és a szektor nemzetgazdasági szintű támogatottsága határozza meg. Magyarország egyes régióiban működő vállalkozások között azonban lényeges eltérések vannak, amelyek jelentős hatást gyakorolnak az adott területi egység gazdasági fejlettségére, versenyképességére egyaránt. Jelen tanulmány célja, hogy átfogó képet adjon a magyarországi KKV-szektor aktuális gazdasági helyzetéről és finanszírozási sajátosságairól, valamint bemutassa a regionális jellemzőket, eltéréseket a vidéki térségekre is fókuszálva.

Kulcsszavak: GDP; KKV-szektor; életciklus-modell; regionalitás; stratégia

JEL-kód: D20; P40; G30

„A tudományos emberfő mennyisége a nemzet igazi hatalma[...]
Nem termékeny lapály, hegyek, ásványok, éghajlat teszik a közerőt,
hanem az ész, mely azokat józanon használni tudja.”
/Gróf Széchenyi István/

Bevezetés

Egy társadalom jólétének biztosításához elsősorban sikeres nemzetgazdaságra van szükség. A gazdaság sikeressége számos közgazdaságtani mutató alapján mérhető. Léteznek azonban olyan alapösszefüggések, amelyeket napjainkban igen gyakran hallhatunk. Szinte minden nemzetgazdaság törekszik a költségvetési egyensúly megteremtésére, illetve ennek hosszú távú fenntartására. Szükség van az államadósság rátának, tehát az államadósság GDP arányos szintjének folyamatos nyomon követésére, és mértékének csökkentésére. Fontos mérőszám a tartós árszínvonal emelkedését kifejező infláció is.

A kis- és középvállalkozások rendkívül fontos szerepet töltenek be a GDP termelésében és a munkahelyteremtésben, ezáltal elősegítve a regionális és helyi fejlődést, valamint a társadalmi kohéziót (Stiglitz et al., 2009). Hazánk pénzügyi stabilitását és gazdasági teljesítőképességét elsősorban a régiókban működő mikro-, kis- és középvállalati szektor pozíciója, termelékenysége, jövedelemtermelő képessége és a szektor nemzetgazdasági szintű támogatottsága határozza meg. A 2008-ban kezdődött válságból való kilábalás egyik motorja lehet a KKV-szektor megerősödése, felfutó termelése és exportja. Túróczi (2015) arra hívja fel a figyelmet, hogy a gyorsan változó, versengő világban tudomásul kell venni a KKV-szektor is érintő minden irányú hatékonyság igényét, ami a jövedelmezőség és növekedés egyik záloga. Az optimális eredmények elérése érdekében folyamatos verseny zajlik, aki abban nyertes, az tud extraprofithoz jutni. Az átlagot meghaladó jövedelem folyamatosan biztosítja a gyors fejlődést és ezáltal a hosszú távú előnyöket, így a versenyképességet is (Túróczi, 2016).

A 21. században a vállalkozások hosszú távú sikerének egyik kulcstényezője a humán tőke minősége és az innováció. A kutatási mintasokaságban szereplő vállalkozások jelentős része eszközölt a vizsgált időintervallumban a humán tőkét érintő befektetéseket, melyek tekintetében az egyes régiók, valamint a városok és a falvak között jelentős különbségek tapasztalhatók. Az átlagosnál nagyobb arányú beruházás volt megfigyelhető a Dél-Dunántúlon, Nyugat-Dunántúlon, Dél-Alföldön, de Közép-Magyarországon is. A beruházások terén is kimutatható Budapest torzító hatása a Közép-Magyarország régióban.

A kutatásunk egyik legfontosabb gondolatát egy falusi családi vállalkozó az alábbiak szerint fogalmazta meg: „A fiatalok körében tapasztalható elvándorlási hullámmal ellentétben a mi családi vállalkozásunk az itthon maradásban hisz, abban, hogy újból fel kell építeni mindazt, amelyet a felmenőink egyszer már megtettek és az utánunk következő generációknak is biztos megélhetésként továbbadhatunk.”

Mindezek tükrében fontosnak tartjuk a helyi mikro-, kis- és középvállalkozások fejlesztését, különös tekintettel a lokális termékfejlesztésre, a hagyományos népi mesterségekre, biotermékekre. Mindennek jelentősége a vidéki munkahelyteremtés, valamint a vidék gazdaságélénkítésének területein mutatkozik meg. E vidéki vállalkozások fejlesztése jelentős gazdasági növekedést generálhat.

A gazdaság teljesítményének és a társadalom jólétének mérése

Egy nemzetgazdaság mindenkori állapotát a magánszemélyek egyedi teljesítményei mellett természetesen a működő vállalatok gazdálkodása határozza meg (Katits, 2007). A gazdasági fejlettség színvonala pedig nagymértékben meghatározza a lakosság életkörülményeinek és a vállalatok életgörbéjének alakulását. Léteznek olyan aggregát mutatószámok, amelyek segítségével mérhető egy nemzetgazdaság teljesítménye. A világon nincs még egy másik olyan mutatószám, mely olyan fontos lenne a gazdaság minden szereplője számára, mint a GDP. A vállalatvezetők, befektetők, sőt még a kormányzatok is jelentős figyelmet fordítanak a makrogazdasági elemzők gazdasági teljesítményre vonatkozó előrejelzéseire (Katits, 2010). A GDP megmutatja, hogy egy adott gazdaság egy évben összesen mekkora új értéket állított elő. Felvetődik azonban a kérdés, hogy a gazdasági növekedés valóban jobb anyagi körülményeket, magasabb elégedettséget és boldogságot jelent-e? Valóban jobban teljesít egy nemzetgazdaság vagy az egész világ, ha dübörög a gazdaság? A kérdésre neves Nobel-díjas közgazdászok teljes határozottsággal adják meg a választ: nem. Stiglitz és munkatársai (2009:5–6) a következőképpen: *„Azok a tisztségviselők, akik a GDP alapján kívánják irányítani a társadalmat és a gazdaságot, olyanok, mint az a pilóta, aki megbízható iránytű nélkül próbálja tartani az irányt”*. Kennedy (1968) a következőt mondta: *„A GDP mindent mér, kivéve azokat a dolgokat, amiért érdemes élni”*. A GDP csupán a pénzben kifejezhető hozzáadott új értéket méri, ami egyben a gyenge pontját is jelenti. Ebből következik, hogy a GDP nem tökéletes (Csath, 2014), sőt nem is igazán jó mérőszám egy ország jóléte, életminősége, általában társadalmi fejlettsége kifejezésére. Nem veszi figyelembe az ember okozta természeti károk negatív hatásait sem. A GDP növekszik a természeti katasztrófák és szennyezések idején, a bűnözés növekedésének hatására vagy éppen a háborúk idején, mivel a keletkezett károk helyreállítása, javítása, új eszközök beszerzése, a mentők, tűzoltók, katasztrófavédők bevetése mind-mind pénzáramlással jár, ami növeli a gazdaság teljesítményét. A növekvő GDP mellett csökkenhet egy nemzetgazdaság jóléte, valamint az életminőség emelkedhet gazdasági növekedés hanyatlása mellett is. Az

elmúlt időszakban ezért felmerült az igény valódi jóléti mérőszámok megalkotására, hiszen az eddigiek alapján nyilvánvaló, hogy a GDP valójában a gazdaság összeteljesítményének egyik kifejezője, de a társadalom fejlődését, az emberek jólétét és életminőségét nem tudja jól mérni.

A GDP mellett egyre nagyobb szerepet tölt be az ún. *Better Life Index*, vagyis a *Jobb Élet Indexe*. A Better Life Index célja az, hogy a GDP-n túl 11 tényező (pl. képzettség, foglalkoztatottság, jövedelem, környezet, biztonság, munkaidő-szabadidő arány stb.) figyelembevételével vizsgálja az egyes országok jólétének mértékét. A szociális kapcsolatok, a jövedelem, a lakhatás, a foglalkoztatás, a jólét és az egészség területén az átlag alatt helyezkedik el hazánk (OECD, 2015; Eurostat, 2014).

Vállalati életciklus-modellek

A makrogazdasági szintű növekedési elméletek – úgymint Samuelson, Schumpeter – mellett a mikrogazdasági szintű életciklus elemzése is rendkívül fontos. Érdemes kiemelni, hogy a makro- és a mikrogazdasági folyamatok között szoros összefüggés figyelhető meg, mivel a makrogazdasági események, folyamatok – növekedések és visszaesések – a vállalatokra is jelentős hatást gyakorolnak, azonban a vállalati szférában realizált növekedése az egyik legfontosabb tényezője a makrogazdasági növekedésnek. Ennek tükrében látható, hogy mindkét szintű megközelítés csupán egymással közösen értelmezve értékelhető. Ezért az életgörbe modelleknek mind makro-, mind mikrogazdasági aspektusból kiemelkedő szerepük van.

A vállalatok egyes életciklusainak vizsgálatával az ún. „életciklus-modellek”, vagy másképpen: az „életpálya-modellek” foglalkoznak. E modellek tulajdonképpen részletesen leírják, hogy a gazdálkodó szervezetek működésük során milyen utat járnak be. Így ez az élő organizmusok analógiájával hasonlatos, miszerint a vállalkozások az alapítástól („megszületés”) a megszűnésig („halál”) egy, a külső és belső környezet által erőteljesen befolyásolt életutat járnak be. Ezen modellek esetében kiemelendő, hogy a teljes életpálya különböző, azonban szorosan egymásra épülő szakaszokból tevődik össze. Az életciklusok minőségileg mások, a többivel össze nem téveszthető egyedi jellemzőkkel és vezetési sajátosságokkal rendelkeznek. Vállalkozási életciklus modellnek a fejlődési pálya jellegzetességeit leíró modelleket tekintjük (Salamonné, 2010).

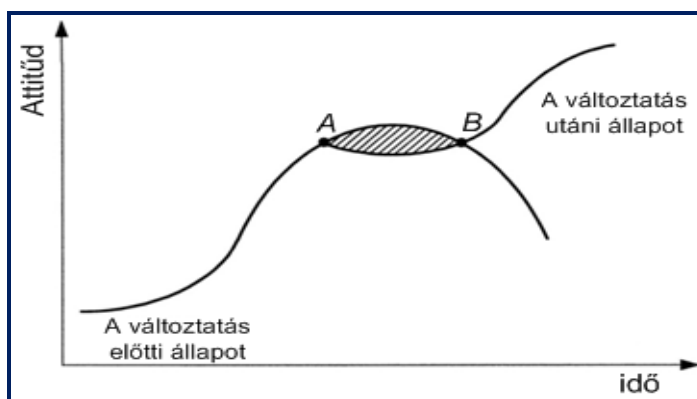
Ezen életpálya modelleket elsősorban a vállalkozások fejlődésének vizsgálata céljából alakították ki. Emellett azonban nem hagyható figyelmen kívül egy másodlagos megközelítés sem, mely szerint a vállalkozások növekedésének részletes

leírására is szolgálnak e modellek (Internet-3). Felvetődik azonban a kérdés, hogy miért is ilyen fontos mindez. A válasz a vállalatok alapvető célrendszerében keresendő, mely szerint a gazdálkodó szervezetek az ún. kettős értékteremtés, valamint a profitszerzés realizálásában érdekeltek. Amennyiben mindezen célkitűzések megvalósulnak, természetesen ez magával vonja a szervezetek növekedését is. Így kijelenthetjük, hogy a vállalatok prioritásként kezelik a növekedés tényezőjét is. Katits (2002) szerint vállalati növekedésről akkor beszélhetünk, ha a jelenlegi kapacitás meghaladja az eddig használt kapacitást, és/vagy, ha újonnan szerzett és egyúttal kihasznált kapacitásról van szó. A vállalatok vezetői a növekedést, mint fogalmat, az emelkedő árbevétellel azonosítják. Mindezek tudatában a menedzsment nagyon ragaszkodik minden évben, minden negyedévben és minden hónapban az árbevétel rátájának növekedéséhez, miközben elfelejti, hogy nem az értékesítési árbevétel bővülése az egyetlen és utolsó lehetőség a vállalati növekedés mérésének és a vállalat hosszú távú jövedelmezőségének biztosításához. Mindemellett a növekedés realizálásának mutatójaként olyan tényezők is szerepelhetnek, mint a vállalatoknál az alkalmazottak létszáma („humán tőke mennyisége és annak minősége”), a vállalat tulajdonában álló tárgyasult eszközök összege, de akár a szervezeti struktúra bővülése és a szervezeti kultúra minőségének fejlődése is a növekedés mutatói lehetnek (Kotler és Caslione, 2011). A növekedés több formája jelen van a vállalkozásban, például az eredményességben és többletteljesítményben, mind pénzügyi, mind szervezeti, mind emberi vonatkozásban.

Az életciklus-modellek szoros kapcsolatban állnak a vállalatok stratégiájával, valamint az innovációs képességükkel is. Attól függően, hogy a cég vezetői milyen szemlélettel irányítják, illetve végzik a stratégiai tervezési munkát, milyen tudással és képességekkel rendelkeznek, illetve hogy mennyire veszik igénybe munkatársaik ötleteit, javaslatait, a vállalkozás stratégiája aktív vagy passzív lesz (Csath, 2004). Az aktív stratégia módszer lényege, hogy a vállalat folyamatosan vizsgálja a környezet által nyújtott hatásokat, és ezekre proaktív módon felkészül, majd ezt követően a már előre kidolgozott módszerrel reagál arra. Ilyen megoldás lehet az ún. K+F+I módszer, azaz kutatás és fejlesztés, valamint az innovációs tevékenységek alkalmazása. Ez lehetővé teszi a vállalatok számára, hogy előállított termékeikkel és a nyújtott szolgáltatásaikkal folyamatosan „piacképes” állapotban legyenek, és a vevőiknek a maximális teljesítményt legyenek képesek nyújtani.

Ezt a gondolatmenetet foglalja össze az 1. számú ábra. Amíg az ábrán az 'A' betűvel jelzett időpontban a vállalkozás még sikeres, így ezen időszakban megvalósí-

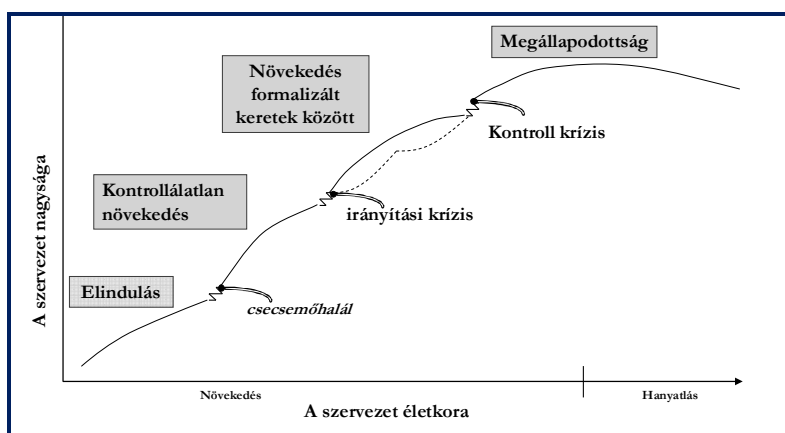
tott lépések proaktív magatartást jelentenek, addig a 'B' időszakban kezdeményezett lépések a vállalat passzív magatartását jelentik, vagyis a már bekövetkezett, a vállalat működését negatívan érintő külső – gazdasági és nem gazdasági – hatásokra próbálnak választ adni.



1. ábra. A stratégiai változtatás időzítése

Forrás: Csath, (2004) pp.48.

A vállalatok életgörbéjének modellezésére mára számos külföldi és hazai kutató tett kísérletet. Az egyik ilyen modell alapját Ischak Adizes alkotta meg, aki a vállalkozások életútját egy élő szervezet fejlődésének szakaszaival azonosította. Adizes (1992) modellje a növekedés mellett a felmerülő töréspontokat is tartalmazza. Ezzel ellentétben Larry E. Greiner (1998) kizárólag a növekedési pályát írja le, az egyes evolúciós és revolúciós időszakok jellemzésének kiegészítésével. Jeffry A. Timmons amerikai közgazdász tipológiája a gyorsan növekvő vállalkozások életpályájával foglalkozik. Szerb László életciklus modellje a növekedés elemzését kiegészíti a vállalkozás és külső környezete között fennálló szoros kapcsolatrendszerrel (Szerb és Ulbert, 2008). Salamonné Huszty Anna a hazai kis- és középvállalkozások növekedési pályájának elemzését a stratégia szemszögében elemezte. Ezt a 2. számú ábra szemlélteti.



2. ábra. Magyarországi kis- és középvállalkozások növekedési modellje

Forrás: Salamonné Huszty, 2006.

A stratégia és az erőforrás alapú megközelítés

Megállapítható hogy minden gazdálkodó egység ugyanazt csinálja, vagyis: ötletekből, részegységekből, alapanyagokból, információból, pénzügyi erőforrásokból, a humán tőke közreműködésével értéket teremt, termék, vagy szolgáltatás formájában a végső fogyasztó számára. Azonban abban lényeges különbség van, hogy melyik szervezet mindezt hogyan valósítja meg (Bács et. al., 2016). A kérdések: Milyen pénzügyi struktúrában, milyen minőségű és mennyiségű alapanyagokból, milyen humán tőke felhasználása mellett (Karmazin, 2014), milyen, más szervezetekkel együttműködve? (Simon, 2010). Mindezt összegezve azt mondhatjuk, hogy az eltérés az alkalmazott üzleti modellben van, vagyis egy vállalat alapvető logikájában és egy értékhálózaton belül az értékteremtést és értékszerzést szolgáló stratégiai elemekben (Hermann, 2010). Üzleti modellről csak a szervezet céljainak – a vevői elvárások – ismeretében érdemes beszélni (Coase, 1937), azonban egy sikeres üzleti modellhez egy kreatív *üzleti ötletre* is szükség van, aminek megtalálása nem könnyű feladat. Az alapvető ötlet, illetve a célok ismeretében építhető fel az üzleti modell. A gyors változások, valamint a nemzetgazdaságok egymástól való globális függősége jelentősen fokozzák a vállalatok bizonytalanságát az üzleti életben (Karmazin, 2016). Egy jól kialakított üzleti modellel e kockázati tényezők jelentősen csökkenthetőek (Katits, 2002). Fontos megjegyezni azonban, hogy az üzleti modell csupán a belső szemléletmód alapján értelmezhető, azaz a külső környezettel – a piaccal, a versennyel, a versenytársakkal, változó gazdaság és jogi feltételekkel – nem foglalkozik. Ezért az üzleti modell megfogalmazása még kevés (Csath, 2010). A nemzetközi szinten

tevékenységet folytató vállalatoknak a jelenlegi globalizált és rohamosan változó környezetben új üzleti modelleket szükséges kialakítaniuk (Kozma és Gyenge,2015), amelyet nem csupán a mindenkori pénzügyi világrendszer támasztotta újszerű lehetőségek, hanem az újrastrukturálódó ellátási lánc rendszerek is megkövetelnek. Ehhez szükséges bevezetni az üzletimodell-innováció fogalmát. Az üzletimodell-innováció nem más, mint *a vállalkozás egészének átszervezése, megújítása*. Amíg az innováció fogalmán általános értelemben a termékek és technológiák megújulását értjük, addig az üzletimodell-innováció egy újszerű vállalati struktúrát jelent, amely a korábbihoz képest egészen más módon szolgálja ki a vevőit, és másképpen versenyez a piacon.

Csath (2012) kiemeli, hogy a sikeres üzleti modellek sajátossága az eredetiség, a nyitottság, a vevőkkel és beszállítókkal való állandó, jó partneri kapcsolat és az etikus piaci viselkedés. Ez a gondolatmenet magában hordozza a változtatás lehetőségét, ami annyit jelent: alkalmazkodni a környezet változásaihoz; folyamatosan megújulás; innováció – ami pedig komoly versenyelőny forrást biztosíthat a vállalatoknak. Az üzleti modell kialakítását követően a hangsúly annak elhelyezésén van: vagyis mindezt *stratégiai szintre kell emelni*. Hangsúlyozzuk tehát, hogy egy jól kialakított üzleti modell is csupán stratégia keretbe ágyazva szolgálhatja legjobban a vállalat eredményességét. Az üzleti modell stratégia nélkül önmagában nem elégséges tényező a sikerhez. A célhierarchia bonyolult rendszere (elsősorban az operatív célok) a külső környezet állandó változása miatt folyamatosan formálódik. Ebben a folyamatos mozgásban tesz rendet a stratégia. A stratégia tehát nem más, mint válasz arra, hogy a vállalat az alapvető célját hogyan, milyen módon és eszköztárral valósítsa meg. A stratégia továbbá egy válasz a külső lehetőségekre és fenyegetésekre, valamint a belső erősségekre és gyengeségekre, versenyelőnyök elérése céljából.

A tudásalapú gazdaság (knowledge based economy) a 21. században jelentősen formálódik és növekszik (Eisanhardt és Santos,2002). A tudásalapú gazdaság egy olyan rendszer, amelyben valamennyi gazdasági terület növekedését a tudástranszfer eredményessége (Kogut,2002) és annak hatékonysága határozza meg. A tudásalapú társadalomban a tudás, a képesség és a tenni akarás válik a legfontosabb társadalmi és értékteremtő faktorrá. Mindez tehát azt jelenti, hogy a gazdasági versenyképesség elsősorban a humán tőke (azaz az ember) „minőségétől” függ.

Egy OECD-jelentés szerint a leggazdagabb országokban a GDP közel felét a tudásiparok adják, és – ami még érdekesebb – tíz munkahelyből nyolcat a tudásiparban hoznak létre. Mindez bizonyítékul szolgálhat arra, hogy a versenyelőny-elérés hagyományos eszköztára felett eljárt az idő: a XXI. század igazi versenyelőnye

a nem anyagi javak mobilizálási és hasznosítási képességén áll, vagy bukik (Laáb, 2000). Az újszerű sikertényezők közé pedig a képességfejlesztés, az innovatív termékek-szolgáltatások létrehozása, az alkalmazott humán tőke képességeinek kiaknázása sorolható.

Mindezek ismeretében érdemes kiemelni Senge (1990) véleményét, aki úgy fogalmazott, hogy a vállalkozások számára az együttes tanulás sokkal fontosabb és célravezetőbb, mint az egyéni tanulás. Ez a megközelítés pedig az együttműködés és közös megoldások nyújtotta előnyök kiaknázására összpontosít. Csath (2014) és Katits (2007) szerint pedig a stabil, a sikeres és az eredményes gazdaságokra általában az erős hazai vállalati szektor, az erős, sok, és sokféle ágban tevékenykedő helyi kisvállalkozások, a tudás és a kreativitás alapú tevékenységek túlsúlya jellemző.

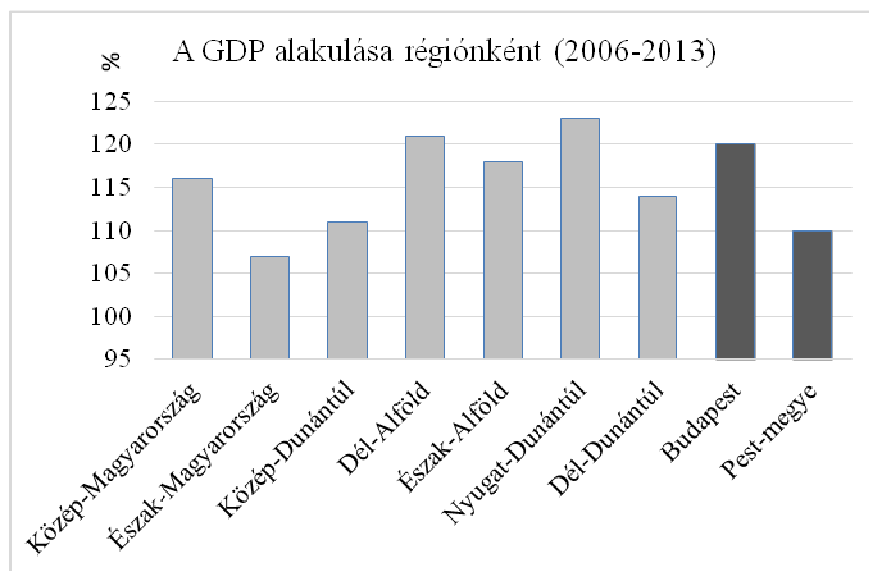
A fejlődő országokban a vállalatok termelik a GDP mintegy 60%-át, és adják a munkahelyek 80-90%-át (Dunay et al. 2016). Hatalmas különbségek vannak a fejlődő és a fejlett nemzetállamok tekintetében. A különbségek azonban nem csupán az országok között figyelhetők meg, hanem egy-egy ország területi egységein belül is érzékelhető eltérések vannak (KSH, 2014). Magyarország különböző területei között is a legtöbb vonatkozásban lényeges különbségek alakultak ki a rendszerváltást követően. A következő részben e különbségek kerülnek részletesen ismertetésre.

Magyarország regionális különbségei

A gazdaság, politikailag és társadalmilag egyaránt olyan stabil környezetben képes a legjobban fejlődni, melyben a demokratikus jogállami elvek és normák megfelelően érvényesülnek. Minden nemzetgazdaság (egyik) legfontosabb hajtóerejét az adott ország területén működő vállalkozások jelentik. A vállalati szféra tekinthető a tartós növekedés és a jólét egyik fontos mozgatórugójának, mivel olyan erőforrások birtokában van, amelyek az új munkahelyek teremtésében, a legmodernebb technológia, a kutatás-fejlesztés és az innováció alkalmazásában kiemelkedő szerepet játszanak.

Az elmúlt 25 évben Magyarország egyes régióiban a gazdasági teljesítmény látványosan csökkent, míg máshol folyamatos fejlődés figyelhető meg. Magyarország legfejlettebb térsége a fővárost is magában foglaló Közép-Magyarország régió, azonban mindez csak statisztikailag mutatható ki, mivel Budapest fejlettsége félrevezető módon javítja a régió adatait. Pest megye és Budapest között kimutatható különbségek vannak, amelyek tanulmányunkban részletesen bemutatásra kerültek. Továbbá

megállapítható, hogy a nyugati területek is fejlettebbnek tekinthetők a keleti régiókkal összevetve, sőt beszélhetünk egyfajta észak-déli megosztottságról is.



3. ábra. A GDP alakulása régióként (2006-2013)

Forrás: KSH

A régiók vizsgálatakor nem hagyhatjuk figyelmen kívül a falvakban, kistérségekben működő vállalkozásokat sem. Tanulmányunk további részében elsősorban a falusi vállalatok jelentőségét emeljük ki a fejlődéshez való hozzájárulás tekintetében. A vidéki településeken lévő vállalkozások és az állam együttműködését vizsgálva megjegyezendő, hogy mind a vállalkozásfejlesztés, mind a vidéki infrastruktúra és gazdaságfejlesztés területén hangsúlyos a mindenkor kormány szerepvállalása. Ennek vonatkozásában megemlítenéd a Széchenyi 2020 támogatási rendszerhez tartozó Vidékfejlesztési Program (VP). Ennek keretében került sor több vidéki vállalkozás fejlesztését célzó pályázatok meghirdetésére, úgy mint a „Mezőgazdasági termékek értéknövelése és erőforrás- hatékonyságának elősegítése a feldolgozásban” tárgyban létrehozott, 2018-ig hatályos pályázat, mely nem csak a kisebb településeken működő gazdálkodó szervezetek gazdaságos működésének, innovatív fejlődésének biztosítására törekszik, hanem e vállalkozások humán tőke állományának fenntartásához is hozzájárul.

A gazdaság helyi viszonyai újrászervezésének egyik fontos eleme kell, hogy legyen a vállalkozásösztönzés, a már meglévő vállalkozások közötti együttműködés, a lakosság vásárlói tudatosságának erősítése, a közvetlen termelői-fogyasztói kapcsolatok elősegítése, továbbá közösség szervezési akciók, annak tudatosítására, hogy

az emberek maguk is sokat tehetnek saját környezetük gazdasági talpra állításáért (Káposzta,2015).

Anyag és módszer

Szekunder kutatásunk során a vállalatoknál jelen lévő humán tőke minőségét, valamint az ezzel összhangban kialakított vállalati stratégia hatását vizsgáltuk a vállalati működésre vonatkozóan, számos hazai és nemzetközi szakirodalom alapján. Primer kutatásunkban makrogazdasági szinten kívántuk megismerni a hazai kis- és középvállalkozások aktuális helyzetét, különös tekintettel Magyarország regionális különbségeire. A kutatási program keretében többek között a vállalkozások méretét, tevékenységi körét, fő gazdálkodási adatok, jövőbeli kilátásait vizsgáló adatokon kívül, kitértünk a szektor versenyképességét fékező és kísérő tényezőknek a vizsgálatára, a vállalkozás falain belüli és kívüli kapcsolatok értékelésére is.

Mindez fontos volt ahhoz, hogy olyan pontos, jól értékelhető kérdések kerüljenek megfogalmazásra, amelyek tanulmányunk eredményes elkészítését maximálisan szolgálják. Továbbá szem előtt kellett tartani azon tényt is, hogy mivel a választott szakterület kifejezetten a hazai KKV-szektorra vonatkozik, a kérdések nyelvezete az üzleti értelmezhetőség határain belül maradjon (Earl,2001).

Az elemzésünket két területen folytattuk. Ez egyfelől kérdőíves kutatás készítését, másfelől mélyinterjú készítését jelenti néhány vállalatvezetővel. Az elemzéshez szükséges adatokat különböző forrásokból kerültek összegyűjtésre. A kérdőíves kutatás során a postai megkérdezés (önkitöltős kérdőív, papíros formátum), a személyes megkérdezés, papíros formátum; a telefonos megkérdezés, számítógéppel támogatott megkérdezés; valamint az internetes, online megkérdezés (számítógéppel támogatott önkitöltős kérdőív) lehetőségeit is alkalmaztuk. A vállalatok jelentős része (több mint 70%) a számítógéppel támogatott önkitöltős online kérdőív lehetőségét választotta. A válaszadók anonimitása fontos kritérium, így ez minden esetben biztosított volt.

Az adatfelvétel 2015 harmadik negyedévében és 2016 második negyedévében zajlott. Nem reprezentatív, hólabda mintavételezés módszerével 183 vállalat került a mintasokaságunkba. A viszonylag kisszámú minta miatt természetesen megfelelő körültekintéssel kell kezelni az alább közölt eredményeket, ugyanakkor a felmérés rávilágított számos fontos pontra, valamint megalapozta egy későbbi szélesebb körű vizsgálat lehetőségét. A kérdőív vizsgálati központját alapvetően a mikro-, kis-és középvállalkozások képezték.

A kutatás legfontosabb eredményei

A beruházások kedvező hatással vannak a befektetett eszközök, a termelési feltételek, valamint a munkakörülmények minőségére egyaránt, de a munkahelyteremtés szempontjából is fontos szerepet töltenek be. A fejlesztési és az ehhez gyakran társuló innovációs tevékenység következtében javul a versenyképesség, fejlődik a gazdaság. Összefoglalóan azt mondhatjuk, hogy a beruházások gazdasági aktivitást generálnak. A beruházások ezért fontos szerepet töltenek be a hátrányosabb helyzetben lévő régiók felzárkóztatásában is (Katits és Szalka, 2015).

A beruházások tekintetében az egyes régiók között jelentős különbség tapasztalható: az átlagosnál nagyobb arányú beruházás volt megfigyelhető a Dél-Dunántúlon, Nyugat-Dunántúlon, Dél-Alföldön, de Közép-Magyarországon is. Ezt követően a közép-magyarországi régiótól a fővárost külön választottuk, és így más eredményt kaptunk: a beruházások tekintetében (termelő gépek és ingatlan) Pest-megye lényegesen lemaradt Budapesttől. A beruházások több mint 67%-a a fővárosban valósult meg, és csupán 33% Pest-megyében (Pest-megye területe 6390 km², míg a fővárosé csupán 525,14 km²). Látható tehát, hogy a beruházások tekintetében rendkívül erős a főváros torzító hatása. A beruházások alakulása nem választható külön a már korábban bemutatott GDP alakulástól (1. ábra) – a két mutató változása között szoros összefüggés áll fenn. Azokban a régiókban, amelyekben jelentős beruházások valósultak meg, kedvezőbben alakult a GDP értéke is.

Továbbá megvizsgáltuk azt is, hogy e régiókban milyen megoszlásban voltak beruházások a városokban és kisebb településeken, falvakban. A gépi beruházások tekintetében érdekes eredményre jutottunk, mivel a legtöbb gépi beruházás a falvakban valósult meg a mezőgazdaság területén. Termelő eszközök, gépjárművek, mezőgazdasági öntözőberendezések kerültek elsődlegesen beszerzésre. Ez az eredmény jelzi a falvak teljesítőképességének jelentőségét, vagyis a meglévő, azonban sok esetben ki nem használt potenciál jelenlétét. Több mélyinterjút is lefolytattunk falun élő vállalkozókkal; a kistermelőtől kezdve egészen a több mint 50 éve működő vállalkozások vezetőiig. Ezen interjúkból kiderült, hogy az elmúlt időszakban nem csupán a már elhasználódott gépek cseréje miatt volt szükséges beruházni, hanem a vállalati méret növekedése is okként van jelen. Mindez jelzi, hogy a vidéki területeken is „van élet, van lehetőség”. Természetesen más tevékenységek folytatására összpontosítanak a falvak, mint a városok. Így a mezőgazdasági termelés mellett érdemes megjegyezni a kis, családi vállalkozásokat is, úgymint a varrodákat, vagy éppen a cipésmestereket. E mikro vállalkozások teljes körűen ismerik a helyi adott-

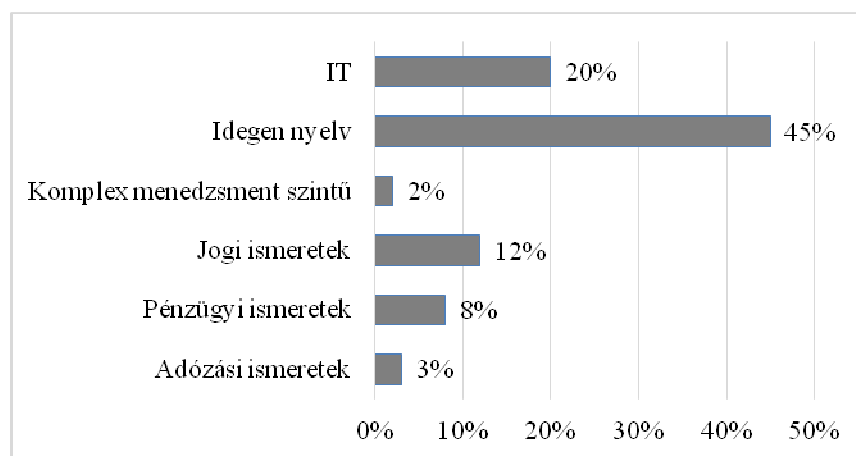
ságokat, helyi igényeket, amelyekhez maximálisan képesek alkalmazkodni és megfelelni a fogyasztói igényeknek. Érdemes megjegyeznünk a vidék társadalom-összetartó hatását a városi léttel szemben. Több olyan mikrovállalat is a kutatási mintánk részét képezte, amelyek generációváltás folyamán folytatják jelenleg is a már hagyományosnak tekinthető vidéki vállalkozást. Mindez lehetővé teszi a már családon belül felhalmozódott tudás tovább adását, és annak az új technológia nyújtotta lehetőségek beágyazásával történő továbbfejlesztését. Korunk másik legfontosabb beruházása pedig nem más, mint a humán tőkébe történő beruházás, ami a munkavállalók folyamatos képzését jelenti. Korszerű és versenyképes gazdaságot, amely tudásra, innovációra épít, csak felkészült, korszerű tudású szakemberekkel lehet létrehozni, ezért nagyon fontos a tudás gyarapítása (Kaiser,2014). A vállalatokat érintő növekedési elméletek vonatkozásában érdemes kiemelni, hogy a makro- és a mikrogazdasági szintű folyamatok között szoros összefüggés figyelhető meg, mivel a makrogazdasági események, folyamatok – növekedések és visszaesések – a vállalatokra is jelentős hatást gyakorolnak, a vállalati szférában realizált növekedés pedig az egyik legfontosabb tényezője a makrogazdasági növekedésnek. A vállalati növekedés egyik legfontosabb eszköze a folyamatosan megújuló, tudásközpontú vállalkozás, mely nyitott a fejlesztésre. A humán tőke állomány tehát képes hozzájárulni a vállalati növekedéshez, fokozni a versenyképességet, illetve a vevői kör igényeinek kielégítéséhez is hozzájárul. Ebből következően a növekedés realizálásának mutatójaként nem csupán olyan tényezők szerepelhetnek, mint a vállalat tulajdonában álló tárgyasult eszközök összege, hanem akár a szervezeti struktúra bővülése, a szervezeti kultúra minőségének fejlődése, vagy éppen a vállalatoknál az alkalmazottak létszáma a „humán tőke” mennyisége és annak minősége.

A kutatási mintában szereplő vállalatok 48,5%-a képezte tovább munkavállalóit, mely arányszám elsősorban a dél-alföldi régióra koncentrálódik. A 2. helyre került csak Budapest. Ez kedvező képet mutat az alföldi régióról, mivel a regionális fejlődés lehetősége nagymértékben függ a humán tőke „minőségétől”. Fontosnak tartjuk kiemelni, hogy a vidéken működő mikro és kisvállalkozások is fontosnak tartják a munkavállalóik továbbképzését. Több mezőgazdasági vállalatnál derült fény arra, hogy nem csupán az irodai munkásokat, de a fizikai munkavállalók képzésére is nagy hangsúlyt fektetnek. Egyik vállalatvezető az alábbiakat nyilatkozta: *„Számomra fontos, hogy a munkavállalóim élvezzék saját munkájukat, és örömmel végezzék azt. Meggyőződésem, hogy amennyiben lehetőséget biztosítunk képességeik továbbfejlesztéséhez, sokkal hatékonyabban és nagyobb örömmel fogják elvégezni a rájuk bízott munkát. Mindemellett pedig ezzel a saját kistérségünk fejlesztéséhez is képesek va-*

gyünk hozzájárulni. Egy vidéki vállalatnak sokkal több feladata van ezen a területen, mint egy városban tevékenykedő cégnek – hiszen nekünk figyelembe kell venni a helyi terület fejlesztési lehetőségeit is.”

A felmérésünk első része arra irányult, hogy a mintánkban szereplő vállalatok hány fővel dolgoztak 2008-ban, 2010-ben, 2013-ban és 2016-ban. A kijelölt évek azon tudatosság mentén kerültek meghatározásra, hogy a már 2007-ben kirobbant válság hatása milyen nyomokat hagyott a vállalatok működésében. Az e témakörrel foglalkozó szakirodalmakban (úm. Kotler, 2011) bemutatott nemzetközi eredményeknek részben megfelel a saját kutatásunk eredménye. Összességében kijelenthetjük, hogy hazánkban a válságot követően a vállalati szféra foglalkoztatotti állománya drasztikusan nem csökkent, hanem a létszám tekintetében stagnálás figyelhető meg. E kimutatott eredmény a világméretű válság okozta drasztikus veszteségek ismeretében kedvezőnek mondható, hiszen azt jelenti, hogy azon vállalatok, amelyek életben tudtak maradni nem éltek az elbocsátás lehetőségével, mi több igyekeztek megtartani a már rendelkezésükre álló, betanított, a mindenkori szervezeti kultúrában mélyen beintegrálódott humán tőkét. Ezt a megállapítást támasztják alá az elmúlt időszakban a vállalati vezetőkkel folytatott mélyinterjúk is. Egy, a dél-alföldi régió egyik kisebb településén működő közép vállalat vezetője a vele készített mélyinterjú során a következőképpen nyilatkozott. *„A vállalatunk hatékonyságának és eredményességének legfontosabb bázisát a munkaerő biztosítja. A vállalaton belüli humán tőkébe történő, képzés formájában megnyilvánuló befektetés a szervezeti kultúránkat erősíti, mely fokozza kitűzött céljaink megvalósulásának mértékét, valamint a vevői igényeknek való folyamatos megfelelési képességet.”* Egy másik falusi vállalkozó minde mellett még hangsúlyozta azt is, hogy *büszke arra, hogy vállalkozóként megmaradhatott a szülőfalujában.*

Összességében tehát elmondható, hogy a vállalati humán tőkébe történő befektetés különösen fontos. A 4. ábra szemlélteti, hogy a vizsgálatban részt vett vállalatok mely területeken, milyen arányban fejtették ki a humán tőkébe történő befektetési tevékenységet, mindezt a 2008-2016 időintervallum vonatkozásában.



4. ábra: A vállalatok humán tőkébe történő befektetési tevékenységének területei 2008-2016

Forrás: Saját kutatás alapján, N=183

A pénzügyi, adózási ismereteken túl számviteli képzéseken is számos cég dolgozóinak részt vett (a három terület együttesen 22%-t tesz ki). Mind a három szakterület rendkívül fontos, főképpen azok integrált alkalmazása. Ezt biztosítja az integrált vállalatirányítási rendszerek alkalmazása, hiszen a gazdálkodók vagyoni-pénzügyi-jövedelmezőségi helyzetükre vonatkozóan a számvitel és pénzügy információs rendszeréből kaphatnak folyamatosan tájékoztatást (Túróczy, 2014). Látható, hogy a vizsgált vállalatok mintegy 45%-a (82 db) fektetett az idegen nyelvi ismeretek fejlesztésébe. Elemzésünk során kiderült, hogy elsősorban azon gazdálkodó szervezetek körében valósult meg az alkalmazottak nyelvismeretének fejlesztése, ahol export tevékenység is megjelenik. Megfigyelhető tehát, hogy szoros korreláció áll fenn az exportra történő termelés és a nyelvismeret fontossága között. Ezek a cégek elsősorban Dél-Dunántúlon, Nyugat-Dunántúlon, Dél-Alföldön és Közép-Magyarországon működnek. A mintánkban több olyan vidéki gazdálkodó egység is került, amelyek szintén fejlesztették a munkavállalóik nyelvismeretét. Ennek okát pedig az egyik üzletvezető az alábbiak szerint fogalmazta meg: *„Településünkön virágzik a vidéki turizmus, ami annyit jelent, hogy rengeteg osztrák és német vendég fordul meg a településünkön. Ahhoz, hogy elégedetten távozzanak és a jövőben vissza is látogassanak csodás kis falunkba, rendkívül fontos, hogy minőségi kiszolgálást kapjanak, ehhez pedig többek között az is szükséges, hogy az anyanyelvükön szolgálhassuk ki őket.”*

Vizsgáltuk azt is, hogy a vállalatok rendelkeznek-e formalizált, azaz írásban rögzített stratégiával. Előzetes feltevésünk szerint azon cégek, melyek tudatosan fejlesztik saját alkalmazottaikat, nagyobb valószínűséggel működnek stratégia mentén. A vizsgálatunk alapján a válaszadók 60%-a rendelkezett formalizált stratégiával. A vállalatok stratégiájukat átlagosan 3,9 évre fogalmazták meg. Ez teljesen összhangban van más kutatások eredményeivel is, hiszen 3-5 éves időintervallumra vonatkozó stratégiáról írnak más szerzők is (Baranyi és Taralik, 2015).

Alátámasztásra került az a feltételezésünk, hogy azon vállalatok, melyek esetében a 4. ábrán bemutatott befektetések megvalósultak, többnyire rendelkeztek ilyen stratégiával, melyek alkotóeleme a humán tőke fejlesztése. A kutatásunk összességében bizonyította tehát, hogy azok a vállalkozások, amelyek *írott stratégiával* rendelkeznek, sikeresebben tudtak alkalmazkodni az elmúlt években tapasztalható kihívásokhoz. Előzetes feltevésünk arra irányult, hogy a stratégia elsődlegesen a városi vállalkozásokra jellemző. Érdekes eredményre jutottunk. Több olyan falusi vállalati stratégiával is találkoztunk, amelyek az önkormányzattal együttműködve kerültek kialakításra. Mindez azt jelenti, hogy az önkormányzatok és a vállalkozások közös célokat is megfogalmaztak, melyek elérésére együtt törekednek. Ez jelzi igazán a vidék összetartó erejét, és a társadalmi felelősségvállalást. Elsősorban a közepes méretű vállalkozások esetében rendkívül fontos, hogy rendelkezzen a cég formalizált, írott stratégiával, amelyben egy vagy néhány évre előre pontosan megfogalmazásra kerülnek a különböző szervezeti egységek, területek elérendő céljai, valamint azok megvalósításának eszközei. Így lehetőség nyílik a vállalat számára, hogy legyen mihez viszonyítania a napi üzletmenetet, továbbá folyamatos terv-tény elemzés lehetőségét is biztosítja. Érdekesnek gondoltuk megvizsgálni, hogy a nagyobb létszámmal működő vállalkozásokra jellemző-e inkább, hogy rendelkeznek írott stratégiával és jövőképpel. A két változó közti összefüggést a varianciaelemzés (ANOVA) modelljével próbáltuk megmagyarázni. A varianciaelemzés két vagy több sokaság várható értékének összehasonlítására szolgál, vagyis azt vizsgálja, hogy van-e különbség két vagy több csoport átlaga között (Sajtos-Mietev, 2007). Az ANOVA tábla alapján az F hányadot kell értékelni, amely a csoportok közötti és a csoporton belüli eltérések négyzeteknek a szignifikanciaszintje. A 2007, 2010 és 2016-es átlaglétsszámok tekintetében igaz, hogy a nagyobb létszámmal működő vállalatok rendelkeznek írott stratégiával (2007: $p=0,001$; 2010: $p=0,000$; 2016: $p=0,000$) és írásos jövőképpel (2007: $p=0,001$; 2010: $p=0,000$; 2016: $p=0,000$). A jelenlegi létszám tekintetében is igaz az állítás, közepesen erős ($V=0,509$) szignifikáns ($p=0,000$) kapcsolat van a két változó között.

A vállalatok növekedésének szerves részét nem csak a humán tőke mennyisége, hanem az abba investált fejlesztési készség is képezi, hiszen a tudásalapú fejlődés alapvető fontosságú napjaink rohamosan változó környezetében. A kérdőíves felmérés alapján az tapasztalható, hogy Közép-Magyarországon a fejlesztési készség meglehetősen erős. Fontos ugyanakkor megjegyezni, hogy a humán tőke fejlesztéséhez szükséges forrás rendelkezésre állása (a mélyinterjúk alapján) vállalatonként igen eltérő. A humán tőke fejlesztésének készsége tehát önmagában nem elegendő, szükséges, hogy annak forrásban megnyilvánuló támogatottsága is legyen. Ezen forrásokat pedig az önkormányzatoktól is megkaphatják a vidéki vállalkozások, ami tovább erősíti a kooperáció mértékét és a közösen meghatározott célkitűzések megvalósítását.

Összegzés

A tanulmány fontos következtetése, hogy kimutatható különbségek vannak a Magyarország egyes régióiban – azon belül városaiban és falvaiban – működő vállalkozások működése, gazdálkodása tekintetében. A vállalati különbségek okai között jellemzően a következő tényezők szerepelhetnek: tulajdonosi szerkezet, eltérő hatékonyság, a forrásokhoz való hozzájutási lehetőség, a munkaerő, a helyi tudásipar szerepe, a humán tőke minősége, a vállalat mérete és az export mértéke. Mindezen felül fontos következtetés, hogy nemcsak a vállalatok működése van hatással a régiók teljesítményére, hanem a vállalatok működésére is hatással van a régió, annak üzleti környezete, amelyben tevékenykedik. A vidéki gazdálkodás egyik legfőbb kérdése, hogy az ott élő és gazdálkodó lakosság képes lesz-e megőrizni a mezőgazdasági termelés kedvező alapjait, valamint képes lesz-e biztosítani az egész ország jó minőségű élelmiszerekkel történő ellátását. Mindezekén túl fontos kérdés, hogy a vidék a jövőben tud-e megfelelő élet- és munkalehetőségeket biztosítani a lakosság számára.

Irodalomjegyzék

- Adizes, Ischak (1992): Vállalatok életciklusai, Budapest, HVG Kiadó,
- Bács Z. – Lukács J. – Túróczi I. – Dr. Zéman Z. (2016): A pénzügyi kimutatásokból számítható mutatószámok korlátai, Kontroller Info: Lapszám: IV. évf. . 2016. 2. szám
- Baranyi A. – Taralik K. (2015): The Role of Sub-Regions “Heves” and “Bátontere” in the Economic Development. Journal of Central European Green Innovation. 3. szám pp. 107-118
- Coase R. H. (1937): *A vállalat természete*. Budapest: Aula Kiadó.

- Csath Magdolna (2004): *Stratégiai tervezés és vezetés a 21. században*, Nemzeti Tankönyvkiadó, Budapest, pp. 29-31.
- Csath M. (2010): *Versenyképesség-menedzsment*, Nemzeti Tankönyvkiadó, Budapest, pp. 102-106.
- Csath M. (2012): *Üzletimodell-innováció*. Nemzeti Tankönyvkiadó, Budapest. pp. 27-32.
- Csath M. (2014): *Közgazdaságtan, társadalom-gazdaságtan, makroökonómiai alapok*. Budapest: Nemzeti Közszerológati Egyetem.
- Dunay A. – Sharma A. – Illés B. Cs.(2016): *Disability and Employment – An Overview on the Role of Education and Educators*. In: The Asian Conference on Education. Nagoya: International Academic Forum, 2016. pp. 423-433.
- Earl Babbie (2001): *A társadalomtudományi kutatás gyakorlata*, Balassi Kiadó, Budapest
- Eisanhardt, K.M. – Santos,F.M. (2002): Knowledge-Based View: A New Theory of Strategy? In: Pettigrew,A. – Thomas,H. – Whittington, R. (eds) *Handbook of Strategy and Management*. Sage Publikations, pp. 139-164.
- Eurostat: (2014) *Bruttoinlandprodukt pro Kopf* - Jährlichen Daten
- Hermann S. (2010): *Hidden Champions – Aufbruch nach Globalia*, Die Erfolgsstrategien unbekannter Weltmarktführer, Frankfurt, Campus Verlag
- Kaiser T.: (2014): *A Jó Állam Jelentés*. Budapest: Nemzeti Közszerológati Egyetem.
- Karmazin Gy. (2014): A logisztikai szolgáltató vállalatok gazdálkodási sikertényezőinek és stratégia-választásának hatása a vállalat eredményességére. Fókuszban a vállalati méret. In Duleba Szabolcs (főszerk.): *Logisztikai Évkönyv 2015*. Budapest: Magyar Logisztikai Egyesület, 110–115.
- Karmazin Gy. (2016): *A logisztikai szolgáltatók stratégiai sikertényezői*, Akadémiai Kiadó, Budapest
- Katits E. (2002): *Pénzügyi döntések a vállalat életciklusaiban*. Budapest: KJK-Kerszöv Jogi és Üzleti Kiadó Kft.
- Katits E.: (2007): *A vállalati gazdálkodás alapjai*, SALDO, Budapest, pp. 11-45.
- Katits E.: (2010): *A vállalati válság pénzügyi menedzselése*, Saldo Kiadó, Budapest, 62-76.
- Katits E. – Szalka É. (2015): *A magyar TOP 100 pénzügyi elemzése 2008-2013 között, avagy a növekedési lehetőségek feltárása*, Saldo Kiadó, Budapest, pp. 5-19.
- Káposzta J. (2015): A vidékgazdaság fejlesztési kérdései a XXI. században, <http://www.rgvi.gtk.szie.hu/sites/default/files/upload/page/19.pdf>

- Kennedy, R. F. (1968): *Rede über den wahren Reichtum der Nationen*. 18. 03. 1968. University of Kansas.
- Kogut, B. (2002): International Management and Strategy. In: Pettigrew, A. – Thomas, H. – Whittington, R. (eds) *Handbook of Strategy and Management*. Sage Publications, pp. 261-278.
- Kotler P., John A. Caslione (2011): *Kaotika, Menedzsment és marketing a turbulencia korában*, Budapest, Manager Kiadó
- Kozma T., Gyenge B. (2015): The Secret to Business Success After the Crisis a Business Model in an Enterprise. In: *Journal of Central European Green Innovation*, 3 (2), 71–82.
- KSH (2014): *A kis- és középvállalkozások jellemzői*, www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/regiok/gyorkkv12.pdf (Letöltve: 2015. 12. 20.)
- Laáb Á. (2000): Az emberi erőforrás, mint tőketényező. <http://www.laabagnes.hu/wp-content/uploads/2007/03/az-emberi-eroforras-mint-toketenyezo-1999.pdf>
- OECD (2015): www.oecdbetterlifeindex.org/de/countries/hungary-de/ (Letöltve: 2015. 12. 21.)
- Larry E. Greiner (1998): *Evolution and Revolution as Organizations Grow*, Harvard Business Review
- Sajtos L. Mitev Ariel (2007): *SPSS Kutatási és adatelemzési kézikönyv*, Budapest, Alinea Kiadó
- Salamonné Huszty A. (2006): *Magyarországi kis-és középvállalkozások életútjainak modellezése*, Competitio, Debreceni Egyetem, 5. évf. 1. szám, pp. 51-69
- Salamonné Huszty A. (2010): *Kis-és középvállalkozások menedzsmentje*, Gödöllő, Egyetemi Jegyzet
- Senge, P.M. (1990): *The Fifth Discipline*. Doubleday, New York, pp. 23-48.
- Simon Hermann (2010): *Rejtett bajnokok a XXI. században*, Springer Kiadó, Budapest
- Stiglitz, J., Sen, A., Fitoussi, J. (2009): *The Commission on the Measurement of Economic Performance and Social Progress*.
- Szerb L. – Ulbert J. (2008): *Növekedés és stratégiai konfigurációk a magyar kis- és középvállalati szektorban*. In: MTA IVB: A gazdasági környezet és a vállalati stratégiák. Szeged.

- Túróczy I. (2015): Modern vezetői számviteli módszerek, kontrolling a logisztikában; In: Gyenge Balázs – Kozma Tímea (szerk.) (2015): Folyamatmenedzsment kihívásai; Döntési pontok, kapcsolatok és együttműködési stratégiák a gyakorlatban, Gödöllő, Szent István Egyetem, Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar, Üzleti Tudományok Intézete, Tevékenység-menedzsment és Logisztika Tanszék, pp.144.
- Túróczy I. (2016): A versenyképességre ható tényezők a makrogazdaságban és a vállalkozások szintjén In: Gyenge Balázs – Kozma Tímea – Tóth Róbert (szerk.) (2016): Folyamatmenedzsment kihívásai; Versenyképességi tényezők a 21. században, Szent István Egyetem, Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar, Üzleti Tudományok Intézete, Tevékenység-menedzsment és Logisztika Tanszék, pp.

Abstract

After joining the EU micro, small and medium sized enterprises have come to the focus of attention in Hungary. SMEs play a vital role in GDP production and job creation, thus promoting regional and local development and also social cohesion. The financial stability and economic performance of Hungary mainly depends on the position, productivity and revenue-generating ability of regional SMEs and the support the sector gets from the national economy. In Hungary, there are substantial regional differences between businesses, what has a major impact on both the economic development and competitiveness of the regions. This paper offers a comprehensive analysis of the present economic situation and financing features of the Hungarian SME sector, as well as describes its regional characteristics and differences.

Keywords: GDP; SME sector; life -cycle stages; regional; strategy;