

## KÓHEGYI KÁLMÁN

### Vállalkozói hálózatok

---

A tanulmányban egy kérdőíves felmérés eredményei alapján megpróbáljuk megbecsülni a vállalkozások hálózatosodottságát, hálózati együttműködéseinek mértékét, és leírni, hogy a különböző mértékben hálózatosodott vállalkozások jellemzőiben, helyzetértékelésében és jövőképében milyen különbségek mutathatók ki. A leírás tapasztalati bázisa kétezer kis- és közepes vállalkozásra kiterjedő, reprezentatív mintán alapuló kérdőíves vizsgálat. A felmérések a kis- és közepes vállalkozások helyzetének megismerésére irányultak.\*

Journal of Economic Literature (JEL) kód: L14.

---

A kétezer kis- és közepes vállalkozásra kiterjedő, reprezentatív mintán alapuló kérdőív a vállalkozások néhány jellemzőjén (a vállalkozás alapításának éve, a vállalkozás jogi formája, fő tevékenysége stb.) kívül olyan kérdéseket tartalmazott, amelyekről a válaszolók szubjektív véleményükkel adhattak számot. Ezek a gazdaság helyzetének és kilátásainak, valamint a válaszoló saját vállalkozásának rövid távú kilátásaira vonatkoztak a kapacitáskihasználtságtól a bevételen és nyereségen át a likviditási helyzetig. Emellett legutóbb rákérdeztünk a vállalkozások együttműködésére, számítógép- és internethasználatára, az EU-csatlakozás várható hatásaira, a vállalkozásfejlesztési szervezetekkel kapcsolatos tapasztalataikra stb. Megvizsgáltuk, hogy a vállalkozások jó vagy rossz helyzetértékelése, optimista vagy pesszimista jövőképe hogyan függ vállalkozásuk jellemzőitől. E tanulmányban közreadjuk felmérésünknek a vállalkozói együttműködéssel és a hálózatosodással kapcsolatos tapasztalatait.

Nyilvánvaló, hogy egy olyan kérdőíves felmérés, amelynek résztvevőit véletlenszerűen választottuk az ország különböző részeiből, nem alkalmas arra, hogy a résztvevők hálózati kapcsolatainak sűrűségéről, alakzatairól, struktúrájáról stb. képet adjon.<sup>1</sup> Arra azonban alkalmas, hogy megbecsülje a hálózatosodás elterjedtségét, és leírja a hálózatban, illetve hálózaton kívül működő vállalkozások jellegzetességeit, illetve helyzetértékelésük és jövőképük különbségeit. A továbbiakban erre teszünk kísérletet.

\* A kérdőíves vizsgálatot a Kisvállalkozás-fejlesztési Intézetben, illetve 2003-ban a Magyar Gazdaság-elemző Intézetben már ötödször végeztük el.

<sup>1</sup> A hálózatelemzés az egyének viselkedését kapcsolathálóikból, az egyének abban elfoglalt strukturális helyéből vezeti le. A *strukturális helyzet* jellemzésére nem abszolút ismérveket – valamilyen, a megfigyelési egységet jellemző tulajdonságot, mint például a nem vagy az életkor –, hanem relációs fogalmakat használ, amennyiben a csoport elemeit összekötő – csere, kommunikációs, hatalmi stb. – *kapcsolatokat* tekinti az elemzés egységének. Ezekből képezi a csoport egészét jellemző mutatókat, mint például a kapcsolatok sűrűségét, kiterjedtségét, alakzatait stb. Így olyan sajátosságok is megragadhatók, amelyek abszolút és azokból valamilyen statisztikai eljárással képzett úgynevezett analitikus ismérvekkel nem elemezhetők. Egyének, szervezetek, országok hálózatai egyaránt lehetnek az elemzés tárgyai (Szántó-Tóth [1993]).

## A vállalkozói hálózatok fogalma

A hálózatokat a matematikai gondolkodás formalitásával és egyszerűségével írja le a következő definíció: „[A] véges számú pontot teljesen vagy részben összekötő vonalak halmazát nevezzük hálónak. A viszonyok egy bizonyos típusa által meghatározott pontok halmazát nevezzük a továbbiakban hálózatnak.” (Szántó–Tóth [1993].)

Szerb László könyvében a vállalkozói hálózatokkal kapcsolatban több definíciót ismerttet (Szerb [2000]). Megállapítja, hogy azok két csoportba sorolhatók. Az egyik csoportba tartozó definíciók a hálózatokat laza, informális együttműködésként jellemzik, amelyekben a vállalkozások a környezetüktől világosan nem mindig különböztethetők meg. A másik csoportba tartozó meghatározások a hálózat vállalkozásai között kiemelik a formális tagságot és a szerződéses, piaci alapú kapcsolatokat. Kevésbé kategorikusan egyes definíciók arra mutatnak rá, hogy a hálózatok olyan integrációk, amelyek tagjai között a kapcsolatok sem tisztán piaciak, sem tisztán hierarchikusak, és ezekben a kapcsolatokban a szociokulturális elemeknek kitüntetett jelentőségük van. Végül a definíciók egy negyedik csoportja esetleges elemeket általánosítva jellemzi a hálózatokat. Erre példa a Miles–Snow-szerzőpáros álláspontja, amely szerint a hálózatokat a következők jellemzik. a) Szemben a hagyományos szervezetekkel, amelyek az erőforrásaikat a vállalaton belül tartják, a hálózatokban a hálózat különböző pontjain elhelyezkedő egységek az erőforrásokkal kollektíven rendelkeznek. b) A hálózat tagjait inkább piaci, mint adminisztratív kapcsolatok fűzik egybe. c) A hálózat tagjait önkéntes, aktív, a szerződéses kapcsolatokon túlmutató együttműködés jellemzi. d) Gyakori a gyártók, beszállítók, kereskedelmi és pénzügyi vállalkozások kollektív együttműködése és kölcsönös részvénytulajdonlása (Szerb [2000] 142. o.). Az a), b) és d) pontban említett elemek csak bizonyos hálózatokat jellemeznek.<sup>2</sup>

## Hálózatok a magyar gazdaságban

A hálózatok és a hálózatszervezés az elmúlt évtizedben kitüntetett jelentőségűvé vált. Ez azt jelenti, hogy a versengés mellett az együttműködés nagyobb jelentőségre tett szert. Széles körben terjedt el a tevékenységkihelyezés, a bedolgozói kapcsolatrendszer, a franchise. Meghonosodtak az inkubátorok (Dobák és szerzőtársai [2003]), az innovációs parkok, ipari parkok (GKM [2002]), vállalkozási övezetek stb., amelyek létrehozása mögött az a feltételezés (is) húzódik, hogy a térbeli közelség valamilyen kölcsönösen előnyös együttműködést generálhat, amely többletteljesítményben ölthet testet.<sup>3</sup> Végül a klaszterfejlesztés is lendületet vett 2000 után (Futó és szerzőtársai [2003]).

Íthton a kilencvenes években mind a nagyvállalatok, mind a kisvállalkozások határai gyakran elmosódottá váltak. A kilencvenes évek elején szervezeti előzmények nélkül, tömegesen alakult új vállalkozások erőforrásai legtöbbször társadalmi eredetűek és természetűek voltak: a háztartás meglévő és mozgósítható eszközeit és energiáit szervezték

<sup>2</sup> Tovább fokozza a fogalom bizonytalanságát, hogy az egyes szerzők a fogalmat nagyon kitágítják. Angyal Ádám például taxatív számba veszi a hálózatokat, és köztük megemlíti a tőzsdét és az internetet (Angyal [2003]). Mindkettő más minőség, mint a vállalkozói – tulajdonosi és szerződéses – kapcsolatok, vagy mint az informális kapcsolatok hálózata, vagyis ezek nem vállalkozói hálózatok.

<sup>3</sup> Kuczi Tibor a habitat és a milió terminusaival jelöli a vállalkozások térbeli közelség hatására létrejövő együttműködésének szélső értékeit. Előbbi a kialakult társadalmi és gazdasági egyensúly megőrzésére irányul, új vállalkozások belépésének, a működő vállalkozások bármelyike megerősödésének megakadályozására, utóbbi a térbeli közelség inspiráló hatására utal, feltéve, hogy a vállalkozások kulturális háttere, valószínűsége stb. hasonló (Kuczi [2000]).

egységbe a családi, volt munkatársi, baráti, szomszédsági kötelékek hálózatának talaján (Kuczi [2000]).

Egy különös hálózatosodási folyamat is lezajlott a rendszerváltozás után. A tervezdaság vállalati szerkezete a lezajlott decentralizáció és privatizáció hatására felbomlott. Az egykori nagyvállalatokból alakult (kis- és közepes és nagy-) vállalkozásokat kereszttulajdonlások sűrű szövete kötötte össze úgy, hogy a végső tulajdonos az állam maradt. A folyamat egyik értelmezésére született a rekombináns tulajdon fogalma. A piaccgazdasági átmenetben az egykori szocialista nagyvállalatok körében nem privatizáció, hanem rekombinálás, a korábbi szervezeti elemek új módon történő összekapcsolása történt. Ennek az volt az oka, hogy a tulajdonosok iránti kereslet messze meghaladta azok kínálatát, ezért a nagyvállalatok tulajdonosai más hazai nagyvállalatok lettek, ahol a végső tulajdonos az állam maradt (Stark [1994], Stark és szerzőtársai [2000]). Vedres Balázs emellett kimutatta, hogy a 350 legnagyobb árbevételű vállalat, az összes nagybank és minisztérium, az Állami Privatizációs és Vagyonkezelő (ÁPV) Rt., valamint a parlamenti frakciók egyetlen nagy hálózatnak tekinthetők, a cégek csaknem 90 százaléka összefüggő kapcsolatrendszerben vesz részt (Vedres [1997]). Vedres későbbi kutatási szerint 1997-re az 500 legnagyobb árbevételű vállalatra nézve a Stark és szerzőtársai által leírt helyzet jelentősen megváltozott. A rekombináns tulajdon, a kereszttulajdonlások sűrű hálózata, az indirekt állami tulajdon erőteljes összehúzóódását, sarkítva fogalmazva: megszűnését konstataálta (Vedres [2000]). Voszka Éva hasonló következtetésre jutott azzal a kiegészítéssel, hogy a tulajdoni részesedések nagyságának figyelmen kívül hagyása miatt Stark és szerzőtársai túlfeszítették a rekombináns tulajdon jelentőségét, illetve a hazai és külföldi tulajdonlás egybemosása miatt bizonyos szempontból félreértelmezték azt (Voszka [2000]).

Hálózatszerveződést jelent a cégcsoportok kialakulása is – a növekedésnek az az útja, amely az új cég(ek) alapításával vagy más cégek felvásárlásával zajlik. Tóth István János becslése szerint a létező vállalkozások tulajdonosainak mintegy 10 százaléka alapított új vállalkozást 1993 és 1996 között (Tóth [1998]). Ezek a cégcsoportok gyakran átfedik az előző bekezdésben tárgyalt kereszttulajdonlást. Eredetük ugyanis részben a spontán privatizációhoz, a vállalatok társaságok halmazává bomlásához köthető. Ennek során a létrejött új társaságokba más vállalkozások fektettek be. A kilencvenes években azonban ezek a társaságok közvetlen vagy közvetett magántulajdonba kerültek. Míg a vállalatfelvásárlások kilencvenes évek első felében a nagy állami vállalatok körében voltak a leggyakoribbak, a hazai magántulajdonban lévő társaságok esetében pedig a legritkébbak, addig a kilencvenes évek második felében a különbségek csökkentek. A nagyok körében némileg visszaesett, míg a kisebbeknél nőtt a befektetések gyakorisága. A kilencvenes évek első felében a vállalati befektetések válságtünetnek voltak minősíthetők, míg a második felében a stabilizálódás jelei mutatkoztak (Voszka [1998]).

### A hálózatosodottság változása, 1996–2000

Ebben a fejezetben a társasági adóbevallások adatai alapján bemutatjuk a hálózatosodottság változását. Az adóbevallásokban a mérlegsorok között szerepel a befektetett eszközök sora, amelynek egyik eleme a *tulajdonosi részesedés más vállalkozások alapítói vagyona*-ban, törzstőkéjében, vagy részvénytőkéjében. A továbbiakban a kettős könyvvitelű vállalkozások körében ezeket a részesedéseket elemezzük.

Mind 1996-ban, mind 2000-ben a kettős könyvvitelt vezető vállalkozások kereken 10 százaléka rendelkezett részesedéssel más vállalkozásokban. A változatlan arány azonban számszerű növekedést takar: 1996-ban 10 860, 2000-ben 14 452 részesedést regisztráltunk.

Méretkategóriánként<sup>4</sup> ezen időszak alatt a mikrovállalkozások és a nagyvállalatok részesedéseinek aránya nőtt, a kis- és közepes vállalkozásoké csökkent. A részesedések megoszlásában is eltolódás figyelhető meg a mikrovállalkozások irányában. Az összes befektetésből a mikrovállalkozások részaránya nőtt, a kis- és közepes és nagyvállalatok részaránya csökkent (1. táblázat).

1. táblázat

Más vállalkozások alapítói vagyonában részesedéssel rendelkező vállalkozások aránya és megoszlása méretkategóriánként\* 1996, 2000 (százalék)

Létszám-kategória	Arány		Megoszlás	
	1996	2000	1996	2000
Alkalmazott nélküli	5,7	7,4	15,6	15,9
Mikro	5,8	6,1	28,5	35,6
Kis	17,2	15,2	21,1	18,4
Közepes	44,3	39,3	22,0	21,3
Nagy	42,2	50,2	12,7	8,9
Összesen	10,3	10,1	100,0	100,0

\* A kettős könyvvitелű vállalkozások körében.

*Forrás:* saját számítások a társasági adóbevallások alapján.

Fő tulajdonosonként<sup>5</sup> az állami és a belföldi magánszemélyek tulajdonában álló vállalkozások részesedéseinek aránya csökkent, a belföldi társasági, a külföldi és az egyéb tulajdonú vállalkozások befektetései számaránya nőtt. Ugyanakkor a befektetések megoszlásának vizsgálata a belföldi magán- és a külföldi tulajdonú vállalkozások részarányának növekedését mutatja (2. táblázat).

A 3. táblázat a befektetések értéknövekedéséről ad számot. 1996 és 2000 között a vállalkozások befektetései az összes jegyzett tőke 19 százalékaról 27 százaléka-ra növekedtek. Összességében mind fő tulajdonosok, mind a mikrovállalkozások kivételével méretkategóriák szerint a befektetések jegyzett tőkéhez viszonyított aránya nőtt.

A részletesebb vizsgálat azt mutatja, hogy a kettős könyvvitелű vállalkozások befektetései 1996 és 2000 között nominálértékben 2,76-szorosukra növekedtek (4. táblázat). A legnagyobb arányú növekedést a külföldi tulajdonú nagyvállalatoknál (6,65), az egyéb

<sup>4</sup> A vállalkozások méret szerinti definíciójában azokat a létszámhatárokat alkalmazzuk, amelyeket a kis- és közép vállalkozásokról, fejlődésük támogatásáról szóló 1999. évi XCV. törvény határoz meg. 1. Kis- és közép-vállalkozásnak minősül az a vállalkozás, amelynek összes foglalkoztatotti létszáma 250 főnél kevesebb, és éves nettó árbevétele legfeljebb 400 millió forint, továbbá a vállalkozáson kívüli vállalkozások tulajdoni részesedése – tőke vagy szavazati jog alapján – külön-külön és együttesen sem haladja meg a 25 százalékot. 2. Kisvállalkozásnak minősül az a vállalkozás, amelynek összes foglalkoztatotti létszáma 50 főnél kevesebb, és éves nettó árbevétele legfeljebb 700 millió forint, vagy mérlegfőösszege legfeljebb 500 millió forint, továbbá a vállalkozáson kívüli vállalkozások tulajdoni részesedése – tőke vagy szavazati jog alapján – külön-külön és együttesen sem haladja meg a 25 százalékot. 3. Mikrovállalkozás az olyan kisvállalkozás, amelynek összes foglalkoztatotti létszáma 10 főnél kevesebb.

<sup>5</sup> Az adóbevallások a következő tulajdonokat nevesítik: az állam, a belföldi magánszemélyek, a belföldi gazdasági társaságok és a külföldi tulajdonosok mellett az önkormányzatokat, az MRP-szervezeteket és a szöveteket. Az állami tulajdonon belül külön jelölt a tartós állami tulajdon, a belföldi társasági tulajdonon belül pedig a belföldi pénzügyi tulajdon. A kategóriák nagy száma miatt célszerű volt a jelentősebb kategóriákra koncentrálni. A jelentősebb fő tulajdonosok az állam, a belföldi magánszemélyek, a belföldi társaságok és külföldiek. Ezek a fő tulajdonosok a gazdasági társaságok jegyzett tőkéjének több mint 90 százalékát ellenőrzik. Mivel semmilyen sajátos szempont sem szolgált a kisebb tulajdonosok kiemelésé mellett, ezért figyelmünket a meghatározó tulajdonosi kategóriákra fordítottuk.

## 2. táblázat

Más vállalkozások alapítói vagyonában részesedéssel rendelkező vállalkozások aránya és megoszlása\* fő tulajdonosonként, 1996, 2000 (százalék)

Fő tulajdonos	Arány		Megoszlás	
	1996	2000	1996	2000
Állami	42,7	39,7	3,5	1,5
Belföldi magán	8,8	8,5	57,8	63,8
Belföldi társasági	17,0	18,7	16,2	15,2
Külföldi	8,4	10,4	11,4	12,2
Egyéb	13,9	18,2	11,1	7,3
Összesen	10,3	10,1	100,0	100,0

\* A kettős könyvvitелű vállalkozások körében.

*Forrás:* saját számítások a társasági adóbevallások alapján.

## 3. táblázat

A részesedések aránya a jegyzett tőkére vetítve a kettős könyvvitелű vállalkozások körében létszám-kategóriánként és fő tulajdonosonként, 1996, 2000 (százalék)

Megnevezés	Létszám-kategória szerint		Megnevezés	Fő tulajdonos szerint	
	1996	2000		1996	2000
Alkalmazott nélküli	22,5	24,6	Állami	30,4	37,6
Mikro	14,8	13,5	Belföldi magán	24,1	34,7
Kis	8,1	9,4	Belföldi társasági	21,6	29,5
Közepes	15,3	24,1	Külföldi	12,9	25,9
Nagy	19,9	29,5	Egyéb	5,6	13,0
Összesen	18,6	27,4	Összesen	18,6	27,4

*Forrás:* saját számítások a társasági adóbevallások alapján.

## 4. táblázat

A részesedések változása 1996 és 2000 között létszám-kategóriánként és fő tulajdonosonként (százalék)

Megnevezés	Állami	Belföldi magán	Belföldi társasági	Külföldi	Egyéb	Összesen
Alkalmazott nélküli	0	151,4	147,1	278,4	152,4	162,5
Mikro	0	211,7	165,7	222,8	442,1	207,4
Kis	0	144,4	163,5	120,1	123,0	143,6
Közepes	0	229,6	187,5	275,1	154,4	214,5
Nagy	87,4	283,6	262,7	665,2	253,0	298,0
Összesen	87,4	227,2	234,4	611,2	218,7	276,5

*Forrás:* saját számítások a társasági adóbevallások alapján.

tulajdonú mikrovállalkozásoknál (4,42) és a belföldi magánszemélyek tulajdonában álló nagyvállalkozásoknál (2,83) tapasztalható.

Összefoglalva, táblázatainkból levonható az a következtetés, hogy a vizsgált időszakban a hálózatosodás a *tulajdonosi kapcsolatok szerint* vizsgálva előre haladt a magyar gazdaságban: a más vállalkozásokba történő befektetéseknek mind száma, mind értéke, mind az összes jegyzett tőkéhez viszonyított aránya növekedett.

## A hálózat fogalmának operacionalizálása

A vállalkozások kapcsolatrendszerében vannak piaci és piacin túlmutató (hálózati) elemek. A kis- és közepes vállalkozások kapcsolatrendszerének egyik csokorja a vállalatközi gazdasági kapcsolatrendszer. Vannak megrendelők és szállítók, ezekkel szerződéses kapcsolatban állnak. Szolgáltatásokat vesznek igénybe, amelyek vezetési szervezetüket egészítik ki. Ezeket részben vásárolják, részben nem fizetnek értük. Amennyiben nem fizetnek értük, annyiban ezek a társadalmi (informális) szolgáltatati-viszontszolgálati (reciprok) kapcsolatrendszer elemei.

Hálózati elemnek tekintjük mind az informális, mind a formális együttműködéseket. Vagyis a segítségnyújtás különböző formáit az információadástól, tanácsadason keresztül az anyag-, szerszám-, gépcseréig, illetve a vevők egymáshoz küldéséig. Másrészt hálózati elemnek tekintjük a formális együttműködést a beszerzésben, értékesítésben, fejlesztésben, mondjuk a közös beszerzést, értékesítést, fejlesztést.<sup>6</sup> Az együttműködés egyébként a vállalkozások között nem magától értetődő, mert a vállalkozók személyisége, kompetitív vagy kooperatív szerepfelfogása is belejátszik az együttműködés elutasításába vagy elfogadásába.

Többszörös vállalkozóknak azokat tekintjük, akiknek több vállalkozásban van 25 százaléknál nagyobb tulajdonrészük, ők a kis- és közepes vállalkozások reprezentatív mintájának 9 százalékát teszik ki. A többszörös vállalkozás az átlagosnál gyakoribb a kis- és közepes vállalkozások esetében, bár van példa az alkalmazott nélküli és a mikrovállalkozások körében is.

Vállalkozáscsoport részének azokat a vállalkozásokat tekintjük, amelyeknek más vállalkozásban is van meghatározó tulajdonrészük, vagy amelyekben más vállalkozásnak van meghatározó tulajdonosi befolyása. A mintába bevont vállalkozások 14 százaléka része vállalkozáscsoportnak, 86 százaléka nem. A vállalkozáscsoportok a kis- és közepes vállalkozások körében jóval gyakoribbak, mint az alkalmazott nélküli és mikrovállalkozások körében.

Ezek előrebocsátása után nézzük a felmérés eredményeit! Valamilyen informális együttműködésben (tanácsadás, szerszám-, gép-, pénzkölcsönzés, üzletszerzés stb.) a vállalkozások több mint a fele, 51 százaléka vesz részt. Formalizáltabb együttműködésnek (közös beszerzés, értékesítés, termelés stb.) a vállalkozások több mint negyede (27 százalék) résztvevője. Bármilyen együttműködés (vagy informális vagy formális) a vállalkozások 59 százalékát jellemzi. Mind az informális, mind a formális együttműködés létszám-kategóriánkénti eloszlását az jellemzi, hogy a kisebb vállalkozások, vagyis az alkalmazott nélküli és mikrovállalkozások az átlagosnál kevésbé, a nagyobbak, a kis- és közepes vállalkozások az átlagosnál inkább részesei együttműködésnek. (A részletes táblázatokat a *Függelékben* közöljük.)

A következőkben a hálózatosodás különböző elemeit *egyetlen változóba* próbáljuk összevonni. Erre az ad lehetőséget, hogy a különböző jellegű vállalkozói együttműködések sorba rendezhetők a kapcsolat formalizáltsága szerint. A legalsó szinten a *szívességi* – szolgálati és viszontszolgálati – együttműködés áll. Ennél a formánál szolgálat és viszontszolgálat elválhat egymástól. „Segítek neked most valamiben, holnap segítesz nekem másban”. A *szóbeli megállapodás* egy konkrét tranzakcióban jön létre, ahhoz kapcsolódóan mindkét fél kötelezettségeit rögzíti függetlenül attól, hogy nem foglalták írásba. Ezek nem formalizált együttműködések voltak. Ha a megállapodást leírják, *szerző-*

<sup>6</sup> A kérdőívben kifejezetten a vállalkozások, illetve vállalkozók közti együttműködésre kérdeztünk rá, vagyis a kivállalkozások társadalmi erőforrásai nem jelentek meg a válaszokban. Jelenlétükre utal azonban, hogy a minta 46 százaléka családijához, rokonaihoz, ismerőseihez fordulna, ha üzleti tanácsra volna szüksége.

*désbe* foglalják, akkor ezt az aktust a formalizáltság egy szintjének tekintjük. Ezen a szinten kevesebb a személyes, több a személytelen elem. Végül, az együttműködésben foglalt szolgáltatások biztosításának egy újabb szintje az, ha a szolgáltatások teljesítését utasításokkal kikényszeríthetővé teszik: a szolgáltatást *hierarchikus kontroll* alá helyezik. Vagy úgy, hogy a vállalkozás a saját szervezetén belül hozza létre a szükséges részleget, vagy úgy, hogy meghatározó tulajdonosi befolyásra tesz szert a jogilag elkülönült szolgáltatásban.

A különböző megoldások a kontroll mértékében térnek el egymástól. Természetesen nem hordoznak pozitív vagy negatív megítélést, csak a leírás célját szolgálták.

Három kategóriát különítünk el és hasonlítunk össze: azokat a vállalkozásokat, amelyeket tulajdonosi kötelék fűz össze, vagyis vállalkozáscsoport tagjai vagy többszörös vállalkozók, összevontuk a *tulajdonosi kötelék* kategóriájában. Külön kategóriát képezünk azokból a vállalkozásokból is, amelyeket szerződéses – szóbeli vagy írásbeli – megállapodás vagy szívességi kötelék fűz össze. Ezt *hálózati köteléknek* neveztük el. Mivel a tulajdonosi kötelék is hálózati kötelék, ezt a két kategóriát akár össze is lehetne vonni, ha nem tartanánk fontosnak a megkülönböztetés fenntartását a kapcsolat erősségének, illetve a piaci környezet kontrollálásának szempontjából. Végül egy harmadik kategóriába soroltuk azokat a vállalkozásokat, amelyek semmilyen – sem formális, sem informális – együttműködésben nem vesznek részt, vállalatcsoportnak sem részei, vagyis atomizáltak, tisztán adásvételi kötelék fűzi őket más vállalkozásokhoz. Ezeket a vállalkozásokat a továbbiakban *hálózaton kívülieknek* nevezzük. Mintánkban a vállalkozások 14 százalékát tulajdonosi, 49 százalékát hálózati, 37 százalékát hálózaton kívüli kötelék jellemzi.

### Helyzetértékelések, jövőképek, jellemzők

A következőkben azt vizsgáljuk, hogy a különböző kötelékű vállalkozások helyzetértékelése és jövőképe milyen mértékben tér el egymástól. Az 5. táblázat első oszlopában a kérdőívnek a konjunktúra alakulására vonatkozó kérdései szerepelnek rövidített formában. A kérdések a következő sémát követik. Várhatóan hogyan alakul idén az előző évhez képest a vállalkozás árbevétele? Nő, változatlan marad vagy csökken? A kérdőívek feldolgozása során az egyes kérdésekre adott *nő, jó, javuló* válaszok és az ugyanezen kérdésekre adott *csökken, rossz, romlik* válaszok százalékos arányának különbségét értékeltük. (Például a tulajdonosi kötelékű vállalkozók 27,3 százaléka növekvő, 18,8 százaléka csökkenő árbevétele számít 2004-ben. A két érték különbsége 8,5. Ezt a számot szerepeltettük a táblázatban.) Ha a különbség pozitív, akkor a jó, javuló válaszok aránya meghaladta a rossz, romlik válaszokét. Ha a különbség negatív, akkor éppen fordítva: a rossz, romlik válaszok aránya volt nagyobb. A számok nagysága is kifejező, a kérdések pontértékeinek értelmes összehasonlítását teszi lehetővé. Az utolsó – távolság – oszlopban a legnagyobb és legkisebb vállalkozói értékelésnek különbsége szerepel. Ez a szám kérdésenként más és más, attól függően, hogy a különböző vállalkozói csoportok értékelései mennyire esnek egybe, vagy állnak távol egymástól. Ebben az oszlopban minél nagyobb pozitív szám szerepel, annál nagyobb a távolság a két vállalkozói kategória között. A táblázat sorait a távolság oszlopban szereplő értékek nagysága szerint rendeztük sorba.

Egészében jól látható, hogy a tulajdonosítól a hálózaton kívüli kötelék felé haladva a vállalkozások átlagos pontértékei egyre alacsonyabbak, vagyis a szorosabb köteléssel rendelkezők jobb, javuló, kevésbé rossz, kevésbé romló válaszokat adtak, mint a lazábbak vagy az atomizáltak. Tehát helyzetüket jobbnak látják, a közeljövő kilátásait optimistábban ítélik meg. A legjobb kilátásokkal rendelkező vállalkozásoknak a tulajdonosi há-

## 5. táblázat

A vállalkozói helyzetértékelések és jövőképek szóródása kötelektípusonként

Megnevezés	Tulajdonosi	Hálózati	Hálózaton kívüli	Távolság
A vállalkozásuk helyzete jelenleg	12,0	0,2	-16,1	28,0
Az árbevétel alakulása	8,5	-0,8	-13,4	21,8
A kapacitáskihasználtság alakulása	7,8	-1,9	-10,7	18,5
A tulajdonosok hasznosítható jövedelme idén	0,0	-9,9	-18,3	18,3
Az eredményessége idén	65,1	61,5	50,1	15,0
Vállalkozásuk kilátásai	5,5	-0,2	-8,4	13,9
Eredményessége az elmúlt évben	63,7	60,1	50,8	12,8
Foglalkoztatottak alakulása	-37,5	-39,7	-44,3	6,9
A gazdaság kilátásai	-17,9	-23,2	-24,0	6,1
A gazdaság helyzete	1,8	2,0	-3,1	5,0
Export alakulása	62,8	62,4	61,0	1,8
Fizetőképesség az elmúlt évben	1,1	-0,6	-0,7	1,8
Fizetőképesség idén	-1,1	2,3	-1,5	0,4
Átlag	23,2	15,6	4,9	18,3

lőzatban működő vállalkozások tekinthetők, míg a legrosszabb kilátásokról a hálózaton kívüli vállalkozások számoltak be, míg a hálózati kötelekbe tartozók a két csoport között helyezkednek el. A 13 konjunktúrakérdésből 12-ben ez a sorrend alakult ki.

Különösen eltér a hálózaton kívüliek és a többi csoport értékelése vállalkozásuk helyzetének, árbevételüknek, kapacitáskihasználtságuknak, a vállalkozásból kivehető jövedelmeknek, eredményességüknek és általában a vállalkozásuk jövőjének megítélése tekintetében.

Fontos kérdés, hogy vajon a hálózatosodottság az oka a vállalkozások sikeresebb működésének, vagy a vállalkozások sikeresebb működése az oka a hálózatosodásnak? Erre nem tudunk egyértelmű választ adni. Mi a vállalkozások konjunktúramutatóit tekintjük függő, a vállalkozások tulajdonságait (létszám-kategóriáit, jogi státusát, ágazatát, értékesítési piacainak típusait stb.) független változóknak.

A következőkben bemutatjuk a különböző kötelekű vállalkozások jellemzőit (6. táblázat).

A vállalkozáscsoportok vállalkozásai *jogi státusukat* tekintve jellemzően társas vállalkozások, a hálózaton kívüliek egyéniak. *Ágazati* szempontból az előbbieket az iparban, az építőiparban és a szolgáltatások területén működnek, az utóbbiak a kereskedelemben. Nincs világos összefüggés a vállalkozások *székhelye* és hálózati kötelekeinek jellemzői között. A budapesti, megyeszékhelyi és községi székhelyű vállalkozások között az átlagosnál jellemzőbb a hálózaton kívüliség, a városi székhelyű vállalkozásoknál a hálózatosodottság. A különbségek azonban nagyon kicsik, nem tűnnek szignifikánsnak. A tulajdonosi kötelekkel rendelkező vállalkozások *méretük* szerint kis- és közepes vállalkozások, a hálózaton kívülivel rendelkezők alkalmazott nélküli és mikrovállalkozások.

A hálózatosodottság és a vállalkozások értékesítésének, *piacainak* jellemzői között is találunk összefüggést (7. táblázat). Az egyik kérdésben arra kértük a válaszolókat, hogy mondják meg: értékesítésük milyen százalékos arányban oszlik meg belföldi vállalkozások (gazdasági társaságok, egyéni vállalkozások, szövetkezetek), közcélú szervezetek (önkormányzat, iskola, hivatalok, kórház, alapítvány, közhasznú társaság stb.), a lakosság (ma-



## 6. táblázat

A különböző kötelékű vállalkozások jellemzőinek százalékos megoszlása, kötelékenként

Megnevezés	Tulajdonosi	Hálózati	Hálózaton kívüli	Átlag
<i>A vállalkozások jogi státusa</i>				
Egyéni vállalkozás	9	28	40	31
Társas vállalkozás	91	72	60	69
Összesen	100	100	100	100
<i>A vállalkozások tevékenysége</i>				
Ipar	11	7	5	6
Építőipar	10	8	4	7
Kereskedelem	26	34	40	35
Szolgáltatás	53	52	51	52
Összesen	100	100	100	100
<i>A vállalkozások székhelye</i>				
Budapest	23,9	28,1	32,7	29,2
Megyeszékhely	29,0	29,4	30,3	29,6
Város	39,1	33,2	26,0	31,3
Község	8,0	9,3	11,1	9,8
Összesen	100,0	100,0	100,0	100,0
<i>A vállalkozások mérete</i>				
Alkalmazott nélküli vállalkozás	13	18	25	20
Mikro	55	67	67	65
Kisvállalkozás	23	14	6	12
Közepes vállalkozás	8	2	2	3
Összesen	100	100	100	100

gánszemélyek) és a külföldi vevők között, vagyis értékesítésük mekkora hányadát exportálták. Emellett arra is kíváncsiak voltunk, hogy legnagyobb megrendelője, vevője a vállalkozás eladásainak mekkora részét, hány százalékát vásárolta meg. Erre a kérdésre a válasz a vállalkozás piacszerzetének koncentrációját, a vállalkozás piaci függését jellemzi.

A vállalkozások felének a lakosság, 41 százalékának más belföldi vállalkozás, 6 százalékának közcélú szervezet és 3 százalékának a külföld a legfőbb piaca. A hálózatosodás és a vállalkozások fő értékesítési iránya között egyértelmű összefüggés van: a csak hálózaton kívüli kapcsolatokkal jellemezhető vállalkozások csoportjának a legfőbb értékesítési piaca a lakosság, a vállalkozáscsoportoké más belföldi vállalkozás, közcélú szervezet és a külföld.

## 7. táblázat

A vállalkozások fő piacainak százalékos megoszlása kötelékenként

Fő piac	Tulajdonosi	Hálózati	Hálózaton kívüli	Átlag
Lakosság	34	45	64	51
Belföldi vállalkozás	54	46	30	41
Közcélú szervezet	7	7	5	6
Export	5	3	2	3
Összesen	100	100	100	100

A lakossági piacokon működő vállalkozások kevésbé elégedettek helyzetükkel és kilátásaikkal. Közöttük az átlagosnál kisebb azok aránya, akik helyzetüket jónak és nem romlónak, illetve nagyobb azoké, akik helyzetüket rossznak és nem javulónak látják. A többi piacon tevékenykedő vállalkozások pedig éppen fordítva: közöttük az átlagosnál nagyobb azok aránya, akik helyzetüket jónak és nem romlónak, illetve kisebb azoké, akik helyzetüket rossznak és nem javulónak látják (8. táblázat).

8. táblázat

A saját vállalkozás helyzetének és közeljövőjének értékelése piaconként (százalékos megoszlás)

Értékelés	Lakosság	Belföldi vállalkozás	Közcélú szervezet	Export	Átlag
Jó és nem romlik	13	18	20	18	16
Köztes	67	66	62	71	66
Rossz és nem javul	21	16	18	12	18
Összesen	100	100	100	100	100

A hálózaton kívüli vállalkozások között nagyobb arányban találunk dekoncentrált piacú vállalkozásokat, ám az átlagosnál nagyobb közöttük azok aránya is, akik értékesítésük több mint 75 százalékát egyetlen vevőjüknek adják el. A hálózatosodott vállalkozásokra értékesítésének koncentrációja kevésbé szélsőséges: közöttük az átlagosnál gyakoribb, hogy legnagyobb vevőjük-értékesítésük 25–75 százalékát vásárolja fel (9. táblázat felső része).

Ugyancsak különbség van a piac földrajzi kiterjedése, a helyi és a tágabb piacra termelő vállalkozások között. A helyi piacra termelők inkább atomizáltak, az országos (saját megyéjén kívüli) és külföldi piacra értékesítők inkább hálózatosodottak (9. táblázat alsó része).

9. táblázat

A vállalkozások értékesítésének, jellemzőinek százalékos megoszlása, kötetlőenként

Megnevezés	Tulajdonosi	Hálózati	Hálózaton kívüli	Átlag
<i>A vállalkozások értékesítésének koncentrációja (legnagyobb vevője értékesítésének mekkora hányadát vásárolja meg)</i>				
Kevesebb, mint 25 százalék	52	52	62	55
26–50 százalék	18	19	10	16
51–75 százalék	11	8	4	7
76–100 százalék	19	21	24	22
Összesen	100,0	100,0	100,0	100,0
<i>A vállalkozások értékesítésnek kiterjedtsége</i>				
Saját településen lévő vevőknek	39,8	63,6	73,8	64,2
Saját településen kívül, de megyében	29,3	21,0	16,2	20,3
Saját megyén kívül, de magyarországi vevőknek	26,1	12,7	8,2	12,8
Túlnyomórészt külföldi vevőknek	4,8	2,7	1,7	2,6
Összesen	100,0	100,0	100,0	100,0

Térjünk ki röviden a vállalkozások *szolgáltatásvásárlásaira!* Különböző kutatások tapasztalatai szerint a kisvállalkozásokat „zsebből” irányítják, fejletlen belső vezetői munkamegosztás mellett. A kisvállalkozásokat leíró számtalan definíció egyik csokorja éppen ezt emeli ki megkülönböztető jegyükként, az egyszerű, tagolatlan vezetői szervezet, ami a gyors, rugalmas reagálóképesség legfőbb záloga.

A vezetői szervezet tagoltsága különböző célokat szolgál: egy része (stratégiai) döntés-előkészítést, a döntési alternatívák előnyeinek és hátrányainak a funkcionális területek (piaci, műszaki, logisztikai, pénzügyi stb.) szempontjai szerinti átgondolását és kidolgozását, más része a szervezet mindennapos működését, adminisztrációját szolgálja, például a könyvelést, a bérszámfejtést, vagy a vámügyintézt. A döntés-előkészítést a kisvállalkozások esetében az egyszemélyi vezető látóköre, áttekintőképessége és rátermettsége pótolja, kiváltva ezzel mind a szervezet belső tagolódását, mind a szolgáltatások külső beszerzését. Ezért nem is várható, hogy a kisvállalkozások olyan mennyiségű differenciált szolgáltatást vásároljanak, ami egy nagyvállalat vezetői szervezetét pótolja. A hálózatosodás viszont helyettesítheti bizonyos vezetői funkciók létrehozását akár a vállalkozások saját szervezetén belül, akár külső, piaci beszerzését is (10. táblázat felső része).

Adataink szerint a hálózaton kívüli vállalkozások kevésbé vesznek részt a *vállalatközi munkamegosztásban*, mint a hálózatosodott vállalkozások. Előbbiek legfeljebb egy, utóbbiak legkevesebb két szolgáltatást vásárolnak a piacon. Vagyis a hálózaton kívüli vállalkozások vezetői szervezete kevésbé differenciált, ezek a vállalkozások jóval többet bíznak az egyszemélyi vezető személyes képességeire, mint hálózatosodott társaik (10. táblázat alsó része).

10. táblázat  
Szolgáltatásvásárlás százalékos megoszlása, kötelékenként

Megnevezés	Tulajdonosi	Hálózati	Hálózaton kívüli	Átlag
<i>A vállalkozások szolgáltatásvásárlása</i>				
Adó- és számviteli szolgáltatás	64,0	63,3	44,2	56,3
Reklám	44,4	35,3	18,2	30,2
Számítástechnikai szolgáltatás	53,1	37,5	12,0	30,2
Jogi szolgáltatás	46,0	32,4	12,8	27,0
Műszaki-technológiai szolgáltatás	31,4	24,5	6,6	18,8
Minőségbiztosítási szolgáltatás	16,0	11,5	2,0	8,6
Hitelezési-befektetési szolgáltatás	16,0	10,3	2,6	8,2
Pályázatkészítés	14,5	8,8	2,6	7,3
Egyéb	11,9	8,1	2,2	6,4
Piacutatás	7,3	6,8	1,3	4,8
Üzleti terv készítése	6,9	5,5	1,3	4,2
Stratégiaalkészítés	2,2	2,2	0,7	1,6
<i>A vállalkozások szolgáltatásvásárlásának mennyisége</i>				
Egyet sem	13	17	45	27
Egyet	16	23	28	24
Kettőt	18	18	16	17
Hármat	14	14	5	11
Négyet	11	10	3	8
Ötöt vagy többet	28	17	3	13
Összesen	100	100	100	100

Végül tekintsük a növekedés és hálózatosodottság összefüggését! A növekedés a legszűkebb értelemben valamilyen teljesítménymutató: az üzleti forgalom, az árbevétel növekedését jelenti. A legjobban azonban a hozzáadott érték, a létrehozott új érték növekedése méri, amelyből hiányoznak a termelőfelhasználás összetevői. A teljesítménynövekedés tartósságának azonban feltétele a rendelkezésre álló termelési tényezők által megszabott lehetőségek kiterjesztése, ami e tényezők bővítésén nyugszik. A vállalkozások növekedése a vállalkozás megkezdése előtti helyzettől a szervezeti és politikai hálózat-építésig, a vállalatbirodalmak létrejöttéig bezáróan különböző szakaszokból áll. Egy-egy növekedési szakaszt hasonló piaci viselkedés, hasonló szervezeti és vezetési problémák jellemeznek, de a szakaszok minőségileg mások. Kritikusak azok a döntések, amelyek az egyes szakaszok elhagyásához szükségesek. Tartalmuk az, hogy a vállalkozó vállalja-e a növekedést, vagy inkább megakasztja azt, és a tevékenységét alacsonyabb szinten állandósítja (Jávora [1993]). A vállalkozás növekedése ugyanis nemcsak a megbízható munkaerő és a működéshoz szükséges tőkemennyiség, valamint a vállalkozás infrastruktúrája tekintetében támaszt többletigényeket, hanem a vállalkozás működtetéséhez szükséges szakismeretekben, a felmerülő kockázatokban, a szervezeti működés áttekinthetőségében, a vezetési szintek számában, a vezetői munka megosztásában stb. is. Egyáltalán nem nyilvánvaló tehát, hogy a vállalkozó a növekedés mellett dönt, új munkaerőt alkalmaz, tőkét fektet a vállalkozásába.

Létszámbővítést a vállalkozások nyolc, valamilyen, a vállalkozása szempontjából jelentős beruházást 48 százaléka tervez. A főbb beruházási célok az említések sorrendjében: számítástechnika, új termék, szolgáltatás bevezetése, jelenlegi műhelye, üzlete, épületfelújítás, gépjárművásárlás, új gyártóberendezés, technológia, végül új üzlet, műhely vásárlása. Teljesen egyértelmű összefüggés látható a beruházási szándékok és a hálózatosodás között: a hálózati kötelékkel rendelkező vállalkozások a mintaátlagnál nagyobb, az atomizáltak a mintaátlagnál kisebb arányban terveznek beruházást (11. táblázat felső része).

#### 11. táblázat

A vállalkozások tervezett beruházásainak és növekedésének százalékos megoszlása, kötelékenként

Megnevezés	Tulajdonosi	Hálózati	Hálózaton kívüli	Átlag
<i>Tervez-e beruházást?</i>				
Igen	63	55	33	48
Nem	37	45	67	52
Összesen	100	100	100	100
<i>A vállalkozások növekedése</i>				
Növekvő	12	7	3	6
Inkább növekvő	53	50	31	44
Nem növekvő	35	42	66	50
Összesen	100	100	100	100

A létszámbővítésre és a beruházásra adott válaszok alapján három kategóriát különítettünk el. *Növekvőnek* azokat a vállalkozásokat neveztük, amelyek vállalkozásuk méretéhez képest jelentős beruházást, valamint foglalkoztatásbővítést is terveztek (a minta 6,2 százaléka). Az *inkább növekvők* kategóriája a vagy létszámbővítést, vagy jelentősebb beruházást tervezőket fedi (43,6). Végül a *nem növekvők* közé a sem létszámbővítést, sem beruházást nem tervezőket soroltuk (50,3). Bár első ránézésre feltűnő a vállalkozá-

sok kategóriák közti eloszlásának aránytalansága, a növekvők kis, a nem növekvők nagy aránya, de nemzetközi tapasztalatok szerint is a vállalkozások 80-90 százaléka nem kíván növekedni (11. táblázat alsó része).

A növekedési aspirációk és a hálózatosodás tekintetében ugyanazzal az összefüggéssel találkozunk, mint amit a beruházások kapcsán már elmondtunk: a hálózati kötelékkel rendelkező vállalkozások a mintaátlagnál nagyobb arányban növekvők, az atomizáltak a mintaátlagnál nagyobb arányban nem növekvők.

### *Hivatkozások*

- ANGYAL ÁDÁM [2003]: A hálózatok, mint többközpontú szervezetek. *Vezetéstudomány*, 7–8. sz.
- DOBÁK JUDIT–FÜTŐ PÉTER–KUTOR, SUSAN–LÁNYI PÁL–SOLTÉSZ ANIKÓ [2003]: *Vállalkozói inkubátorok Magyarországon*. SEED Kisvállalkozás-fejlesztési Alapítvány, Budapest.
- GKM [2002]: Az ipari parkok szerepe a kormány befektetés-politikájában. A tanulmány a GKM honlapjáról tölthető le (október 30.).
- JÁVOR ISTVÁN [1993]: A vállalkozások növekedése szervezetszociológiai megközelítésben. *MVA Vállalkozáskutatási Füzetek*, 4. sz.
- KUCZI TIBOR [2000]: A kisvállalkozás társadalmi környezete Replika Kör, Budapest.
- STARK, D. [1994]: Új módon összekapcsolódott régi rendszerelemek: rekombináns tulajdon a kelet-európai kapitalizmusban I–II. *Közgazdasági Szemle*, 11., 12. sz.
- STARK, D.–KEMÉNY SZABOLCS–BREIGER, R. L. [2000]: Posztszocialista portfóliók. Hálózati stratégiák az állam árnyékában, I–II. rész. *Közgazdasági Szemle*, 5., 6. sz.
- SZÁNTÓ ZOLTÁN–TÓTH ISTVÁN GYÖRGY [1993]: A társadalmi hálózatok elemzése. *Gazdaság és társadalom*, 1. sz.
- SZERB LÁSZLÓ [2000]: *Kisvállalati gazdaságtan és vállalkozástan*. Pécsi Tudományegyetem, Pécs.
- TÓTH ISTVÁN JÁNOS [1998]: *Vállalkozások tulajdonosi kapcsolatai Magyarországon*. *Közgazdasági Szemle*, 6. sz.
- VEDRES BALÁZS [1997]: *Bank és hatalom 1997*. *Szociológiai Szemle*, 2. sz.
- VEDRES BALÁZS [2000]: A tulajdonosi hálózatok felbomlása. *Közgazdasági Szemle*, 9. sz.
- VOSZKA ÉVA [1998]: *Cégfelvásárlások*. Figyelő, január 29.
- VOSZKA ÉVA [2000]: *Tulajdonosi szerkezet és vállalatirányítás a magyar nagyiparban*. *Közgazdasági Szemle*, 7–8. sz.

## Függelék

### Az együttműködések formái

#### F1. táblázat

Az informális együttműködések formái  
(százalék)

Az együttműködés formája	Adott vagy/és kapott	Nem volt ilyen	Összesen
Jogi tanács	21	79	100
Adó- és számviteli tanács	30	70	100
Műszaki-technológiai tanács	18	82	100
Pályázati tanács	9	91	100
Hitelezési-befektetési tanács	10	90	100
Egyéb tanács	12	88	100
EU-val kapcsolatos változások	8	92	100
Besegítés valamely munka elvégzésébe	19	81	100
Üzlet/vevő szerzés	17	83	100
Szerszám-, gép-, berendezéskölcsönzés	9	91	100
Pénzkölcsönzés	5	95	100

#### F2. táblázat

A formális együttműködések formái

Az együttműködés formája	Volt ilyen	Nem volt ilyen	Összesen
Közös beszerzés	21	79	100
Közös értékesítés	30	70	100
Közös termelés	18	82	100
Közös fejlesztés	9	91	100

#### F3. táblázat

Az együttműködések gyakorisága

Megnevezés	Gyakoriság	Százalék
<i>Informális</i>		
Adott, vagy kapott	1029	51
Nem adott, nem kapott	970	48
Összesen	1999	100
<i>Formális</i>		
Valamelyik területen	552	28
Míndegyik területen	13	1
Egyiken sem	1439	72
Összesen	2004	100
<i>Informális és formális együtt</i>		
Informális vagy formális	1182	59
Sem informális, sem formális	822	41
Összesen	2004	100