

# A MIKRO- ÉS KISVÁLLALKOZÁSOK UNIÓS TÁMOGATÁSI RENDSZERÉNEK PROBLÉMÁI NYUGAT-DUNÁNTÚLON

## *PROBLEMS OF THE EUROPEAN UNION SUPPORT SCHEME OF MICRO- AND SMALL-ENTERPRISES IN THE WESTERN TRANSDANUBIA*

**DR. VARGA ZOLTÁN** főiskolai adjunktus  
Pécsi Tudományegyetem Egészségtudományi Kar

### **ABSTRACT**

Due to the accession to the EU, the possibilities of receiving European Union resources have opened up. A great number of the tenders launched by the government reaches the SMS-sector delayed. However, there are promoter and tender monitoring firms, the expenses of applying them cannot be covered by the SMS-sector. On the basis of the received replies it can be stated that tenders are called for a given region, consequently, they cannot be applied for in numerous cases. Tendering deadlines are short from publishing to submission, therefore, submission of the tender fails in many cases. The tenders usually relate to range of activities, which is also grounds for refusal. The system is slow and bureaucratic. The European Union resources influence financing of the businesses, but due to the fact the continuous development resources cannot be granted. Tenders are restricted to a limited strata owing to the current tender system. As a result of the bureaucracy, the tendering funds are allocated to too many areas, therefore the efficiency of the capital acquired by the funds deteriorates significantly.

### **1. Bevezetés**

A magyar kormányzati törekvések, programok, a vállalkozások támogatásában, illetve fejlesztésében jelentős szerepet töltenek be. A kormányzatok érdeke, hogy minél több gyorsan növekvő vállalkozás jöjjön létre. A programokban új vállalkozások alapításának ösztönzését és a vállalkozói kedv növelését célul kitűző programok szerepelnek. Ennek háttérében a természetes kiválasztódás elméletének híveitől átvett azon gondolat áll („r” stratégia), hogy támogatások segítségével a gyorsan növekvő vállalkozások számának növeléséhez az új cégek alapítását kell ösztönözni, a vállalkozások számának gyarapítására kell törekedni. A későbbiekben minden támogatás káros, a természet (gazdasági körülmények) fogják eldönteni, hogy mely cégek lesznek életképesek, de a nagyobb számú vállalkozás között gyorsan növekvők is nagyobb valószínűséggel lesznek (Hannan et al. 1989). Tehát nem a minőségi, hanem a mennyiségi vállalkozásfejlesztésen van a hangsúly.

Kutatásom során arra kerestem a választ, hogy a mikro-, kisvállalkozásoknak milyen a kapcsolata a gazdaság többi szereplőjével és ennek van-e mérhető hatása a vállalkozás működésére, forráshoz jutására. Mintavételem egyszerű, véletlen típusú való-

színűségi mintavétel, melynek előnye, hogy nem lehet részrehajlóan beavatkozni a minta kialakításába, mert a sokaság minden elemének egyenlő az esélye a bekerülésre, ezért ez a típusú mintavétel jól reprezentálja a teljes körű populációt. A vállalkozásokkal kapcsolatban kérdőívet készítettem, melyet a Nyugat-Magyarországon tevékenykedő vállalkozásokra terjesztettem ki. A kérdések sorrendjének összeállításakor törekedtem a logikai sorrend megtartására, de pszichológiai szempontból is vigyáztam arra, hogy a nehezebb, kissé bonyolultabb kérdések a végére kerüljenek. A kérdőív tartalmazott ismereti tudáskérdést, a válaszadó felkészültségére irányulva, illetve ellenőrző kérdést, mely azt kontrollálja, hogy a válasz mennyire hihető.

A megkérdezést személyesen végeztem. Így a válaszadási hajlandóság sikeresebb, eredményesebb volt. Az is indokolta, hogy ezt a módszert választottam, mert így a felmérés hatékonyabb. A statisztika elemzés módszere: leíró- és matematikai statisztika. Leíró statisztikai módszer keretén belül átlagot, megoszlást, szórást, gyakoriságot, korrelációt számolok, matematikai statisztikai módszerként a varianciaanalízist alkalmazom. Az általam alkalmazott valószínűségi mintavétel esetében a minta gondos kiválasztásával, és az elemszám meghatározásával tervezhető a véletlen hiba, tehát a módszer alkalmas a reprezentativitás biztosítására.

## 2. Helyzetértékelés

Az Európai Unióhoz való csatlakozás következtében megnyíltak az uniós forrásokhoz jutás lehetőségei. A kormányzat által kiírt pályázatoknak a mikro-, kis- és közepes vállalkozások szektor résztvevői nagyrészt nem tudnak megfelelni. Az európai uniós források befolyásolják a vállalkozás finanszírozását, de általában a folyamatos fejlesztési források nem mindig biztosíthatók.

2007–2013. év között központi uniós forrásként a Hetedik Keretprogramban kutatásfejlesztésre és innovációra állt rendelkezésre összeg. A 2007–2013. közötti Gazdaságfejlesztési Operatív program keretében több pályázat került meghirdetésre, a Vállalkozások komplex fejlesztése, mint új prioritás jelent meg ebben. Ennek főbb intézkedései a következők: a vállalkozások technológiai korszerűsítése, a vállalati szervezetfejlesztés és a korszerű folyamat-menedzsment ösztönzése (Kállay et al. 2008, 268. o.). A 2007–2013 uniós költségvetési időszakban, az EU a strukturális és kohéziós alapból, a közös agrárpiaci forrásokból az egyéb támogatási keretektől összesen 35,3 Mrd euró, 9 883,8 Mrd forint, forrást biztosított Magyarország számára. Magyarország a 2007–2013 közötti időszakban – több más EU tagországhoz hasonlóan – nem tudta teljes mértékben felhasználni a rendelkezésre álló forrásokat. Így azok egy része nem tudta segíteni a fő célok teljesítését: a gazdasági növekedés élénkülését és a foglalkoztatás bővülését.

A Kohéziós Alapok forrásai a regionális fejlesztéseket, az elmaradott régiók fejlődését és a szociális felzárkóztatást szolgálta. Az uniós fejlesztési keret másik részét (30%-át) a vidékfejlesztésre szánt források és a közvetlen agrárpiaci támogatások alkották. A hátrányos helyzetű régiók felzárkóztatását, a regionális különbségek csökkentését a ROP források – a kiemelkedő kifizetési, felhasználási arányok ellenére –, csak részben enyhítették, de elősegítették több régió, a dél-alföldi, észak-alföldi, a dél-du-

nántúli és a nyugat-dunántúli lemaradásának csökkenését, az 1 főre jutó GDP értékének változása tekintetében, azonban két régió, az Észak-Magyarország és a Közép-Dunántúl esetében tovább nőtt a területi fejlődésbeli különbségek, a GDP termelésnek az országos átlagtól való lemaradása. Az uniós közös agrárpolitika (KAP) egyik pillére a közvetlen termelői és agrárpiaaci támogatások rendszere, másik pillére pedig a vidékfejlesztési támogatások rendszere (Horváth M., 2017).

A 2014–2020 közötti időszakban a korábbi hét éves periódushoz képest – amelynek a legfőbb célja a leszakadt régiók felzárkóztatása volt – a most induló ciklusban az EU más célkitűzéseket vállalt. Ezeket 11 tematikus célban fogalmazta meg: a kutatás, technológiai fejlesztés és innováció erősítése, az információs és kommunikációs technológiákhoz való hozzáférés, a technológiák használatának és minőségének javítása, a kis- és középvállalkozások, a mezőgazdasági (az EMVA keretében), a halászati és akvakultúra-ágazat versenyképességének javítása, az alacsony szén-dioxid-kibocsátású gazdaság felé történő elmozdulás támogatása minden ágazatban, az éghajlatváltozáshoz való alkalmazkodás, a kockázatmegelőzés és -kezelés előmozdítása, a környezetvédelem és az erőforrás-felhasználás hatékonyságának előmozdítása, a fenntartható közlekedés előmozdítása és kapacitáshiányok megszüntetése a főbb hálózati infrastruktúrákba, a foglalkoztatás és a munkavállalói mobilitás ösztönzése, a társadalmi befogadás előmozdítása és a szegénység elleni küzdelem, az oktatásba, a készségekbe és az egész életen át tartó tanulásba történő beruházás, az intézményi kapacitás javítása és hatékony közigazgatás.

Az állami kockázati tőkealapokon kívül több olyan intézményhez fordulhatnak a vállalkozások, ahol kedvező feltételekkel juthatnak tőketámogatáshoz. Ezeknél a hozamvárások alacsonyabbak, mint a kockázati tőkealapok esetében. Cserébe kisebb kockázatot vállalnak: a befektetéshez nem elegendő csupán egy kiváló üzleti ötlet; csak már működőképességüket bizonyító vállalkozásokba fektetnek. Továbbá feltételként szerepel általában az is, hogy a vállalkozások jó piaci pozícióval és fejlődési lehetőséggel rendelkezzenek. Több olyan kormányzati és uniós program volt, amely a gyors növekedésre törekvő vállalkozásokat segítette. A GM pályázatokon keresztül megvalósuló támogatásai rendszer mellett pl. a Magyar Szabadalmi Hivatal információs segítségnyújtása, illetve a különböző tőkeprogramok a legfontosabbak. A vállalkozások fejlődésének legtöbbször a tőkehiány jelenti az akadályát, ezt felismerve az állam a tőkehiányos magyar vállalkozások számára számos lehetőséget biztosít kedvező feltételekkel való tőkeszerzésre.

Magyarországon egyrészt a nagy projektek száma viszonylag kevés, másrészt a cégek jelentős része akkora növekedési potenciált nem tud felmutatni, ami a kockázati tőke alapok és üzleti angyalok számára megérje a befektetést. A kormányzat ezért tartja indokoltnak állami tőkealapok felállítását és vállalkozások támogatását ezeken keresztül. Létrehozásuk és működtetésük mögött az a feltételezés áll, hogy ezek piaci hiányt töltenek be, olyan területek, melyek gyors növekedést érnek el.

A programokat áttekintve, mélyreható következtetések nem vonhatók le arról, hogy a magyar vállalkozások támogatási rendszere mennyire fejlett, mennyire elégíti ki a felmerülő igényeket. Ehhez ugyanis meg kell kérdezni a hazai KKV szektort, hogy mennyire tudnak a programokról, mennyire elérhetők számukra és mennyire találják hasznosnak őket. Ki kell kérni azoknak a piaci szereplőknek a véleményét is, akiket

ezek a programok szintén érintenek, esetleg azért, mert kiszorítják őket (Kállay, 2002). A finanszírozók, kockázati tőkések ugyanis nem szükségszerűen osztják a gazdaságpolitikusok azon véleményét, hogy az állami befektetési alapok hiánypótlóak.

Több tudományos munka és az elmúlt években több értekezés is foglalkozott azzal, hogy a kormányzati információk ugyan hasznosak, de kevesen tudják használni, hasznosítani azokat. Ebben egy nagy ellentmondás mutatkozik, mely szintén külön kutatás témája is lehet, ugyanis szükségesek a kormányzati információk, de a vállalkozók a szolgáltatásokra idő és meg nem szerzett információ hiány miatt nem tartanak igényt (Badinszky, 2009). Az Európai Unió információforrásokat alig használják a vezetők.

Valószínűsíthető, hogy a profitban érdekelt magáncégek nagyon pontosan felmérik, hova érdemes befektetni a pénzüket, és hova nem. Kérdés, hogy érdemes-e azokat a cégeket támogatni, melyekben a piac nem lát fantáziát. A felmerült kérdések megválaszolására a kérdéskör komplexitása miatt ezen publikáció keretében nincsen lehetőség, azonban ez külön kutatás témáját képezheti.

### 3. Kutatás eredményei

Kutatásom során a mintában szereplő vállalkozások száma (274 db), 2011-hez képest változatlan. 2011. és 2015. év között a mikro-, kisvállalkozások szerkezete jelentős mértékben átrendeződött a mikro vállalkozások javára, a kis- és közepes vállalkozások terhére. Ennek számtalan oka mutatható ki, de számomra talán legfontosabb részben az árbevétel, nyereség, létszám, mérlegfőösszeg alakulásán túl az uniós támogatások elnyerése és annak folyósítása volt. A kkv szektorban a forgalom növekedés ugyan dinamikus volt, de ez a növekedési ütem elmaradt az európai unió mikro-, kis- és középvállalkozásainak növekedése mögött.

A mintavétel során döntően olyan vállalkozásoktól kaptam írásos választ (99,6%), akik legalább 5 éve vannak a piacon és a vezetők többsége minimum 4 éve áll a vállalkozás élén. Ez azt feltételezi, hogy a vállalkozás vezetők a cégek működését ismerik, azzal tisztában vannak.

A magyar mikro-, kisvállalkozások tagjai egyre nehezebben őrzik meg versenyképességüket, egyre nehezebb számukra talpon maradni. A viszonylagos technológiai elmaradás, a kihívásokra adott válaszok vállalkozásonként eltérnek. Kutatásom során megkérdezett vállalkozás vezetők egyedi válaszainak feldolgozása jól rámutat a vállalkozások különböző elgondolásaiban, strukturális jellemzőiben lévő eltérésekre.

A vezető mindig naprakész információval kell, hogy rendelkezzen, hogy a vállalkozás életébe, gazdálkodásába időben be tudjon avatkozni. Ez azt jelenti, hogy a vezetők többféle csatornán keresztül értesülnek a hazai és nemzetközi gazdasági eseményekről, a piaci lehetőségekről, a pályázatokról. A vállalkozás vezetők elmondták, több esetben hoztak olyan döntéseket, amelyek később nem a megfelelő eredménnyel zárultak. Ennek legfőbb oka az információhiány volt. A stratégiai elképzelések (vízió) megvalósítása, valamint az ebből adódóan elvárt célok meghatározása befolyásolja a cégek működését, a pályázatokon való részvételt.

A mikro- és kisvállalkozásokra szisztematikus döntéshozatal és hosszú távú orientáció hiánya jellemező, így a piacorientáció lesz az, amely a vállalat egészére kiterjedő

keretet biztosít a célok, döntések számára. Ez a keret elengedhetetlen a teljesítmény érdekében, mivel a legtöbb kis cég szűkös erőforrásokkal rendelkezik ahhoz, hogy képes legyen kiaknázni az üzleti siker más forrásait.

Megállapítható, hogy a versenykörnyezetben a kockázat egyre nagyobb, ugyanakkor a vállalkozásvezetők bíznak vállalkozói képességeikben, a sikeres működtetésben, a kockázatok kezelésében és a vállalkozások pénzügyi menedzselésében. Vannak egyéb olyan vállalkozói jellemzők, amelyek befolyásolhatják a megvalósított piacorientáció szintjét. A vállalkozások vezetőinek egy része továbbra is optimista – a romló versenykörnyezet csökkenő árbevétel és nyereség ellenére –, és bízik a jövő lehetőségeiben és a vezetői ismeretek, képességek piacon történő sikeres alkalmazásában.

A viszonylagos technológiai elmaradás, a kihívásokra adott válaszok vállalkozásonként eltérnek. Kutatásom során megkérdezett vállalkozások egyedi válaszainak feldolgozása jól rámutat a vállalkozások különböző stratégiáiban, strukturális jellemzőiben lévő eltérésekre. Magyarországon ugyanakkor az is tény, hogy a kkv szektor vállalkozásainak egy része kényszervállalkozás, a családok megélhetését hivatott biztosítani. Az exportlehetőségek bővülése, a multinacionális vállalatokkal történő egyre gyakoribb együttműködés bizonyítja, hogy elindult egy bizonyos fokú nemzetköziesedés, melynek csirái megmutatkoznak. A mintában részt vevő vállalkozások vezetői elmondták, hogy a versenyben állandó alkalmazkodási kényszer alakul ki a folyamatos megfelelés és a munkák elvállalása miatt, mely sok esetben elvezet az új technológiák bevezetéséhez és alkalmazásához, melyhez forrás szükséges.

A vizsgált minta alapján a vállalkozók értik az innováció fogalmát, így a válaszokat kielégítően tudják meghatározni. A vállalkozások közel egynegyede folyamatosan törekszik az újításra, a régi termék megtartásával, illetve közel 18% potenciálisan képesnek érzi magát az innovatív megoldások előállítására. Ennek a tulajdonságnak a jelentősége egyértelmű, hiszen ez bizonyos kapacitástartalékok meglétét jelenti. Arra a kérdésre, hogy mi volt az oka a fejlesztés elmaradásának, a "nem"választ adók 42,9%-a a gazdasági bizonytalanságot, 44,1%-a forráshiányt, 13% a jogi környezet változását jelölte meg.

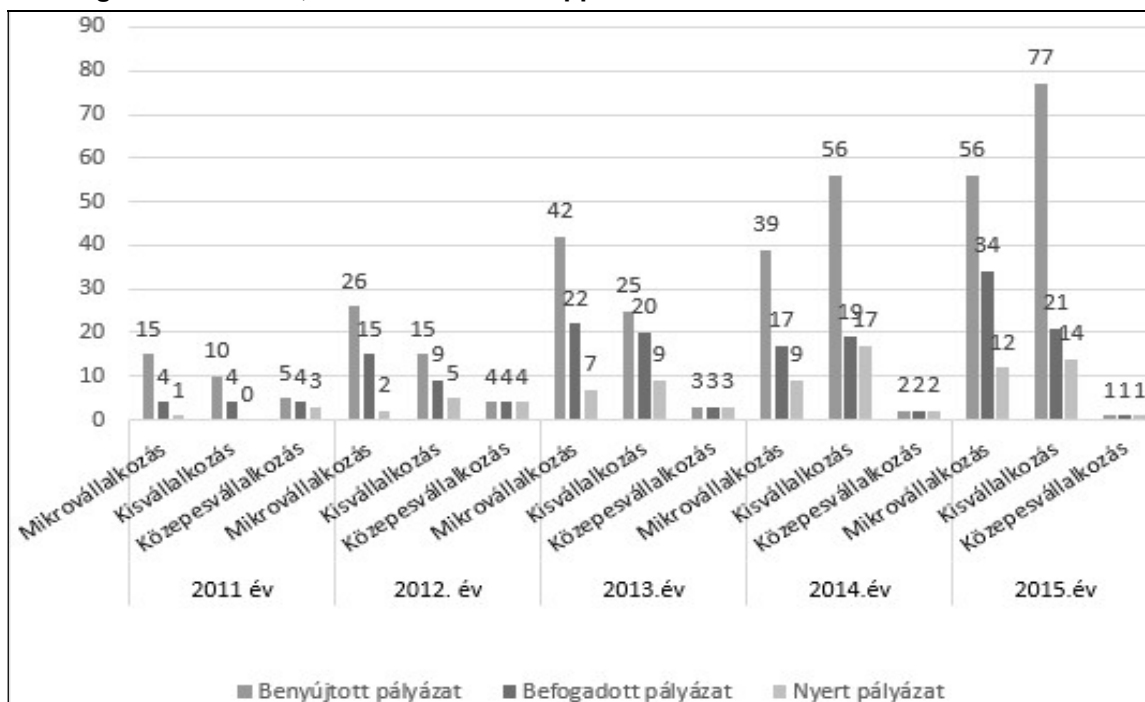
#### **4. Mélyinterjúkra kapott válaszok**

Mélyinterjúk során megkérdeztem a hazai KKV szektor szereplőit, hogy mennyire tudnak az uniós programokról, mennyire elérhetők számukra a lehetőségek és mennyire találják hasznosnak őket, hány vállalkozás pályázott és milyen sikerrel (*1. ábra*).

A vállalkozások vezetői egyértelműen megfogalmazták, hogy a mikro- és kisvállalkozások későn jutnak információhoz, illetve mire a pályázat megjelenik, már nincs elég idő a pályázatok határidőben, megfelelő minőségben történő elkészítéséhez, a szükséges dokumentumok beszerzéséhez. Olyan adathalmaz elkészítését kéri a kis cégek vezetőitől, melyre a stratégia és belső ember hiányában nincs lehetőség. Sok vállalkozás részére a pályázatok eddig ki nem használt lehetőségek voltak, mivel nincs külön ember a pályázatok felkutatására.

A vállalkozások vezetői megfogalmazták azt is, hogy az előzetes információk több esetben nem felelnek meg a későbbi kiírásoknak, így az esetleges előre történő felkészülés a napi operatív munkától vonja el a figyelmet.

**1. ábra: Benyújtott, befogadott és nyertes pályázatok száma 2011 és 2015 között**  
**1. figure: Submitted, received and won applications number between 2011 and 2015**



Forrás: Kérdőíves felmérés (saját szerkesztés)

Problémaként jelezték a mintában részt vevők azt is, hogy a pályázatok jelentős része külön régiók fejlesztését célozza, így sok esetben a nyugat-magyarországi régióban tevékenykedő vállalkozások nem pályázhatnak. A pályázatok ebből adódóan régiókra korlátozottak, ugyanakkor szétaprózódnak, és sok esetben a tevékenységi kört zárják ki a megvalósításból.

A kamarai rendszer nem, vagy csak részben ismeri a mikro-, kisvállalkozások tevékenységét, problémáit, így hathatós segítséget a felkészüléshez és a pályázatokhoz – információ hiányában – nem tud nyújtani. Más a helyzet a „gazella” típusú vállalkozásokkal – bár a mintában ebből kevés volt –, mert ott a növekedés dinamikája és sok esetben a kapcsolatrendszer hozzásegíti a vállalkozót a forrásokhoz.

A vizsgált mintában a tőkeprogramokkal a mikro-, és kisvállalkozó szektort nem keresték meg.

A túlbonyolított, áttekinthetetlen szabályzási rendszer hátráltatja a mikro-, kisvállalkozások fejlődését, és rossz hatással van az innovációs törekvésekre. Az adminisztratív terhek csökkenése támogatja a tisztességes érvényesülést, a vállalkozások erőforrásainak felszabadulását, ösztönözi a szürkegazdaságból való kilépést, elősegíti az innovatívabb működést, hozzájárul a versenyképesség növekedéséhez. Tovább kell könnyíteni a mikro-, és kisvállalkozások részvételét a közbeszerzési eljárásokban, és jobban ki kell használni a kkv-k állami és európai uniós támogatásának lehetőségeit.

Az információhiánynál nagyobb probléma ezen a területen, hogy a pályázatok elbírálása túlságosan körülményes és időigényes. A tőketartalékkal nem rendelkező mikro- és kisvállalkozások gyakran megsínylik a lassú procedúrát, ami egy következetlen és

bizonytalan környezetet eredményez, és így gátja a versenyképességnek. Saját tőkéjük jellemzően megtakarításokból, ismerősöktől, vagy családtagok kölcsöneiből tevődik össze. A KKV szektor jellemzője a likviditás hiánya, a kialakuló láncartozások következtében. A gyenge fizetési fegyelem nehezíti a munkára való koncentrációt. További lépéseket kell tenni a folyamat gyorsabbá, kiszámíthatóbbá tételében.

Magyarországon – sok más országhoz hasonlóan – jelenleg nincsenek kifejezetten olyan kezdeményezések, amelyek a vállalkozások különböző csoportjára koncentrálnak. Azonban számos olyan program van, amely burkoltan olyan cégekre „van kihegyezve” ahol más vállalkozások nem felelnek meg a kritériumoknak. A programok a következő három alapvető formában jelennek meg: a pályázatokhoz kapcsolódó támogatások, az információnyújtás és tanácsadás, valamint a különböző tőkeprogramok.

A vállalkozások vezetői egyértelműen megfogalmazták, hogy a mikro- és kisvállalkozások későn jutnak információhoz, illetve mire a pályázat megjelenik, már nincs elég idő a pályázatok elkészítéséhez, a szükséges dokumentumok beszerzéséhez. Olyan adathalmaz elkészítését kéri a kis cégek vezetőitől, melyre stratégia és belső ember hiányában nincs lehetőség.

Probléma az is, hogy a pályázatok jelentős része külön régiók fejlesztését célozza, így sok esetben a nyugat-magyarországi régióban tevékenykedő vállalkozások nem pályázhatnak. A pályázatok ebből adódóan régiókra korlátozottak, ugyanakkor szétaprózódnak, és sok esetben a tevékenységi kört zárják ki a megvalósításból.

A túlbonyolított, áttekinthetetlen szabályzási rendszer hátráltatja a vállalkozások fejlődését, és rossz hatással van az innovációs törekvésekre. Az adminisztratív terhek csökkenése támogatja a tisztességes érvényesülést, a vállalkozások erőforrásainak felszabadulását, ösztönözi a szürkegazdaságból való kilépést, elősegíti az innovatívabb működést, hozzájárul a versenyképesség növekedéséhez. Tovább kell könnyíteni a KKV-k részvételét a közbeszerzési eljárásokban, és jobban ki kell használni a KKV-k állami és Európai Unió támogatásának lehetőségeit.

Az információ hiánynál nagyobb probléma ezen a területen, hogy a pályázatok elbírálása túlságosan körülményes és időigényes. A tőketartalékkal nem rendelkező kisvállalkozások gyakran megsínylik a lassú procedúrát, ami egy következtelen és bizonytalan környezetet eredményez, és így gátja a versenyképességnek. További lépéseket kell tenni a folyamat gyorsabbá, kiszámíthatóbbá tételében.

A pályázati rendszer túlbonyolított, tevékenységi körök egy része a pályázati rendszerből kizárt. Sikerült rámutatni arra is, hogy a pályázatok elosztása – „elosztási rendszerhiba következtében” – szétaprózott. Ennek egyik oka, hogy kevés az EU forrás, és szélesebb (túl sok termék, szolgáltatás) körben kívánják szétosztani a rendelkezésre álló forrásokat, ami szétaprózottsághoz vezet. Másik ok, hogy a mai napig „szociális” jellegű elosztás történik, mely blokkolja a források koncentrált odaítélését.

Megállapítható, hogy a pályázatok, a pályázati rendszer következtében szűk rétegre korlátozódnak. A bürokratikus jelleg miatt a pályázati források túl sok területre allokálódnak és ezáltal a forrásokkal elnyert tőke hatékonyságuk romlik.

A mikro vállalkozásoknak kis része pályázott, és átlagosan kevesebb pályázatot adott be, mint a többi vállalkozás. Ugyanakkor a pályázatoknál, az átlagnál kevesebb sikert értek el a pályázatokon a kisvállalkozásokhoz viszonyítva. Ebben segíthetne egy pályázat figyelő nonprofit cég.

Saját tőkéjük jellemzően megtakarításokból, ismerősöktől, vagy családtagok kölcsöneiből tevődik össze. A KKV szektor jellemzője a likviditás hiánya, a kialakuló láncartozások következtében. A gyenge fizetési fegyelem nehezíti a munkára való koncentrációt.

A kapcsolati tőke építése, kezelése az üzletépítés eszköze. Az információ kezelése, a szükséges reagálás viszont nem megfelelő. A probléma a cselekvési program megfogalmazásában van, nem a megvalósításban. A kapcsolati tőke alapú jövőépítés nem jár együtt a belső teljesítményi folyamatok olyan átalakulásával, mely akár a piaci, akár az egész információs és támogatási kapcsolatok adta lehetőségekből megfelelő előnyöket, fejlődést hozna a vállalkozásnak.

## 5. Következtetések, javaslatok

- Kényszerítse ki a szektor a Kamarák gyorsabb reagálását az információkkal, pályázatokkal, adózással kapcsolatban, és a kedvező üzleti lehetőségek felderítésében, a forgalom növelésében, az innovációs lehetőségek feltárása terén.
- A vezetők mélyinterjúi rámutattak arra, hogy évente pályázati, támogatási, pénzügyi és adózási ismeretekből továbbképzések szükségesek, hogy az új aktuális szabályok a gazdálkodásba beültethetők legyenek. A vezetők szervezett oktatása a szektor részére jelentős lendületet adhat, melyben a koordináló szerepet a Kamaráknak kellene ellátni.
- Sok cég számára a pályázatok még eddig ki nem használt lehetőséget jelentenek, mivel nincs külön emberük a számukra megfelelő pályázatok felkutatására. Ebben segíthetne az előre kiválasztott, megbízható pályázattíró cégekkel való együttműködés jelentőségének felismerése.
- Az Európai Unió források elosztása átgondolt koncepció alapján kell, hogy történjen. Szakítani kell a szociális indíttatású elosztás rendszerével, azaz azzal, hogy mindenki kapjon forrást, az is, aki nem hatékonyan használja fel azt. Azok a vállalkozások jussanak forráshoz, akik ezáltal javítani tudják a tőkehatékonyt és javítani tudják a tőkeszerkezetet.
- Tanácsadás és mentorálás területén tapasztalhatók hiányosságok. Ez lenne az a szolgáltatási terület, ahol viszonylag kis költséggel relatív nagy eredményt lehetne elérni.
- Fontos lenne a jelenleginél egyszerűbb és átláthatóbb szabályozási környezet, az adminisztratív terhek további csökkentése, a szabályozási rendszer átalakítása, a minőségi elemek kötelező beépítése és folyamatos érvényesítése. Törekedni kell a szabályozási rendszer kiszámíthatatlanságának csökkentésére.
- A mikro- és kisvállalkozásoknak nyújtott célzott adókedvezmények fontos hatást fejthetnek ki a foglalkoztatás növekedésére. A foglalkoztatási módok népszerűségét, a rugalmas foglalkoztatási formákat alkalmazó KKV-k számára nyújtott adókedvezményekkel lehetne elérni. Az adókedvezmények bonyolult rendszere összességében növeli a vállalkozások adminisztrációs terheit.
- A hátrányos helyzetű térségekben tovább kell folytatni a szabad vállalkozói zónák támogatását a foglalkoztatottak számának növelése érdekében. A szabad vállalkozói zónák területén belül működő vállalkozások különböző adókedvezményeket kaphatnak (pl. társasági adókedvezmény, foglalkoztatási adókra vonatkozó kedvezmények), ezáltal elősegítve a hátrányos helyzetű térségek fejlődését.



## 6. Összefoglalás

A mikro-, kisvállalkozások vezetőinek jelentős energiáját a piacon maradás köti le, így nem jut elegendő idő a vállalkozás jövőjét érintő, fennmaradását meghatározó stratégiai döntések szakmailag megalapozott és átgondolt előkészítésére. A vállalkozások fejlődése és növekedése egyfajta kényszer, mely nélkülözhetetlen piaci pozíciójuk megtartásához.

A folyamatosan változó gazdasági környezetben az alkalmazkodás hiánya egzisztenciális kockázatot jelent, a reakcióidő csökkenése elengedhetetlenné, a rugalmasság, az állandó megújulni akarás, a piaci pozíciók, valamint a likviditás folyamatos megőrzése, javítása pedig kulcsfontosságúvá vált. A vállalkozások túlnyomó többségének erejét a pozíciótartás és a rövidtávú eszközökkel elérhető növekedés, illetve a bevétel (cash) generálás köti le. A hosszabb távú befektetések tipikusan csak a relatív hátrány növekedését képesek megakadályozni, mely versenyelőny teremtésre kevés. Ezért a reálisan elérhető pénzügyi források beszűkülése, a jelentős járulék-, adó-, illetve adminisztrációs terhek kedvezőtlen hazai környezetet teremtenek, ami szintén hozzájárul a szektor gazdasági hatékonyságban meglévő hátrányainak fennmaradásához.

## FELHASZNÁLT IRODALOM

- Badinszky P. (2009): Hazai kis- és középvállalkozások elektronikus üzletvitelét segítő és akadályozó tényezők E-Business adaptáció, PhD értekezés, Gödöllő.
- Hannan, M. T., Freeman, J. (1989): *Organizational Ecology*. Cambridge. Harvard University Press.
- Horváth M. (2017): „Tanulmány a 2007–2013. évi EU költségvetési időszakban Magyarország részére juttatott közösségi támogatások összefoglaló bemutatásáról, értékeléséről” Pénzügyi Szemle 2017. 05. 05.
- Husti I. (2010): *Az innováció menedzsment elemei*. Gödöllő, Szent István Egyetemi Kiadó. 310 p.
- Kállay L., Kőhegyi K., Kissné K. E., Maszlag L. (2009): A kis- és közepes vállalkozások versenyképességét befolyásoló tényezők az EU-csatlakozás után. *Gazdasági és Közlekedési Minisztérium*.
- Likierman, Andrew (2010): A teljesítménymérés öt csapdája. *Harvard Business Review*, magyar kiadás, 2010/4. szám, 22–27. old.
- Szanyi, M. (2009): *An FDI-based Development Model for Hungary – New Challenges?* Budapest: Institute for World Economics – Hungarian Academy of Sciences, Working Papers, No. 141, December.
- Székely Cs. (2011): *Stratégiai menedzsment, előadás-anyag*. NYME-KTK, 2011.
- Szerb, L. & Ulbert, J. (2002): A kis és közepes vállalkozások növekedési potenciáljának alakulásáról. *Vezetéstudomány*, XXXIII. Évf. 2002. 7–8. szám.
- Vecsenyi, J. (2002): *A vállalkozás. Ötlettől az újrakezdésig*, Aula Kiadó.
- W. Chan Kim–Renée Mauborgne (2008): *Kék óceán stratégia*, Park Kiadó Kft.  
[http://www.ngm.gov.hu/feladataink/kkv/ukf/ukf\\_nyit.html](http://www.ngm.gov.hu/feladataink/kkv/ukf/ukf_nyit.html)  
<http://www.veniens.hu/vallalatepito/2009/05/10/a-vallalati-novekedes>