



# CSALÁDI VÁLLALKOZÁSOK MAGYARORSZÁGON

*Filep Judit*  
*Ph.D. hallgató*

*Témavezető : Dr. Szirmai Péter*  
*Budapesti Corvinus Egyetem*

## Áttekint

- ” Családi vállalkozás definíció
- ” Családi vállalkozások erősségei
- ” Családi vállalkozások kihívásai
- ” **Családi vállalkozások Magyarországon**
- ” Összegzés

## Családi vállalkozás definíció

Családi vállalkozás definíció elemei:

- ” családi tulajdon aránya
- ” családtagok jelenléte a vezetésben és a cég munkavállalóiként
- ” több generáció együttműködése a vállalkozásban
- ” családon belüli cégátadás szándéka
- ” család szerepe az irányításban
- ” család céljai

Nincs általánosan elfogadott családi vállalkozás definíció.  
Az Európai Unió országaiban végzett felmérés sem jogilag sem a tudományos életben általánosan elfogadott definíciót nem azonosított.

## Családi vállalkozások jellemzői

- “ A családi vállalkozások világszerte a regisztrált cégek 75%-95%-át teszik ki, a GDP előállításának 65%-a köthető hozzájuk.
- “ Európában a vállalkozások 75%-80%-a családi vállalkozás, a foglalkoztatásban betöltött szerepük 40%-50% közé tehető (egyedülálló országokban eléri a 70%-ot), a GDP előállításban a részesedésük 20%-70% közötti.
- “ Az USA-ban a családi vállalkozások adják a GDP 49%-át és teremtik az új munkahelyek 78%-át.



BUDAPESTI CORVINUS EGYETEM

Howorth . Rose . Hamilton (2009)  
Mandl (2008)

5

## Családi vállalkozások jellemzői Erősségek

- “ Hosszú távú stratégiai elkötelezettség,
- “ pénzügyi stabilitás,
- “ alacsony eladósodottság,
- “ gyors reagáló képesség a piac változásaira,
- “ alacsonyabb adminisztrációs költségek,
- “ generációk közötti tudástranszfer,
- “ magas minőségű termékek, szolgáltatások,
- “ nemzetközi kutatások alapján teljesítményük meghaladja a nem családi vállalkozásokét,
- “ stabil foglalkoztatók,
- “ hosszútávon fenntartható, eredményes működés a céljuk.



BUDAPESTI CORVINUS EGYETEM

6

## Családi vállalkozások jellemzői Kihívások I.

- “ A vállalkozással járó megfeszített munka és a családi élet összehangolásának nehézségei,
- “ családon belüli érzelmi problémákkal való szembesülés, egyes családtagok alkalmatlansága a vállalkozásban ellátandó feladatokra, ennek kommunikálása,
- “ munkakapcsolatok,
- “ az új generáció képességei, motiváltsága,

## Családi vállalkozások jellemzői Kihívások II.

- “ professzionális menedzsment hiánya,
- “ utódlás, generációváltás a vállalkozásban, az idősebb generáció gyakran ódzkodik a stafétát adásától,
- “ finanszírozási nehézségek,
- “ öröklés esetén a vállalkozás tulajdonjogának igazságos megosztása.

Az elmélet alapján a családi vállalkozások jellemzése ennek nyomán a fejlesztésük lehetséges útjainak meghatározása egyszerű feladatnak tűnik.

**VALÓBAN EGYSZER ?**

## Családi vállalkozások Magyarországon

- “ Hazánkban a sajátos történelmi fejlődésből fakadóan csak a rendszerváltás után volt lehetőség magánvállalkozás alapítására.
- “ A szocializmus 40 éve alatt a legális magánvállalkozás csak nagyon szűk méretekben, néhány ezer szemeszek+erejéig, volt engedélyezett.
- “ 1988 és 1994 között több mint hétszeresére bővült a vállalkozások megalapítói jellemzően az akkor 30-40 éves korosztályból kerültek ki, akik mostanra érik el a nyugdíjkorhatárt.
- “ A magyar kisvállalkozások a közeljövőben tömegesen, lökészerűen, korábbi tapasztalatok, és viselkedési minták hiányában szembesülnek majd az utódlás, generációváltás kihívásaival.
- “ A következő években majd el, hogy a jelenleg családtagok által működtetett vállalkozások valódi családi vállalkozássá válnak-e.

## Családi vállalkozások Magyarországon Minta

- 3008 postai levél
- 279 személyes kérd ív
- 26 esettanulmány

A kutatás a Budapest Bank támogatásával készült.

## Családi vállalkozások Magyarországon Módszertan

- “ SPSS 14 programcsomag
- “ Adattisztítás
- “ Kódolás
- “ Hierarchikus klaszterelemzés . optimális klaszterszám meghatározása
- “ K-Means Cluster eljárás . klaszterek (homogén csoportok) meghatározása
- “ Értelmezés

## Családi vállalkozások Magyarországon Klaszterek

- Független felek jöv kép nélküli vállalkozásai (12%, N=223)
- Korábbi munkatársak jöv képpel rendelkező vállalkozásai (15%, N=223)
- Házastársak vállalkozásai (23%, N=223)
- Rokoni vállalkozások (23%, N=223)
- Családi vállalkozások (27%, N=223)

Családi jellegű vállalkozások: 73%

## Független felek jöv kép nélküli vállalkozásai (12%, N=223)

- “ A tulajdonosi struktúrára jellemző, hogy korábbi munkatársak és olyan barátok, ismerősök, szakmai és egyéb befektetők alkotják, akik között nem áll fenn rokonkapcsolat. A klasztert alkotó vállalkozások tulajdonosi körében közeli hozzátartozókat (házastárs, gyermek) szinte nem is lehet felfedezni, elenyész arányban fordul elő, hogy távolabbi rokonok rendelkeznek tulajdonrészrel.
- “ A rokonkapcsolatok a munkavállalók körében sem jellemzőek, a vállalkozásokban az alapítók sem közelebbi, sem távolabbi rokonaikat nem alkalmazzák.
- “ A klaszter vállalkozásai nem rendelkeznek kiforrott jöv képpel, többségük nem tudja, nem gondolkodott rajta, visszavonulása után mi lesz vállalkozásának sorsa. Ez az a jellemző, a vállalkozás jöv belső sorsának bizonytalansága, ami legerőteljesebben jellemzi ezt a klasztert.

## Korábbi munkatársak jövő képpel rendelkező vállalkozásai (15%, N=223)

- “ Tulajdonosi körüket szinte kizárólag korábbi munkatársak alkotják, a tulajdonosok közötti rokoni kapcsolat egyáltalán nem jellemző.
- “ A rokoni kapcsolatok vállalkozástól való elválása a munkavállalói kör tekintetében is megjelenik, nem jellemző a rokonok alkalmazása.
- “ Az alapító vállalkozó visszavonulását követően a vállalkozásra határozott jövő képpel rendelkezik.
- “ Leginkább jellemzőnek tekinthető a vállalkozás tulajdonostársaknak történő eladása, amit a vállalkozás tulajdonjogának családon belül tartása követ, oly módon, hogy a vezetéssel családon kívüli személyt bíznak meg.

## Házastársak vállalkozásai (23%, N=223)

- “ A tulajdonosi struktúrára jellemző, hogy házastársak tulajdonolják a céget, ez az a jellemző, ami leginkább meghatározza ezen vállalkozásokat. A gyermekek tulajdoni részesedése egyáltalán nem jellemző.
- “ Igen gyakori, hogy az alapító házastársa a cégnél dolgozik és, igaz nem jelentős arányban, de megjelenik a gyermekek és távolabbi rokonok alkalmazása.
- “ A leggyakrabban valószínűsíthető jövő képe a vállalkozás tulajdonjogának családon belül tartása, úgy, hogy a cég vezetését külső félre bízzák, ezen kívül megjelenik külső (nem rokon, nem tulajdonos) félnek történő eladás lehetősége is.

## Rokoni vállalkozások (23%, N=223)

- “ A tulajdonosi struktúrára jellemző, hogy a tulajdonosok elsősorban a tágabb rokon körből kerülnek ki (szülők, testvérek, egyéb rokonok, gyermek házastársa), kiegészülve rokon szálak nélküli barátokkal, ismerősökkel, szakmai és egyéb befektetőkkel, illetve házastársakkal. Kisebbségi arányban, de tulajdonosként megjelennek a gyermekek és korábbi munkatársak is.
- “ Ezen klaszter vállalkozásaira a leginkább jellemző, hogy rokonokat alkalmaznak, megjelenik a házastársak és gyermekek foglalkoztatása is, de sokkal kevésbé jellemző, mint a rokonok foglalkoztatása.
- “ Határozott jövőképpel rendelkeznek, a vállalkozás tulajdonjogát és a vezetést is családon belül kívánják tartani.

## Családi vállalkozások (27%, N=223)

- “ Számos családi tulajdonban lévő cégek, amelyek a jövőben is fenn kívánják tartani a számos családra koncentrálódó tulajdont és vezetést.
- “ Tulajdonosként jellemzően a házastársak és gyermekek jelennek meg.
- “ A vállalkozáson belüli munkamegosztásban a tulajdonosi szerkezet és a jövőbeli célok tükröződnek, kiemelkedően nagy arányban dolgoznak a gyermekek a vállalkozásban és a házastársak szerepvállalása is jelentős.
- “ Jövőképpük, ahogy az alapító visszavonulását követően a tulajdonjogot és a vezetést is a családon belül kívánják tartani.
- “ Leginkább a jövőképpük, illetve a gyermekek tulajdonosi struktúrában és munkavállalóként való megjelenése különbözteti meg őket a többi klaszterbe tartozó vállalkozástól.

## További kutatási feladatok

- “ Az azonosított klaszterek több szempontú jellemzése (ágazat, földrajzi elhelyezkedés, árbevétel, foglalkoztatottak száma, vezetési stílus)
- “ Az egyes klaszterek speciális problémáinak feltárása
- “ A feltárt problémákra megoldási javaslatok kidolgozása

## Összegzés I.

Az elmélet alapján a családi vállalkozások jellemzése ennek nyomán a fejlesztésük lehetséges útjainak meghatározása egyszerű feladatnak tűnik.

**VALÓBAN EGYSZER ?**

## Összegzés II.

- “ A családi (jelleg ) vállalkozások jelent s arányban vannak jelen Magyarországon.
- “ Különböz klaszterekbe sorolhatók, eltér er sségeik vannak, eltér nehézségekkel szembesülnek.
- “ A vállalkozásfejlesztési intézkedések meghozatalakor figyelemmel kell lenni sajátosságaikra.

## Hivatkozások

- “ Carole, Howorth . Mary, Rose . Eleanor, Hamilton (2009): Definitions, Diversity and Development: Key Debates in Family Business Research in The Oxford Handbook of Entrepreneurship, 2009
- “ Jaffe, Dennis (2008): The Future of Family Business in South Australia
- “ Irene, Mandl (2008): Overview of Family Businesses Relevant Issues, Final Report, KMU Forschung Austria
- “ Filep Judit . Szirmai Péter (2006): A generációváltás kihívásai a magyar KKV szektorban, Vezetéstudomány XXXVII. évf. 2006. 6. szám
- “ Füstös László . Kovács Erzsébet . Meszéna György . Simonné Mosolygó Nóra (2004): Alakfelismerés (Sokváltozós statisztikai módszerek), ÚMK Budapest

**Köszönöm a figyelmet és  
várom a kérdéseiket!**

Filep Judit  
[judit.filep@uni-corvinus.hu](mailto:judit.filep@uni-corvinus.hu)

