

# Mit tudunk a magyarországi kapitalizmusról?

Összefoglaló

Előzetes munkaváltozat

Közjó és Kapitalizmus Intézet

2008. Május, Budapest

A tanulmány teljes verziója letölthető a [www.kozjoeskapitalizmus.hu](http://www.kozjoeskapitalizmus.hu) honlapról

Készítették:

Balás Gábor

Csite András

Szalai Ákos

Szepesi Balázs

## **BEVEZETŐ**

Munkánk a Közjó és Kapitalizmus Intézet „Jelentés a Magyar Kapitalizmus Állapotáról” című projektjének keretében tekinti át a rendelkezésre álló nemzetközi összehasonlítások, értékvizsgálatok és hazai szakirodalom főbb eredményeit. Célunk, hogy a projekt koncepcionális kereteihez illeszkedően összegyűjtsük és rendszerezzük a rendelkezésünkre álló ismereteket. Ez egyrészt önmagában is izgalmas eredményeket ígérő vállalkozás, ugyanis a három vizsgálati irány együttes alkalmazása érdekes feszültségeket tár fel. Másodsorban ez az áttekintő munka mutatja meg, hogy mely területek azok, amelyek vizsgálata hiányosnak tekinthető, milyen kérdések feltételére van szükség, ha hiteles képet szeretnénk kapni a magyar kapitalizmus állapotáról.

Az áttekintés ezen első munkaváltozatában a feltárt jelenségek alapos vizsgálatától eltekintünk. Vitaindító meglátásainkat az összefoglaló tartalmazza.

Köszönjük Balázs Zoltán, Gál Róbert, Kata Péter, Mike Károly javaslatait és támogatását, az Intézet Kuratóriumának ösztönzését és Bálint Tamás hasznos asszisztensi munkáját.

## Tartalom

Bevezető.....	1
Összefoglaló.....	3
Magyarország helye a versenyképességet és a kormányzás minőségét vizsgáló nemzetközi rangsorokban.....	4
Magyarország pozíciója a nemzetközi érték és attitűdvizsgálatok szerint.....	5
A magyar kapitalizmus főbb jellemzői a magyar szakirodalom áttekintése alapján .....	8
Főbb eredmények.....	9
Bizalom .....	9
Vállalkozó szellem.....	10
Tulajdonosi kapcsolatok.....	10
Szerződéses kapcsolatok.....	11
Kooperáció .....	13
A helyi és a rejtett gazdaság működése.....	13
Sikeresség.....	14
Stratégia.....	16
Felhasznált Irodalom .....	17
Értékvizsgálat.....	17
Nemzetközi összehasonlítás.....	17
Hazai szakirodalom áttekintése .....	18

## ÖSSZEFOGLALÓ

Magyarországon sok tekintetben speciális, a többi környező országtól eltérő értékrend mellett működik a kapitalizmus. Ha a kapitalista értékeket sorra vesszük, akkor Magyarországon szinte minden területen a legrosszabbak között vagyunk, míg a többi régiós ország legalább egy-két dimenzióban jól teljesít. A legfeltűnőbb talán a baloldali, szociáldemokrata értékek túlsúlya – igaz e tekintetben a dél-európai országok, illetve a volt szocialista országok közül Bulgária, Lettország és Románia (valamint Kelet-Németország) nem sokkal marad el tőlünk. A bizalmi infrastruktúra gyengeségére utal a többiekben megbízók alacsony aránya.

Ilyen körülmények között épült ki Magyarországon egy a befektetők által elvárt, az általuk megszokott, és más körülmények között jól működő intézményrendszer.

Erről a szabályozási rendszerről látjuk azt, hogy nem működik megfelelően. Hiába kap relatíve jó étékelést például a pénzügyi piac, a munkaerőpiac szabályozása, hiába dolgoznak a bíróságok relatíve gyorsan, és a közvélekedés szerint függetlenül, hiába tekinthető a térségben megszokott színvonalúnak a versenyszabályozást, a gazdaság, a társadalom működésében mégis lényegesen nagyobb problémákat látnak a gazdaság szereplői, illetve lényegesen kevésbé elégedettek a polgárok. Mégis alacsony az ország többségében a vállalkozási hajlandóság, alacsony a pénzintézetek iránti bizalom, a Magyarországon működő hazai és külföldi tulajdonú vállalkozások között gyenge az együttműködés.

A magyar gazdaságban erős versenyben működnek a racionális vállalkozók, akik elsajátították a versenyképes működés technikáit. Azonban a fejlesztéshez, összefogáshoz, tőkeszerzéshez szükséges bizalom és az azt megteremtő intézmények gyengék, ami megnehezíti a gazdaság versenypályájára való belépést.

Úgy tűnik, a magyar rendszerben a fő gondot a különböző közpolitikák felemás, illetve a magyar viszonyokhoz nem illeszkedő megvalósítása okozza. A magyar politika bizonyos kérdésekben nem épített ki megfelelő intézményeket, más esetekben pedig a magyar helyzethez nem illeszkedő – igaz máshol sikeres – formákat vett át. Jó példa lehet erre a munkaerőpiac, amelynek liberalizált szabályozása vélhetően nehezen illeszkedik a kínálati oldalon levő munkaerő önállósággal szembeni attitűdjével. De látunk féloldalasan szabályozott területeket is: például a kisebbségi tulajdon szabályozása gyakorlatilag lehetetlenné teszi a menedzsment ellenőrzését – ez is az egyik oka lehet a koncentrált tulajdoni struktúra létrejöttének, a pénzügyi jellegű befektetések (a tőkepiac) alacsony súlyának. A tranzakciós költségek és a teljesítési költségek ugyan nem tűnnek magasabbnak, mint a környező országokban, de a lakosság anti-kapitalista attitűdjét is figyelembe véve ezeknek egyrészt még alacsonyabbnak kellene lenniük – másrészt az ezeket alakító politikáknak a speciális problémákhoz jobban kellene alkalmazkodniuk.

Amennyiben a kockázatvállalásra általában kevésbé hajlamos innováció nem jut megfelelő tőkéhez, akkor a gazdaság teljesítménye elmarad a potenciálisan elérhetőtől. Mindaddig, amíg Magyarországon a új vállalkozásokat terhelő adminisztrációs terhek nem lesznek még alacsonyabbak, illetve amíg a magyar intézményrendszer az általános bizalmatlanságot nem tudja megfelelő módszerekkel pótolni, addig a magyar kapitalizmus működése megmarad a mai – igaz Európában nem szokatlan – nível.

## MAGYARORSZÁG HELYE A VERSENYKÉPESSÉGET ÉS A KORMÁNYZÁS MINŐSÉGÉT VIZSGÁLÓ NEMZETKÖZI RANGSOROKBAN

Elemzésünk a magyar kapitalizmus néhány alapvető jellemvonásának nemzetközi összehasonlítására vállalkozott. Ennek alapján megpróbáltuk meghatározni, hogy mely kérdésekben vagyunk leginkább elmaradva a hatékony országok mögött, illetve, hogy a magyar viszonyok miképpen alakulnak Közép-Európa és Dél-Európa országaival összevetve.

*Magyarország helyzete.* A napjainkban kibontakozó vitában a tanulmány alapján egyértelműen állást foglalhatunk: az itt elemzett szempontokból a Visegrádi országokkal körülbelül azonos szinten áll – elmaradva Szlovéniától és Észtországtól, de megelőzve Lengyelországot. Egyértelműen magunk mögött tudjuk a Balkán országait, sőt Dél-Európa sincs egyértelműen előttünk: láttuk Olaszországot több tekintetben meg is előzzük.

Magyarország ezen elhelyezkedése meglehetősen egyértelművé teszi a viszonyítási pontokat is. A két régió (Közép-Európa és Dél-Európa) éllovas országi, vagyis Spanyolország, Szlovénia és Észtország azok, amelyek elsősorban mintául szolgálhatnak.

Ugyanakkor azt is megfigyelhetjük, hogy hazánk pozíciói a legjobb országokhoz képest romlanak – kivételt ezalól éppen Dél-Európa végez, amelyhez, mivel a legfejlettebbektől való lemaradásuk a 2000-es években fokozódik, egyre közelebb kerülünk.

*Az elmaradás dimenziói.* Míg az előző kérdésben viszonylag egyértelműen állást tudunk foglalni, addig lényegesen nehezebb megválaszolni, hogy mely dimenziók azok, amelyekben a legnagyobb (vagy éppen a legkisebb) az elmaradásunk. Ugyanis minden itt elemzett vizsgálat meglehetősen a mi kapitalizmus-koncepcióunktól kisebb vagy nagyobb mértékben eltérő követelmények meglétét teszteli. A versenyképességi vizsgálatok a rövid- és középtávú gazdasági növekedést esélyeit kutatják, a kérdéseik jórésze ezekre az esélyekre vonatkozik. Ráadásul ezek a vizsgálatok a legfontosabbnak a gazdasági élet vezetőinek véleményét tekintik – az ő véleményük alakulását méri nem azt, hogy valójában miképpen is alakul át az intézményrendszer egy-egy országban. A Doing business vizsgálat olyan deregulációt kér számon az egyes országoktól, amelyeket a legtöbbjük nem tekint megvalósítandónak, illetve amelyek a mi kapitalizmus-koncepciónkban sem következnek. A kormányzati indikátorok pedig annyira összevontak, hogy meglehetősen nehéz azok alapján az intézményrendszer állapotára (és főleg stabilitására) következtetni.

A magyar szabályozás erősségeit áttekintve egyértelműnek látszik, hogy a munkaerőpiac liberalizálása egyike azoknak, amelyeket ezek a vizsgálatok előnynek tekintenek – láttuk persze, hogy épp ez az a terület, ahol viszonylag sok ország nem is kíván deregulációs politikába kezdeni. Ugyanis a foglalkoztatási – illetve az adózási – kérdésnél komoly fenntartással fogadhatjuk, hogy egyértelmű-e, hogy a minél kevésbé szabályozott piac, illetve a minél alacsonyabb adószint a legfontosabb szempont-e. Tudjuk, hogy a munkaerőpiacon bizonyos esetekben – éppen az előző fejezetben bemutatott kölcsönösen előnyös cserék elősegítése is szükségessé tehet szabályozást. Tudjuk, hogy az adószint, illetve az adó egyes adónemek közötti megosztásában nincs minden körülmények között üdvözítő megoldás – ezt erősen befolyásolja az egyes országok költségvetési helyzete, szociálpolitikája is. Érdeemes felhívni a figyelmet az igazságszolgáltatás – nemzetközi összehasonlításban – viszonylag gyors működésére.

Ugyanakkor az is nyilvánvalóvá válik, hogy a különböző elvárások alapján különböző kép alakítható ki a magyar kapitalizmusról. Láttuk, hogy például a befektető-védelem, vagy a hitelpiac kapcsán a

jogi helyzet és a vállalati vélemények élesen eltérhetnek egymástól. Ezzel kapcsolatban két hipotézist fogalmazhatunk meg. Egyrészt, ezek lehet, hogy olyan kérdések, amelyekben a menedzsment véleménye élesen eltér a vizsgálatokat végzőkétől, attól, amit az elmélet alapján elvárunk. Másrészt, viszonylag nyilvánvaló, hogy az intézményi elemzés általában egy-egy meghatározott intézmény meglétét és működését vizsgálja csak – míg nem biztos, hogy minden helyi piac ezek meglétét követeli.

Érdemes felhívni a figyelmet arra, hogy a vizsgálatok eredményeit torzítja az, hogy a minőségi tényezőkre nincsenek tekintettel. Például könnyen lehet, hogy egy országban gyorsan lehet bírósági döntéshez, illetve végrehajtáshoz jutni, de a bírói döntések színvonala lehet, hogy ezt megsínyli.

Látszik, hogy ismereteink jónéhány ponton kiegészítésre szorulnak. A két legfontosabbat kiemelve:

- 1.) Végig kell gondolni, hogy milyen elvárások fogalmazhatóak meg a kapitalizmus-konceptió alapján az egyes piacok, szabályozók működésével szemben – például milyen foglalkoztatási rugalmatlanságot vagyunk hajlandóak elfogadni annak érdekében, hogy a munkaerőpiacon a kölcsönösen előnyös megállapodások létrejöjjenek. Milyen elvárásokkal vagyunk a szabályozás felé – mikor mondhatjuk azt, hogy az adminisztrációs terhek csökkentése nem veszélyezteti egyéb fontos társadalmi célok elérését?
- 2.) Mindenképpen értékelni kell az egyes szabályozók minőségét is – nem csak azok meglétét, illetve az azokról a vállalatvezetőkben élő képet!

## **MAGYARORSZÁG POZÍCIÓJA A NEMZETKÖZI ÉRTÉK ÉS ATTITÚDVIZSGÁLATOK SZERINT**

„A vizsgálatok során kirajzolódott egy sajátosan kelet-európai 'felemás', 'negatív' modernizáció képe, mely nem a piacra és a pragmatikus-hatékony cselekvés értékeire, hanem a központi irányítás intellektuális értékeire és a társadalomtól megerősítést váró, közösségi kapcsolatok nélküli individuumra épít. Az értékek modernizációja bizonyos vonatkozásokban túlszaladt, különösen a közösségekből való kiszakadás, az individualizáció terén, más vonatkozásokban viszont messze elmaradt a gazdasági fejlettség adott szakaszának követelményei mögött, így a hatékony munka, az önállóság, az újítási készség terén.” (33. oldal)<sup>1</sup>

Az 1989/1990-es átalakulást követően végzett értékvizsgálatok azt találták, hogy a rendszerváltoztatás nem hozott jelentős változást az értékrendben, s nem beszélhetünk egy új értékrend kialakulásáról. Az eszközértékek rangsorában 1978 és 1998 között alig történt változás, a szavahihetőség, a felelősségteljeség, a bátorság és a segítőkészség erénye mindkét időpontban a legfontosabbnak tartott négy értéknek bizonyult.<sup>2</sup>

---

1 Földvári Mónika (2004): Vallásosság és értékek együttjárása a magyar társadalom generációiban. PhD értekezés. Budapesti Corvinus Egyetem, Budapest

2 Füstös László, Szokolczai Árpád (1999): Kontinuitás és diszkontinuitás az értékpreferenciákban (1977-1998). In: Szociológiai Szemle. No. 3. <http://www.mtapti.hu/mszt/19993/fustos.htm> A letöltés időpontja: 2008. május 8.

Napjaink Magyarország a szekularizált és materialista értékdominanciájú, exkommunista országok csoportjának tagja. A két szerző kulturális világtérképén hazánk „szomszédai” Szerbia, Lettország, Albánia és Macedónia<sup>3</sup>.

A 278. sz. Eurobarometer-kutatás<sup>4</sup> szerint az „átlag magyarországi” értékpreferenciái leginkább a bulgáréval, a romániaival és a lettével mutatnak hasonlóságot: inkább konzervatív mint zöld, inkább szociáldemokrata mint liberális. Fontos eredménye elemzésünknek, hogy a Magyarországon referenciaországoknak tartott Csehország, Lengyelország, Észtország „átlagpolgára” a hazainál sokkal liberálisabb.

A felnőtt lakosság – elsősorban eszköz- – értékpreferenciáit a gyermeknevelésben fontosnak tartott értékek adatait<sup>5</sup> feldolgozva azt kaptuk, hogy Magyarország – európai összehasonlításban – a materiális értékeket előtérbe helyező országok közé tartozik, ahol a gyermekeket kemény munkára, felelősségérzetre, takarékosagra és szorgalomra kívánják szülei tanítani, szemben a függetlenséggel, a toleranciával és a fantáziadússággal. A gyermeknevelés „értéktérképén” hazánk legközelebbi szomszédai Bulgária, Románia, Görögország és Portugália; vagyis azok az országok, melyek legtávolabb állnak a toleranciaközpontú svéd mintától. Magyarország a volt kommunista Európa országai közül az, ahol a felnőttek leginkább kemény munkára és kitartásra igyekeznek nevelni gyermekeiket.

A jó kapitalizmust Magyarországon – bármilyen paradox is ez – csak a szocialista modernizáció által befolyásolt értékrendszerbéli alapokon, a hedonista materializmus dominanciájának figyelembevételével lehet kialakítani.

A hedonista materializmus értékpreferenciákbéli „térhódítása” a frissebb kutatások szerint folytatódik. „Erőteljesen hiányzik a reális jövőkép a magyar fiatalokból: jobb életre vágnak, mint amit a szüleiknél látnak, úgy érzik, joguk van a sok pénzhez és gazdagsághoz, ám terveik között már a jobb életmódhoz vezető, proaktivitást és önállóságot igénylő lépések nem szerepelnek. Fontos ok lehet persze az is, hogy sok esetben hiányzik a szülői minta, amiből tanulhatnának, amit követhetnének.”<sup>6</sup>

Tágítsuk most elemzésünk fókuszát, s vizsgáljuk meg, hogy miként vélekednek arról a magyarok, hogy honfitársaik életét, viselkedését milyen értékek irányítják. A kép – talán nem meglepő módon – némileg megváltozik. Hankiss Elemér szerint „[ö]sszességében elmondható hogy egy nagy múltú civilizált tehetséges és szorgalmas ország képe bontakozik itt ki, olyan országé azonban, amelynek a gazdasági fejlődés terén még sok a teendője, s amely társadalmi problémákkal küszködik.”<sup>7</sup> A Magyar Gallup Intézet 2000-ben és 2002-ben végzett fölmérései alátámasztják Hankiss véleményét. A magyar emberek büszkék országuk múltjára, tájaira és az itt születettek tehetségére, lényegesen elégedetlenebbek a jelenkori magyarországi kapitalizmus – nemcsak gazdasági – teljesítményével.<sup>8</sup>

---

3 A Magyar Gallup Intézet 2002-es országekép-kutatási eredménye szerint a válaszadók jelentős része szerint amerikaiak, angolnak, németnek vagy kanadainak lenni jobb, mint magyarnak. Ezzel szemben a közeli és távolabbi szomszédságban levő országok „vonzereje”, vélt életminőségbeli előnyét nem észlelték a válaszadók.

4 Forrás: [http://ec.europa.eu/public\\_opinion/archives/ebs/ebs\\_278\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/public_opinion/archives/ebs/ebs_278_en.pdf) (a letöltés időpontja: 2008. május 13.)

5 Forrás: [http://ec.europa.eu/public\\_opinion/archives/ebs/ebs\\_225\\_report\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/public_opinion/archives/ebs/ebs_225_report_en.pdf) (a letöltés időpontja: 2008. május 13.)

6 Forrás: <http://www.gfk.hu/sajtokoz/fr6.htm> a letöltés időpontja: 2008. május 8.

7 Hankiss Elemér (1998): Egy ország arca. [http://www.gallup.hu/Gallup/orszagkep/hankiss\\_arc.htm](http://www.gallup.hu/Gallup/orszagkep/hankiss_arc.htm) (A letöltés időpontja: 2008. május 8.)

8 Forrás: <http://www.gallup.hu/Gallup/orszagkep/020319.htm> (A letöltés időpontja: 2008. május 8.)

A magyarok kevesebb mint negyede bízik meg általában az emberekben. Némileg magasabb ez az arány Magyarország kelet-közép-európai referencia-országokban, hisz Szlovákiában a válaszadók 36, Lengyelországban és Szlovéniában 29-29, Csehországban pedig 27 százaléka.<sup>9</sup>

Az ún. általánosított bizalomra vonatkozó vizsgálat eredményei szerint az országokat négy csoportba sorolva Magyarország az alsó közép csoportba tartozik az általánosított bizalom tekintetében. Az intézményekbe vetett bizalom tekintetében különösen alacsony a sajtóba (rádió,TV, újságok) és a szakszervezetekbe vetett bizalom. Ezzel szemben az igazságszolgáltatás és az EU intézményrendszerbe vetett bizalom szintje magasabb, mint másutt.<sup>10</sup>

2006-ban<sup>11</sup> Bulgáriát és Oroszországot követően Magyarországon mondták a legtöbben azt (majd minden ötödik válaszadó), hogy a sikeres érvényesüléshez vagy bűnözői vagy korrupciós kapcsolatok kellenek. A szaktudás és a tehetség viszont sokkal kisebb szerepet játszik – legalábbis a válaszadói vélemények, attitűdök szerint – Magyarországon a sikeres előrehaladásban, mint a régió nagyobb részében. Míg a balti államokban legalább minden második megkérdezett szerint e tényezők az emberi siker zálogai, addig Magyarországon csupán minden negyedik válaszadó vélte így, alig többen, mint akik a bűnözői és korrupciós kapcsolatok fontosságát hangsúlyozták.

Ezzel szemben azt kérdezve a válaszadóktól, hogy különböző mindennapi élethelyzetben (hivatalban, rendőri ellenőrzéskor, orvosnál stb.) milyen gyakran fordul elő csúszópénz átadása a magyarok a fenti képnél kedvezőbb válaszokat adtak, hisz viszonylag ritkán kerültek megvesztegetést kívánó helyzetbe Ez a különbség vélhetően abból fakad, hogy a magyarok általában sokkal gyakoribbnak vélik bizonyos társadalmi anomáliák előfordulását, semmint azt mindennapi tapasztalataik indokolnák. Ezt erősíti egy másik vizsgálat eredménye is<sup>12</sup>, mely szerint az állami/önkormányzati korrupció kelet-európai (de különösen ukrán), illetve görög jelenség, azonban a magyar válaszadók valamivel több mint huszával fordult csak elő az elmúlt években, hogy kenőpénzt vagy szívességet kért volna az ügyét intéző köztisztviselő. Ezzel az arányszámmal Magyarország a régió Szlovéniát követő legjobb helyzetű országának számított. Lehet, hogy az eredmények mögött nem más van, mint hogy rosszabb véleménnyel vagyunk magunkról, mint ahogy az indokolt lenne? Azt, hogy Magyarországon az indokoltnál is negatívabb a társadalmi önkép megerősíti a Tárki 2008 januári Omnibusz kutatásának eredménye, mely szerint „A felnőtt magyar lakosság nagyobb valószínűséggel gondolja igaznak a negatív állításokat, mint a pozitívakat.”<sup>13</sup>

A negatív önkép minden bizonnyal befolyásolja a magyarok boldogságérzetét. A fentiekben láttuk, hogy a hedonista és materialista értékpreferenciák jellemezte Magyarországon a boldogság a harmadik legfontosabb célérték, így ennek hiánya a mindennapi élet frusztrációit növelő és a negatív önképet erősítő tényező. A Tárki felvételi eredményeiből tudjuk, hogy a vizsgált 24 ország

---

9 A tanulmány előkészítése során 2006-ban 28 országban hajtottak végre „life in transition” címmel kérdőíves vizsgálatot, melynek során 29.000 főt kérdeztek le. Az adatok elérhetők a <http://www.ebrd.com/country/sector/econo/surveys/lits.htm> weblapon (a letöltés időpontja 2008. április 8.).

10 Forrás: Medgyesi Márton és Tóth István György (szerk.) (2005) Kockázat, bizalom és részvétel a magyar gazdaságban és társadalomban TÁRKI, Budapest, pp. 86-104.

11 EBRD Transition Report 2007

12 Forrás: <http://www.tarki.hu/hu/news/2008/kitekint/20080403.html> (a letöltés időpontja: 2008. május 8.)

13 Forrás: <http://www.tarki.hu/hu/news/2008/kitekint/20080220.html> (a letöltés időpontja: 2008. május 8.)



közül Magyarország 2007-ben Bulgária és Oroszország után a harmadik „legboldogtalanabb” országnak számított.<sup>14</sup>

GfK Hungária felmérési eredményei szerint 2001-ben és 2008-ban is a többség azt vallotta, hogy szerinte a legboldogabb időszak a rendszerváltást megelőző időszak volt Magyarországon. Míg 2001-ben a válaszadók 53 százaléka vélekedett így, addig hét évvel később már 62 százalék osztotta ezt a nézetet<sup>15</sup>. 2008-ban ötből három magyarországi válaszadó vélte úgy, hogy a rendszerváltoztatás utáni Magyarország a legkevésbé boldog időszaka országuk történetének. 2001-ben az így vélekedők aránya még nem érte el a válaszadók felét.

## **A MAGYARORSZÁGI KAPITALIZMUS FŐBB JELLEMZŐI A HAZAI SZAKIRODALOM ÁTTEKINTÉSE ALAPJÁN**

Az irodalomfeldolgozás főbb eredményei a következőben összegezhetőek röviden:

- A társadalomban jelentős a bizalomhiány. A bizalmatlanság vidéken, a fiatalok, szegények, a gazdagok, a kevésbé mobilak esetében nagyobb. A helyi kisvállalkozók tartanak a változástól, az idegentől. Az üzleti kapcsolat növeli a bizalmat.
- A cégek vállalkozószellemének megítélése ellentmondásos. A vállalkozókról a sajtó negatív képet közvetít. A vállalkozás társadalmi megítélése negatív.
- A tulajdon gyakran az üzleti kapcsolat garanciája. A biztonságadó tulajdoni hálókat felváltotta a koncentrált tulajdon dominanciája. A külföldi tulajdonarány magas, a külföldi cégek jobban teljesítenek. A külföldi cégek tulajdonszerkezetileg nem izoláltak.
- A külföldi cégek többet exportálnak az EU-ba, kevesebb hazai beszállítót alkalmaznak. A kicsi cégek a fogyasztóknak, a nagyobb hazaiak egymásnak vagy exportra szállítanak többet. A hazai vállalatok általában hazai cégekkel működnek együtt. A piaci kapcsolatok szerkezete stabilizálódott. A kis és középvállalatok a lakosságnak és hazai cégeknek értékesítenek. A kiskereskedelemben a hazai vevők viszonya stabilabb a beszállítókkal.
- A késve fizetés gyakori jelenség. Az erőfölény erős kontrollt teremt. A speciális tranzakciók esetén nagyobb a bizalom. A kis cégek nem bíznak a bankokban.
- A kooperáció növeli a nyereséget. A stratégiai szövetségek a beszállítói kapcsolatokra épülnek. Az együttműködés formái erősödő együttműködésbeli bizalmat sejtetnek. A nagyobb cégek szívesebben kooperálnak.
- A rejtett gazdaság visszaszorulóban van. A rejtett gazdaság méretéről az adatok ellentmondásosak. A tradicionális háztájizás nem nyúlt alternatív jövedelemforrást a szegényeknek. A benzincsempészek rátermettsége becület és határozottság kérdése. A kiskereskedelemben a kilencvenes években jelentősek a KGST piacok. A rejtett gazdaságban a bizalom üzletszervező szerepe jelentős. A rejtett gazdaság elhagyása gyakran nem járható út.

---

14 A 225. sz. Eurobarometer adatai szerint az étellel általában elégedettek aránya Bulgáriát és Litvániát követően Magyarországon volt a legalacsonyabb 2005 első hónapjaiban a fölmérésben részt vevő 33 ország között. Forrás: [http://ec.europa.eu/public\\_opinion/archives/ebs/ebs\\_225\\_report\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/public_opinion/archives/ebs/ebs_225_report_en.pdf) (a letöltés időpontja: 2008. május 13.)

15 Forrás: <http://hirado.hu/cikk.php?id=280123> (a letöltés időpontja: 2008. május 20.)

- A kockázatvállalást elutasító cégvezetők sikertelenebbek. A hiteles, alkalmazkodó viselkedés növeli a sikeresség esélyét. A tulajdon koncentrálódása növelte a nyereségességet. A stabil nagy és heterogén tulajdonosi háló védelmet adott a cégeknek, a több cégcsoporthoz kapcsolódás és a kormánypárti kapcsolat erősítette a kiemelkedő nyereségesség esélyét. A nagyvállalati, pénzügyi és politikai vezetőségi kapcsolódás csökkenti a kiemelkedő nyereségesség esélyét. A stabil kapcsolatok biztonságot, sokirányú kapcsolatok növekedési esélyt adtak a cégeknek. Az üzleti érvényesülés legfőbb hátráltatója az állam.
- A növekedésorientált, belső kompetenciákra épülő stratégiák gyakorisága nő. A külföldi tulajdonú cégek stratégiája gyakrabban offenzív.

## Főbb eredmények

### *Bizalom*

*A társadalomban jelentős a bizalomhiány.* - A magyar társadalom bizalomhiányos. A gazdaságban nagyon magas a készpénztartás aránya, lassan tud terjedni az olyan kereskedelem, amelyben bizalomra van szükség a teljesítéshez. Az ún. általánosított bizalomra vonatkozó vizsgálat eredményei szerint az országokat négy csoportba sorolva Magyarország az alsó közép csoportba tartozik az általánosított bizalom tekintetében.<sup>16</sup>

*A bizalmatlanság vidéken, a fiatalok, szegények, a gazdagok, a kevésbé mobilak esetében nagyobb.* - és 2004-ben a közép-magyarországi régióhoz képest a bizalmatlanság esélye háromszoros az észak-magyarországi, és több mint kétszeres a nyugat-dunántúli régióban. A 30 év alattiakhoz képest a harmincas generációra feleakkora eséllyel jellemző a bizalmatlanság. Hasonlóképp, az alkalmazottakhoz képest a bizalmatlanság a nyugdíjasokat és egyéb inaktívokat feleakkora eséllyel jellemzi. A jövedelmi szintet tekintve a legbizalmatlanabban az alsó és felső jövedelmi negyedbe tartozók. A foglalkozási, iskolai végzettséghez képest történő – akár lefelé történő – mobilitás, és így több csoport/réteg ismerete kisebb mértékű általános bizalmatlansággal jár együtt. lefelé mobilak is. Ahol homogén, vagy kiegyensúlyozottan vegyes összetételű anyagi szempontból a szomszédság, ott nagyobb fokú a bizalom.<sup>17</sup>

*A helyi kisvállalkozók tartanak a változástól, az idegentől.* - A helyi kisvállalkozókra bizalomhiányát mutatja, hogy (a) nem akarnak növekedni, (b) visszafejlesztik a tevékenységüket, (c) többnyire egyedül viselik a vezetés terhét, (d) nem szeretnek idegeneknek és idegenekkel dolgozni, (e) nem bíznak a bankokban, a multinacionális szervezetekben, az igazságszolgáltatásban.<sup>18</sup>

*Az üzleti kapcsolat növeli a bizalmat.* - nélkül 2001-ben a feldolgozóipari vállalatok egyharmada kezdi el még az írásos szerződés megkötése előtt, szóbeli megállapodás alapján a teljesítést.<sup>19</sup> Azon vállalkozások körében, amelyek cserepartnerei legalább közepes (vagy annál nagyobb) mértékben együttműködőnek bizonyultak, több mint kétszeres az esélye a vevők iránti bizalom megelőlegezésének, mint azon vállalkozások körében, akik nem kooperatív üzletfelekkel állnak

<sup>16</sup> Medgyesi-Tóth [2005]

<sup>17</sup> Medgyesi-Tóth [2005]

<sup>18</sup> Tóth [2003]

<sup>19</sup> Csabina [2001]

kapcsolatban.<sup>20</sup> Azok a vállalatok, amelyek vezetői 1993-ban a normaszegő gazdasági magatartásban hittek, kisebb valószínűséggel maradtak életben 2000-re.<sup>21</sup>

### *Vállalkozó szellem*

*A cégek vállalkozó szellemének megítélése ellentmondásos.* - 2004-ben a vállalatok kockázatoságát, újírtási kedvét mérő mutató értéke némileg meghaladja az EU átlagát. A magas hazai VVM magas az átlagnál nagyobb cégek magasabb innovatívításának, növekedési hajlandóságának köszönhető.<sup>22</sup> Egy 2005-ös vizsgálat szerint magas az új (2 évesnél fiatalabb) technológiáknak aránya, amely elsősorban a hazai tulajdonban lévő vállalatokat, az élelmiszeripart és a járműgyártást jellemzi.<sup>23</sup> Ezzel szemben az OECD statisztikákban a szervezeten belüli termék-, és folyamat-innovációban egyaránt az utolsók között vagyunk.<sup>24</sup> 2003- ban a hazai vállalkozók több mint 60 százaléka nyilatkozott úgy, hogy azért kezdett vállalkozásba, mert jó üzleti lehetőséget látott. Ez az érték több mint 10 százalékkal a világátlag alatt helyezkedik el.<sup>25</sup>

*A vállalkozókról a sajtó negatív képet közvetít.* - A Népszabadság és a Dunántúli Napló 2005-ös cikkeit elemző kutatás szerint a tudósítások alapján a „tipikus” vállalkozóról a feketeszürke gazdaságban tevékenykedő, (köztörvényes) bűnöző, adócsaló, a fogyasztók kárára nyeresztkedő, a munkaügyi, védelmi és egészségügyi szabályokat rendszeresen megszegő ember képét alakíthatjuk ki. A pozitív vállalkozói szerepmoellek szinte teljes mértékben hiányoznak a híradásokból, a kiegyensúlyozott hangvétellő cikkeek pedig még ennél is ritkábbak.<sup>26</sup>

*A vállalkozás társadalmi megítélése negatív.* - A magyarok a vállalkozás egzisztenciális perspektíváit, státuszát és médiabeli megjelenését 2005-ben sokkal negatívabban ítélik meg mint a régióban a volt szocialista országokban vagy Európában.<sup>27</sup>

### *Tulajdonosi kapcsolatok*

*A tulajdonosi kapcsolatokról.* - A kereszttulajdonlásan alapuló vállalatközi hálózatok nemhogy nem tekinthetők a magyar gazdaság specifikumának, hanem mára már éppenséggel kivételesnek számírtanak. A nagyobb cégek körében csökkenést mutat azoknak az aránya, akik más belföldi céggel állnak tulajdonosi kapcsolatban. Számottevő ugyanakkor azon cégek köre, amelyeket külföldi telephelyű vállalatokhoz fűznek tulajdonosi szálak. A kisebb vállalkozások körében – a 90-es évek első felében – nőtt a más hazai cégekkel tulajdonosi kapcsolatban állók aránya. A cégek közötti tulajdonosi kapcsolatok leginkább holdingszerű elrendeződések.<sup>28</sup>

---

20 Kopasz [2005]

21 Janky [2004]

22 Szerb [2004]

23 Sass [2007]

24 OECD [2008]

25 szerb [2004]

26 Szerb [2008]

27 Szerb [2008]

28 Kopasz [2001]

*A tulajdon gyakran az üzleti kapcsolat garanciája.* - Az ezredfordulón a tulajdonosi kötelek az esetek háromnegyedében üzleti kapcsolatokkal is együtt járnak. A más cégekbe való befektetést tehát többnyire valamilyen, az alaptevékenységhez kötődő üzleti érdek motiválja.<sup>29</sup>

*A biztonságadó tulajdoni hálókat felváltotta a koncentrált tulajdon dominanciája.* - 1995-ig a tulajdonosi hálózati formák a bizonytalanságokat csillapították. A későbbi időszakban a cégek bennragadtak hazai vállalati koalíciókban és rosszabb eredményeket produkáltak, mint a menedzserek által kivásárolt cégek, a hazai cégek leányvállalatai vagy a külföldi tulajdonban lévő vállalkozások. Az állami és hálózati struktúra dominanciáját felváltotta a koncentrált külföldi és hazai tulajdon.<sup>30</sup>

*A külföldi tulajdonarány magas, a külföldi cégek jobban teljesítenek.* - A külföldi cégek részesedése a gazdaság különféle területein nemzetközi összehasonlításban magas. A külföldi tulajdonban lévő vállalatok jobban szerepelnek szinte minden vállalati mutatóban, így például a vállalati eredményben, a versenyképességi mutatókban, a kivitelben, mint hazai társaik.<sup>31</sup>

*A külföldi cégek tulajdonszerkezeti nem izoláltak.* - A magyar gazdaság nem egy hálózatosodott hazai és izolált külföldi cégekből álló duális szegregált gazdaság. A külföldiek vállalatok ugyanolyan valószínűséggel szereztek tulajdont hazai tulajdonú vállalatokban, mint külföldiekben.<sup>32</sup>

### *Szerződéses kapcsolatok*

*A külföldi cégek többet exportálnak az EU-ba, kevesebb hazai beszállítót alkalmaznak.* - Az Ezredforduló környéki adatok alapján egyfelől megkülönböztethetünk (1) az EU piacokra szállító, főként külföldi tulajdonú (kisebb mértékben hazai magántulajdonban lévő közép- és nagyvállalatok) vállalatokat, amelyeknek többségében nem hazai vállalatok a beszállítói és (2) döntően Kelet-Európába exportáló cégek, amelyek között felülreprezentáltak a magyar tulajdonban lévő vállalatok, s amelyek döntően hazai kis- és közepes méretű beszállítókkal működnek együtt.<sup>33</sup>

*A kicsi cégek a fogyasztóknak, a nagyobb hazaiak egymásnak vagy exportra szállítanak többet.* - A 90-es években a kisvállalkozások számára jóformán szóba sem jön a külföldi telephelyű vállalatoknak való beszállítás lehetősége. A következő vállalati réteget képező közepes és nagy belföldi cégek vagy egymással állnak üzleti kapcsolatban, vagy külföldi vállalatoknak értékesítenek az átlagot meghaladó mértékben. A közepes és nagy cégek körén belül a külföldi tulajdonban lévőkre jellemző a külföldi partnereknek való beszállítás<sup>34</sup>.

*A hazai vállalatok általában hazai cégekkel működnek együtt.* - A helyi beszállítók átlagos száma a hazai tulajdonban lévő vállalatok esetében két és félszerese a külföldi tulajdonban lévő vállalatokénak. 1998 és 2004 között a hazai tulajdonban lévő vállalatok beszállítóinak a száma közel háromszor olyan gyorsan nőtt, mint a külföldi tulajdonban lévőké.<sup>35</sup>

---

29 Kopasz [2001]

30 Vedres [2007]

31 Sass [2007]

32 Stark-Vedres [2006]

33 Kopasz [2001]

34 Kopasz [2001]

35 Sass [2007]

*A piaci kapcsolatok szerkezete stabilizálódott.* - Az értékesítési kapcsolatoknál mind az értékesítési irányok, mind az árresek mértéke kevés változást mutat 2004-ben a korábbi évekhez képest.<sup>36</sup>

*A kis és középvállalatok a lakosságnak és hazai cégeknek értékesítenek.* - 2007-ban a kis- és középvállalkozások 52 százalékának a lakosság, 41 százalékának más belföldi vállalkozás, 6 százalékának közcélú szervezet és 1,5 százalékának a külföld a legfőbb piaca. A többi piacon tevékenykedő vállalkozás között az átlagosnál nagyobb azok aránya, akik helyzetüket jónak látják.<sup>37</sup>

*A kiskereskedelemben a hazai vevők viszonya stabilabb a beszállítókkal.* - A hazai kiskereskedelmi láncok – a multinacionális vállalatokkal ellentétben – beszerzői többnyire állandók 2007-es eredmények szerint. A tárgyalási stílusban így jelentkezik némi különbség. „Barátibb, hátba veregetős, de mosolyogva kéri el ugyanazt.” A termékek nyomós indok nélküli kilistázására a külföldi tulajdonú vevők esetében háromszor négyszer gyakoribb mint a magyar tulajdonú láncok esetében.<sup>38</sup>

*A késve fizetés gyakori jelenség.* - 2000-ben a cégek 37 %-ánál előfordult legalább egyszer, hogy késett a más vállalatokkal szembeni fizetési kötelezettségek kifizetésével. A cégek 27%-ánál a megkérdezett vállalatvezetők szerint jellemző, illetve nagyon jellemző, hogy a cég üzleti partnerei nem tesznek időben eleget fizetési kötelezettségeiknek. A többségi külföldi tulajdonban lévő cégek körében számottevően kisebb valószínűséggel fordul elő akár a pénzügyi, akár a fizetési fegyelem megsértése.<sup>39</sup>

*Az erőfölény erős kontrollt teremt.* - A vállalati méret növekedésével jelentősen nő az üzleti kapcsolatok feletti kontroll képessége. 2004-ben míg a kisvállalatok mindössze 8%-a jelezte, hogy képes kontrollt gyakorolni az ellátási láncban, a nagyvállalatoknál ez az arány 58%.<sup>40</sup> A kiskereskedelemben a beszállítókkal szembeni vevői erő megnyilvánulási módjai, beleértve az azzal történő visszaélést is, a magyar piacon már hasonló mértékben tapasztalhatók 2007-ben, mint a fejlett piacgazdasággal rendelkező országok bármelyikében. A beszállítók 66 százaléka szüntette be az együttműködést valamely partnerével az elmúlt három évben, s 86 százalékuk tervezi új partner megkeresését.<sup>41</sup>

*A speciális tranzakciók esetén nagyobb a bizalom.* - 2001-es adatok szerint az átlagosnál lényegesen gyakrabban építenek a bizalomra az üzleti kapcsolatokban az egyedi igényeket kiszolgáló - különösen a kisszériás termékeket előállító - vállalkozások.<sup>42</sup>

*A kis cégek nem bíznak a bankokban.* - A kis- és középvállalatok nem bíznak teljesen meg banki partnerükben, éppen csak annyit mondanak magukról, amennyi szükséges. 2004 és 1999 között némi javulás történt, az információk cseréjének megítélésében A kis- és középvállalkozások fejlesztéseiket, beruházásaikat elsősorban visszaforgatott nyereségükből, másodsorban bankhitelből, harmadsorban családjuk megtakarításaiból fedezik 2007-ben. A magyar vállalkozások felettébb konzervatívak az idegen források bevonásával szemben. <sup>43</sup>

---

36 Agárdi – Kolos [2005]

37 GKM [2007]

38 Dobos [2007]

39 Tóth [2000]

40 Kecskés-Kolos (2006)

41 Dobos [2007]

42 Csabina [2001]

43 Wimmer-Mandják [2003]

## Kooperáció

*A kooperáció növeli a nyereséget* - 1999-ben csökkentette egy cég nyereséges működésének esélyeit az, ha a partnerek nem kooperatív módon viselkedtek.<sup>44</sup> 2004-ben a vállalatvezetők 80%-a szerint a stratégiai szövetségük kedvezően hat vállalatuk teljesítményére.<sup>45</sup>

*A stratégiai szövetségek a beszállítói kapcsolatokra épülnek.* - A stratégiai szövetségek elterjedése 1994-től gyorsult fel Magyarországon. A folyamat jellegzetessége, hogy – a nyugati tapasztalatokkal ellentétben – elsősorban nem konkurens cégek, hanem beszállítói, felhasználói kapcsolatban álló vállalatok alakítottak ki tartós, részben integratív jellegű együttműködési viszonylatokat.<sup>46</sup> A 90-es évek végén a növekedés-orientált proaktív stratégiával rendelkező hazai tulajdonú középállalati körben a stratégiai szövetségkötések száma egyre növekedett, és a termelésről a marketing területére tolódtak át az együttműködések.<sup>47</sup>

*Az együttműködés formái erősödő együttműködésbeli bizalmat sejtetnek.* - 1999 és 2004 között megváltoztak a stratégiai szövetségek a jogi-szervezeti keretei. Az írásos szerződések mellett egyre jelentősebb szerepet kapnak a közös vállalati formák és az informális megállapodások.<sup>48</sup>

*A nagyobb cégek szívesebben kooperálnak.* - A méret növekedésével a vállalatok együttműködési hajlandósága szignifikánsan növekszik 2007-ben. Informális együttműködések keretében az adóügyek, jogi tanácsadás, üzlet- és vevő szerzés a leggyakoribb. A formális együttműködés területe leginkább az értékesítés és a beszerzés. A méret növekedésével jelentősen növekszik a nagyobb elköteleződést jelentő tulajdonosi együttműködések aránya.<sup>49</sup>

## *A helyi és a rejtett gazdaság működése*

*A rejtett gazdaság visszaszorulóban van.* - A szerződéses és adózási fegyelem javult a rejtett gazdaság visszaszorult 1996 és 2001. között.<sup>50</sup> A magasabb jövedelemmel és magas státuszú családfővel rendelkező háztartások kevésbé vesznek rejtett gazdaságból származó árukat. Az 1990-es évek második felében érzékelhető gazdasági javulás miatt a rejtett gazdaság visszaszorult.<sup>51</sup> A rejtett gazdaság súlya – a régió többi országához hasonlóan – a rendszerváltás első éveiben nőtt, majd az 1993-as tetőzést követően a kilencvenes évek végére a 89-es méret 80 százalékára csökkent. Egy 1995-1996-ban végzett empirikus felmérés szerint a lakossági fogyasztás 27 százalékát tette ki az adóhatóságoknak nem jelentett vásárlás, kiemelkedően magas a

---

44 Lengyel [2000]

45 Buzády-Tari [2005]

46 Buzády-Tari [2005]

47 Czakó [2000]

48 Buzády-Tari [2005]

49 GKM [2007]

50 Semjén-Tóth [2001]

51 Tóth és Sík [2002]

szolgáltatások 53.8 százalékos aránya. Tóth-Semjén [1998] eredményei szerint 1996-ban a kis- és középvállalkozások 89 százaléka gyakran értékesített a rejtett gazdaságban, 1998-ra ez az arány 81 százalékra csökkent. Az informális munkaerőpiac vizsgálata alapján Sík-Tóth (1999) arra jutott, hogy az informális munkaerőpiacok jelentősége is visszaszorulóban van.

*A rejtett gazdaság méretéről az adatok ellentmondásosak.* - 1998-1999-es adatok alapján Magyarországon a rejtett gazdaság a GDP 16 %-át teszi ki. Ez az érték a cseh és lengyel értéknél magasabb. Egy másik adatforrás 2000-2003-as adatai szerint a rejtett fogyasztás az összes fogyasztás 45.7 százaléka, ami alacsonyabb a csehek, lengyelek, olaszok 54 %os szintjénél.<sup>52</sup>

*A tradicionális háztájizás nem nyúlt alternatív jövedelemforrást a szegényeknek.* - 1997-ben az Alföld falusias részein a háztájizást egyre kevesebben tudják felvállalni. Ennek okai a következők: belépési korlátok emelkedtek, az elbocsátott dolgozók zömének nincs földterülete, akinek pedig van, annak pedig kistermelésre alig alkalmas.<sup>53</sup>

*A benzincsempészek rátermettsége becsület és határozottság kérdése.* - A kilencvenes években az Ukrajnából gázolajat csempészők között a vesztesek és nyertesek nem különülnek el társadalmilag, a siker "rátermettség" kérdése volt. Az első körben a túl mohók estek ki: akiknél rossz volt a minőség, illetve ha hiány esetén túl drágák voltak, a második körben akik nem tudtak megfelelni a határon támasztott követelményeknek.<sup>54</sup>

*A kiskereskedelemben a kilencvenes években jelentősek a KGST piacok.* - A kilencvenes évek közepére a Nyíregyházi KGST piac szereplői stabilizálódtak, az önkormányzatok és a hatóságok intézkedései kiszámíthatóak lettek. A piacot vasárnaponként több mint tízezer keresték fel. Az alvilág nem jelent meg szervezeten a piacon.<sup>55</sup>

*A rejtett gazdaságban a bizalom üzletszervező szerepe jelentős.* - A korábban megbízhatónak bizonyult és visszajáró piacos akár milliós nagyságrendű árut is elhozhat hitelre a fővárosi nagykereskedőtől, anélkül, hogy erről bármiféle dokumentum tanúskodna. A szóbeli szerződés intézménye annyira bevett és működővé vált, hogy a megrendelések még a határon is átnyúltak.<sup>56</sup>

*A rejtett gazdaság elhagyása gyakran nem járható út.* - A sikeres üzletmenet során szinte minden árus mérlegeli, hogy vállalkozását legalizálja és üzletet nyit a városban, de a várható költségek kiszámítása után mindannyian maradnak. A bérleti díj és a számlaadási kötelezettség olyan terheket róna a kereskedőre, melyek miatt elveszítené versenyképességét. Legtöbbjük így - noha kezdetben csak kényszerűségből vállalta a piaci árusítást - akaratlanul is belerögzül ebbe a létformába, s az idő haladtával mindinkább csökken a valószínűsége, hogy a kitörés valaha is sikerül.<sup>57</sup>

## Sikeresség

*A kockázatvállalást elutasító cégvezetők sikertelenebbek.* - A vállalat sikerességének megítélésére nem gyakorolt hatást a területi és az ágazati szempontok 2000-ben. Ugyancsak jelentéktelennek bizonyult a legtöbb olyan változó, amelyik a vállalat nagyságára utalt. A tulajdon változói közül

---

52 Lackó Mária [2007]

53 Laki [1997]

54 Horváth-Kovács [1999]

55 Horváth-Kovács [1999]

56 Horváth-Kovács [1999]

57 Horváth-Kovács [1999]

csupán annak volt negatív kapcsolata a sikeresség-tudattal, hogy más cég rendelkezik-e tulajdonnal a cégben. Az átlagosnál nagyobb eséllyel mutattak siker-tudatot a hosszabb távra tervező, s az exportáló cégek, valamint azok, amelyek kapacitásaik bővítését tervezték. A növekedést kockázatosnak tekintő vezetői habitus egyértelműen negatív kapcsolatban áll a siker-tudattal.<sup>58</sup>

*A hiteles, alkalmazkodó viselkedés növeli a sikeresség esélyét* - 2000-ben jelentősen csökkentette a nyereséges működés esélyeit az, ha a partnerek nem kooperatív módon viselkedtek.<sup>59</sup> Azok a vállalatok, amelyek vezetői 1993-ban a normaszegő gazdasági magatartásban hittek, kisebb valószínűséggel maradtak életben 2000-re.<sup>60</sup> A versenyelőnyök értékelésében a versenyképesség keményebb meghatározói (minősége, választék, technológia korszerűsége, ár) előtt a rugalmasság és a jobb vevői kapcsolatok állnak 2007-ben.<sup>61</sup>

*A tulajdon koncentrálódása növelte a nyereségességet* - 1995-ig a közös vállalatok voltak a legsikeresebbek, tőlük a magyar vállalati koalíciók és a magántulajdonú vállalatok teljesítménye nem tért el szignifikánsan. Ez arra utal, hogy a koalíciós tulajdonosi formák hatékonyan csillapították a bizonytalanságokat. A későbbiekben a magánszemély tulajdonú cégek és a koncentrálódó tulajdonú egyesvállalatok magas teljesítménye megmaradt.<sup>62</sup>

*A stabil nagy és heterogén tulajdonosi háló védelmet adott a cégeknek* - A kilencvenes években egy vállalatcsoportban nagyobb volt az árbevétel esésének valószínűsége, ha banki jelenlét vagy ágazati homogenitás tapasztalható. Az árbevétel esésének esélyét csökkenti a csoport összetételének stabilitása, a csoport mérete, a vállalatközi kapcsolatok kiterjedtsége és a magasabb munkaerő hatékonyság.<sup>63</sup>

*A több cégcsoporthoz kapcsolódás és a kormánypárti kapcsolat erősítette a kiemelkedő nyereségesség esélyét.* - Egy vállalat nagyobb valószínűséggel kerül be a legjobb árbevételű cégek 25 százalékába a kilencvenes években, ha több vállalkozói csoporthoz kötődik vezetőin keresztül, vagy ha kormánypárti kötődésekkel rendelkezik.<sup>64</sup>

*A nagyvállalati, pénzügyi és politikai vezetőségi kapcsolódás csökkenti a kiemelkedő nyereségesség esélyét.* - A magas jövedelmezőség esélye csökken a csoport legnagyobb vállalatának méretével, a pénzügyi szervezetek vállalatcsoportbeli részvételével, illetve – kiemelkedően erősen – a politikai kapcsolatokkal rendelkező vállalatok csoportbeli arányának növekedésével.<sup>65</sup>

*A stabil kapcsolatok biztosságot, sokirányú kapcsolatok növekedési esélyt adtak a cégeknek.* - A rendszerváltás utáni első évtizedben az üzletcsoportok stabilitása megvédett a bevétel esésétől, de nem növeli a magas bevétel valószínűségét. Hasonlóképpen a visszaesést csökkentő, de a növekedést nem támogató tényező a vállalatcsoport méretének nagysága. A több csoporthoz való tartozás éppen ellenkezőleg viselkedik: nem véd az árbevétel esése ellen, de komolyan hozzájárulhat a növekedési képességhez. A politikai kapcsolódások csökkentik a magas növekedés esélyét, a jobb és baloldali kapcsolódások keverése ezt az esélyt még tovább csökkenti.<sup>66</sup>

---

58 Lengyel [2000]

59 Lengyel [2000]

60 Janky [2004]

61 GKM [2007]

62 Vedres [2007]

63 Stark-Vedres[2007]

64 Stark-Vedres[2007]

65 Stark-Vedres[2007]

66 Stark-Vedres[2007]



*Az üzleti érvényesülés legfőbb hátráltatója az állam.* - 2007-ben a vállalatok érvényesülését akadályozó tényezők közül az állami tényezők az elsődlegesek, másodsorban az értékesítési piac körülményeit említik, a termelés körülményei harmadlagosak. A megkérdezett vállalkozók egyértelműen mérettől és vállalkozási ágazattól függetlenül a kormányzat működésével kapcsolatos problémákat tekintik a fejlődésük legnagyobb akadályának.<sup>67</sup>

### *Stratégia*

*A növekedésorientált, belső kompetenciákra épülő stratégiák gyakorisága nő.* - A kilencvenes évek végére a vállalati stratégiák egyre kevésbé a kormányzati tevékenységből és egyre inkább a belső vállalati tényezőkből építkeznek.<sup>68</sup> A 90-es évek második felében a védekező stratégiák felől egyre nagyobb arányban fordultak a stabilitás és a növekedést előtérbe helyező stratégiák felé. A vállalatok egyre inkább a belső (vezetői, szervezeti és vállalati) kompetenciák szerepét tekintik a siker zálogának és egyre kevésbé a külső erőforrásokat.<sup>69</sup>

*A külföldi tulajdonú cégek stratégiája gyakrabban offenzív.* - A vállalkozásorientált, offenzív stratégia lényegesen gyakrabban fordul elő a külföldi domináns tulajdonban lévő vállalatok esetében, míg a hazai állami tulajdonú vállalatok jellemzően konzervatívan deffenzív stratégiát követnek 2004-ben.<sup>70</sup>

---

67 GKM [2007]

68 Czakó [2000]

69 Czakó [2002]

70 Hortoványi-Szabó (2006)

## FELHASZNÁLT IRODALOM

### Értékrendvizsgálat

Földvári Mónika (2004): Vallásosság és értékek együttjárása a magyar társadalom generációiban. PhD értekezés. Budapesti Corvinus Egyetem, Budapest

Füstös László, Szokolczai Árpád (1999): Kontinuitás és diszkontinuitás az értékpreferenciákban (1977-1998). In: Szociológiai Szemle. No. 3. <http://www.mtapti.hu/mszt/19993/fustos.htm> A letöltés időpontja: 2008. május 8.

[http://ec.europa.eu/public\\_opinion/archives/ebs/ebs\\_278\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/public_opinion/archives/ebs/ebs_278_en.pdf) (a letöltés időpontja: 2008. május 13.)

: [http://ec.europa.eu/public\\_opinion/archives/ebs/ebs\\_225\\_report\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/public_opinion/archives/ebs/ebs_225_report_en.pdf) (a letöltés időpontja: 2008. május 13.)

<http://www.gfk.hu/sajtokoze/fr6.htm> a letöltés időpontja: 2008. május 8.

Hankiss Elemér (1998): Egy ország arca. [http://www.gallup.hu/Gallup/orszagkep/hankiss\\_arc.htm](http://www.gallup.hu/Gallup/orszagkep/hankiss_arc.htm) (A letöltés időpontja: 2008. május 8.)

<http://www.gallup.hu/Gallup/orszagkep/020319.htm> (A letöltés időpontja: 2008. május 8.)

<http://www.ebrd.com/country/sector/econo/surveys/lits.htm> weblapon (a letöltés időpontja 2008. április 8.).

Medgyesi Márton és Tóth István György (szerk.) (2005) Kockázat, bizalom és részvétel a magyar gazdaságban és társadalomban TÁRKI, Budapest, pp. 86-104.

EBRD Transition Report 2007

Forrás: <http://www.tarki.hu/hu/news/2008/kitekint/20080403.html> (a letöltés időpontja: 2008. május 8.)

Forrás: <http://www.tarki.hu/hu/news/2008/kitekint/20080220.html> (a letöltés időpontja: 2008. május 8.)

[http://ec.europa.eu/public\\_opinion/archives/ebs/ebs\\_225\\_report\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/public_opinion/archives/ebs/ebs_225_report_en.pdf) (a letöltés időpontja: 2008. május 13.)

Forrás: <http://hirado.hu/cikk.php?id=280123> (a letöltés időpontja: 2008. május 20.)

### Nemzetközi összehasonlítás

Bouckaert, Geert [1992]: Productivity analysis in the public service: the case of the fire service. In: International Review of Administrative Sciences, Vol. 58, pp.175–200.

Bouckaert, Geert and Arie Halachmi [1996]: The Range of Performance 296 Indicators in the Public Sector: Theory vs. Practice. In: Arie Halachmi and David Grant (eds.): Reengineering and Performance Measurement in Criminal Justice and Social Programs, (Brussels: International Institute of Administrative Sciences; Perth. Western Australia: Ministry of Justice), pp.91–106.

Kaufmann, Daniel, Aart Kraay, and Massimo Mastruzzi [2007], *Governance Matters VI: Aggregate and Individual Governance Indicators 1996–2006*. World Bank Policy Research Working Paper 4280, July 2007

Szalai Á – Szepesi B. [2008] Mit nem tudunk a magyar kapitalizmusról *Kommentár* 2008/1.

## Hazai szakirodalom áttekintése

Agárdi Irma-Kolos Krisztina (szerk) [2005]: *A vállalatközi kapcsolatok elemzése, a vállalatközi kapcsolatok egyes területein*, Budapesti Corvinus Egyetem Vállalat-gazdaságtan Intézetének Versenyképességi Kutatóközpont 20. sz. Műhelytanulmány, 2005. november

Buzády Zoltán – Tari Ernő [2005]: *Stratégiai szövetségek a hazai tulajdonú középvállalatok körében*, Budapesti Corvinus Egyetem Vállalat-gazdaságtan Intézetének Versenyképességi Kutatóközpont 6. sz. Műhelytanulmány, 2005. július

Czakó Erzsébet – Lesi Mária – Pecze Krisztina [2000]: *A magyar vállalti magatartás és működés változásai a kilencvenes évek második felében*, Budapesti Corvinus Egyetem Vállalat-gazdaságtan Intézetének Versenyképességi Kutatóközpont 14.sz. műhelytanulmány, 2002. január

Czakó Erzsébet – Zoltayné Paprika Zita – Wimmer Ágnes [2000 ] *Jelentés a magyar vállalati szféra versenyképességéről*, Budapesti Corvinus Egyetem Vállalat-gazdaságtan Intézetének Versenyképességi Kutatóközpont 2000. február

Csabina Zoltán-Kopasz Marianna-Leveleki Magdolna [2001] A szerződéses bizalom a hazai feldolgozóipari vállalatok üzleti kapcsolataiban *Szociológiai Szemle* 2001/1. 22-41.

Dobos Krisztina [2007] *Nagyméretű kiskereskedelmi láncok és beszállítók kapcsolata* MKIK Gazdaság- és Vállalkozáselemző Intézet

GKM [2007] *Piac, növekedés, finanszírozás, Kérdőíves felmérés a kis- és közepes vállalkozásokról*, Gazdasági és Közlekedési Minisztérium, Vállalkozásfinanszírozási Főosztály, 2007. december, letöltés helyes és ideje: [http://gkm.gov.hu/data/cms1554105/piac\\_nov\\_finanszirozasl.pdf](http://gkm.gov.hu/data/cms1554105/piac_nov_finanszirozasl.pdf), 2008. május 15.

Hortoványi Lilla – Szabó Zsolt Roland [2006]: *Pillanatfelvétel a magyarországi közép és nagyvállalatok vállalkozási hajlandóságáról* Budapesti Corvinus Egyetem Vállalat-gazdaságtan Intézetének Versenyképességi Kutatóközpont

Horváth Gergely Krisztián-Kovács Imre [1999] A fekete gazdaság (olajkereskedelem, és KGST piac) és vállalkozói Kelet-Magyarországon *Szociológiai Szemle* 1999/3

Janky B. – Lengyel Gy. [2004]: Vállalati magatartás és túlélési esélyek a poszt szocialista átmenet gazdaságban *Közgazdasági Szemle* Vol 51.

Janky Béla - Lengyel György (szerk.) [2000]: *Bizalom, tulajdon, nyereség*. Műhelytanulmány, BKÁE Szociológia és Szociálpolitika Tanszék, Budapest, 2000.

Kecskés Zsuzsanna – Kolos Krisztina [2006]: *Vállalati hálózatok hatása a versenyképességre*, Budapesti Corvinus Egyetem Vállalat-gazdaságtan Intézetének Versenyképességi Kutatóközpont 24. sz. Műhelytanulmány, 2006 január.

Kopasz Marianna [2005] Jó szándék és kompetencia – avagy a bizalom két összetevője egy magyarországi vállalati felmérés tükrében. *Erdélyi Társadalom*, 2005. 2.

Kopasz Marianna [2001] *Vállalatközi kapcsolatok: nemzetközi és regionális szintű elemzések* Konjunktúra Kutatási Füzetek 4. sz. Budapest, TÁRKI

Kovács I. – Csité A. [1999]: A poszt szocializmus vége - A magyarországi nagyvállalatok tulajdonosi szerkezete és hatékonysága 1997-ben *Közgazdasági Szemle* Vol 46.

- Lackó Mária [2007] Interrelationships of the hidden economy and some visible segments of the
- Laki László [1997] A "háztájizás" tegnap és ma (A problémáról egy empirikus kutatás kapcsán) *Szociológiai Szemle* 1997/3
- Lengyel György [2000] Siker-percepció, siker-értelmezés és nyereség in Janky Béla - Lengyel György (szerk.): *Bizalom, tulajdon, nyereség*. Műhelytanulmány, BKÁE Szociológia és Szociálpolitika Tanszék, Budapest, 2000.
- OECD (2008): *Reforms for Stability and Sustainable growth, An OCED Prespective*, Paris 2008
- Sass Magdolna [2007] Hogyan befolyásolják a külső szereplők a magyar vállalatok versenyképességét? – egy vállalati szintű kutatás eredménye *Külgazdaság* 2007/6-7
- Semjén András – Tóth István János [2001] Rejtett gazdaság és adózási magatartás, 1996–2001 *Közgazdasági Szemle*, LI. évf., 2004. június (560–583. o.)
- Stark, David – Vedres, Balázs [2007] *Opening Closure: Intercohesion and Entrepreneurial Dynamics in Business Groups* <http://www.chicagogsb.edu/socialorg/docs/Stark-OpenClosure.pdf>
- Stark, David Vedres Balázs [2006] Social Times of Network Spaces: Network Sequences and Foreign Investment in Hungary *AJS* Volume 111 Number 5
- Szerb László – Zoltan J. Acs – Varga Attila – Ulbert József – Bodor Éva [2004] Az új vállalkozások hatásai nemzetközi összehasonlításban (A Global Entrepreneurship Monitor kutatás, 2001–2003) *Közgazdasági Szemle*, LI. évf., 2004. július–augusztus (679–698. o.)
- Szerb László, Kocsis-Kisantal Orsolya [2008] Vállalkozói kultúra Magyarországon két napilap tükrében *Közgazdasági Szemle* – 2008. március
- Tóth I. János [2002]–*Sík Endre: Hidden Economy in Hungary* [1992-1999] WARGO Research Papers 2002/2
- Tóth Lilla [2004] A bizalom szerepe a helyi gazdasági kapcsolatokban *Szociológiai Szemle* 2004/4.
- Vedres Balázs [2000] A tulajdonosi hálózatok felbomlása *Közgazdasági Szemle* Vol. 47.
- Vedres Balázs [1997] Bank és Hatalom - A bankok helye a magyar nagyvállalatok kapcsolathálózában *Szociológiai Szemle* 1997/2
- Vedres, Balazs (2007) Pathways from Postsocialism: Ownership Sequence and Performance of Firms in Hungary, 1991-1999 *European Management Review*, Volume 4, Number 2, 2007 , pp. 93-105(13)
- Wimmer Ágnes – Mandják Tibor [2003]: *Az üzleti kapcsolatok, mint értéketeremtő tényezők?*, Budapesti Corvinus Egyetem Vállalat-gazdaságtan Intézetének Versenyképességi Kutatóközpont 45. sz. Műhelytanulmány, 2003. december