



BUDAPESTI  
**CORVINUS**  
EGYETEM

**Kisvállalkozás-fejlesztési  
Központ**



**BUDAPESTI CORVINUS EGYETEM**

**Filep Judit – Szirmai Péter**

**CSALÁDI VÁLLALKOZÁSOK  
DEMOGRÁFIAI  
MEGKÖZELÍTÉSBN**

-

**SPECIÁLIS MAGYAR FEJLŐDÉSI  
ÚT**

# AZ ÉLETCIKLUS, MINT KIHÍVÁS

- A vállalkozó v/s a vállalkozás élelciklusa
- Az eltérő ciklusok konfliktusai
- A probléma felmerülése „a világban”
- A probléma felmerülése Magyarországon
- Relative fiatal vállalkozások – relative korosodó vállalkozók

# TÖRTÉNETI ELŐZMÉNYEK

- 1947-1982-ig a társas magánvállalkozás teljes tilalma
- Ugyanezen időszakban az egyéni vállalkozók (maszekok) erős korlátozása
- Az 1982-es rendeletcsomag: GMK, VGМК, Ipari Szövetkezeti Szakcsoport, Kiszövetkezet, Kisvállalat, Leányvállalat

# MAGYAR SAJÁTOSSÁGOK

## Az új vállalkozói réteg demográfiai és szociológiai jellemzői

- Az ekkor – és a következő tíz évben – vállalkozók nem a húsz évesek közül, hanem a negyvenesek közül kerültek ki
- Többségükben férfiak voltak
- Kapcsolati rendszerüket, üzleti ismereteiket konvertálták a magánszektorba

# MAGYAR SAJÁTOSSÁGOK

## Vállalkozói BOOM a 90'-es évek első felében

A vállalkozások száma:

- 1980-ban: 0 (+ árnyékgazdaság)
- 1990-ben: 30-40.000
- 1995-ben: 800.000
- 2000-ben: több, mint 1.000.000

# A MAGYAR FEJLŐDÉSI ÚT KÖVETKEZMÉNYEI

- Aki 88-ban 40 éves volt, az ma 60
- A vállalkozás fokozott idegi és lelki terheléssel jár, s a munkaidő sem 8 óra
- Demográfiaiilag torlódik a hatvanasok generációja, a generációváltás kihívása előtt a magyar KKV szektor

# FELADATAINK

- Kutatni és megérteni a jelenlegi magyar helyzetet
- A kutatások eredményeit az érintettek és a társadalom számára visszacsatolni
- Segíteni a családi vállalkozásokat e krízishelyzet megoldásában.

Nekünk ebben segített kutatási megbízásával a Budapest Bank  
Szakértő kutatónk: Filep Judit

# MIÉRT KRITIKUS A CSALÁDI VÁLLALKOZÁSOK SZÁMÁRA AZ UTÓDLÁS?

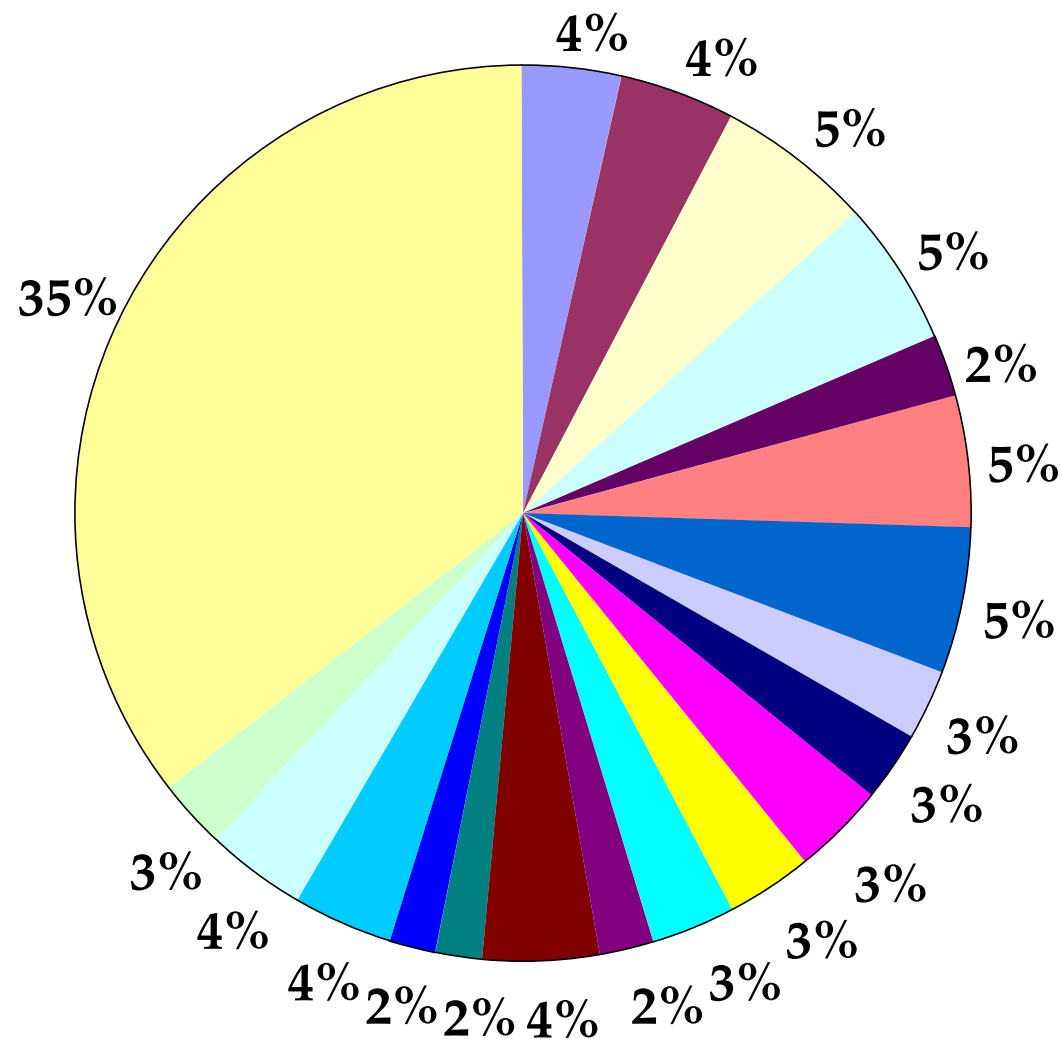
- A családi vállalkozás egyik legfontosabb jellemzője és erejének forrása, hogy áthatja a generációkon átívelő folyamatosság álma
- A küszöbön álló utódlási hullám a magyar családi vállalkozások első próbaköve az „igazi” vállalkozó dinasztiává válás útján
- Az utódlás kritikus, mert a folyamat során a kockán forog a családi harmónia, cég verseny- és jövedelemtermelő képessége

# A MINTA

- 3008 postai levél
- 279 személyes kérdőív
- 26 esettanulmány

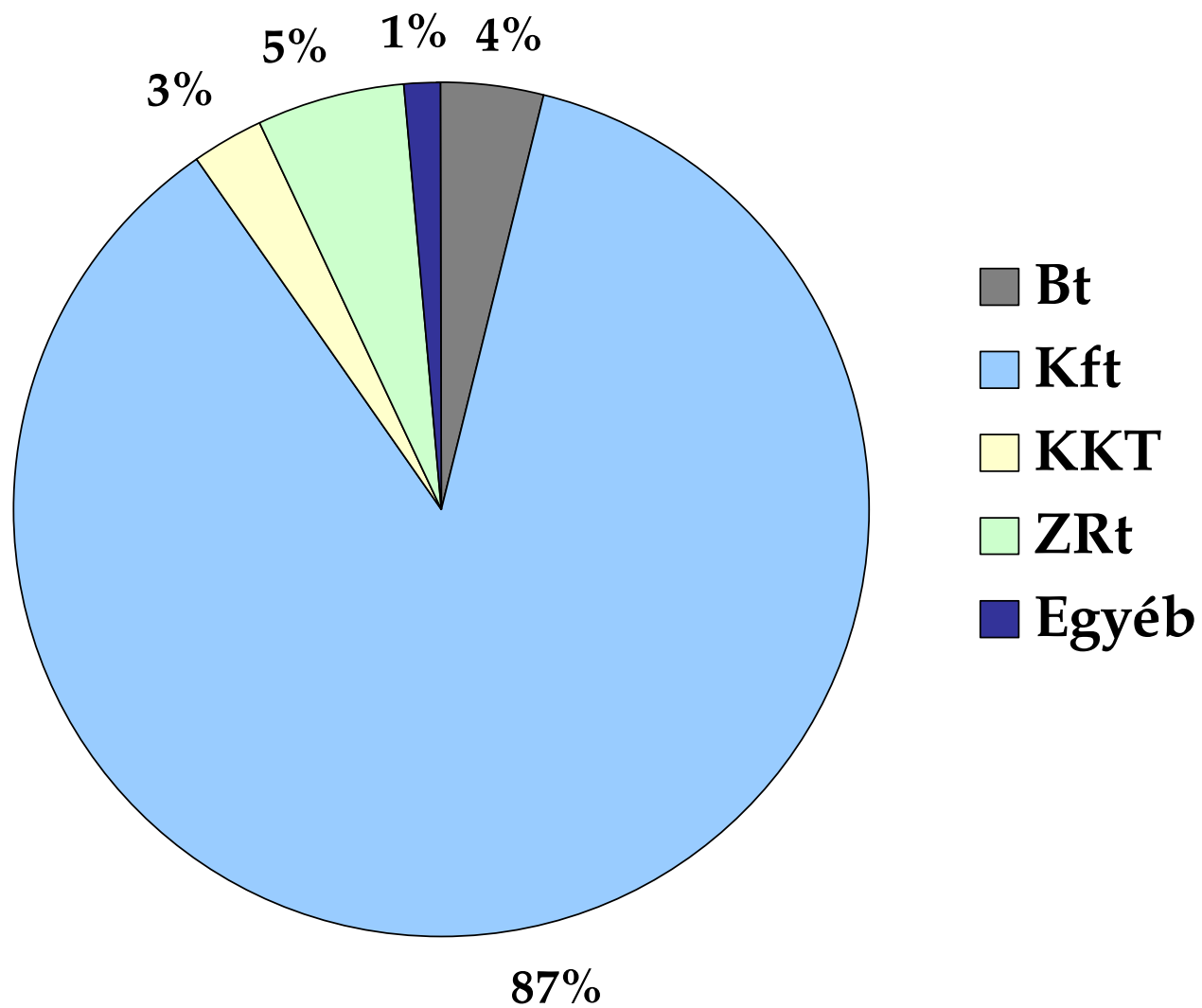
**A kutatás a Budapest Bank támogatásával készült**

# SZÉKHELY SZERINTI MEGOSZLÁS

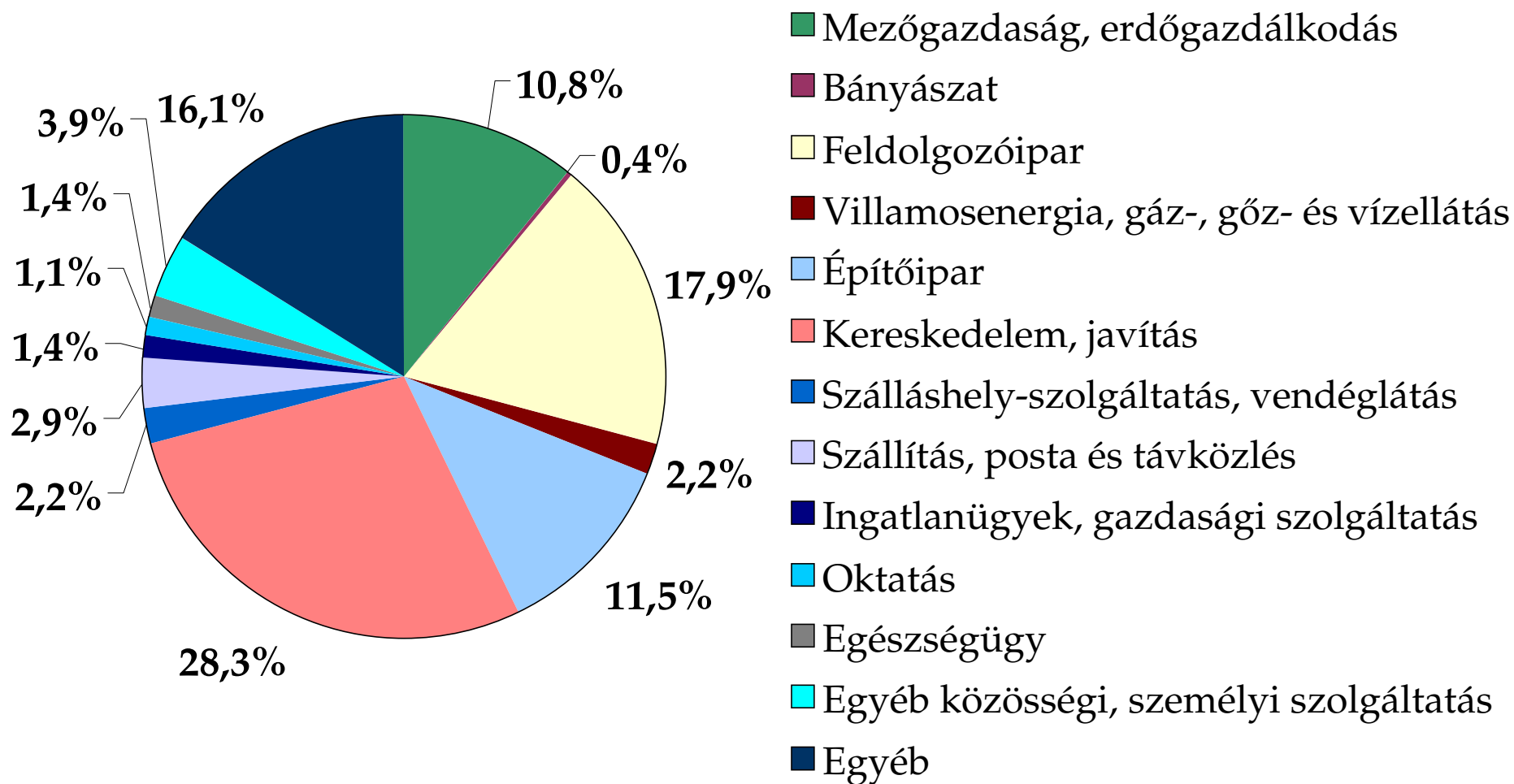


- Baranya
- Bács-Kiskun
- Békés
- Borsod-Abaúj-Zemplén
- Csongrád
- Fejér
- Győr-Moson-Sopron
- Hajdú-Bihar
- Heves
- Jász-Nagykun-Szolnok
- Komárom-Esztergom
- Nógrád
- Pest
- Somogy
- Szabolcs-Szatmár-Bereg
- Tolna
- Vas
- Veszprém
- Zala
- Budapest

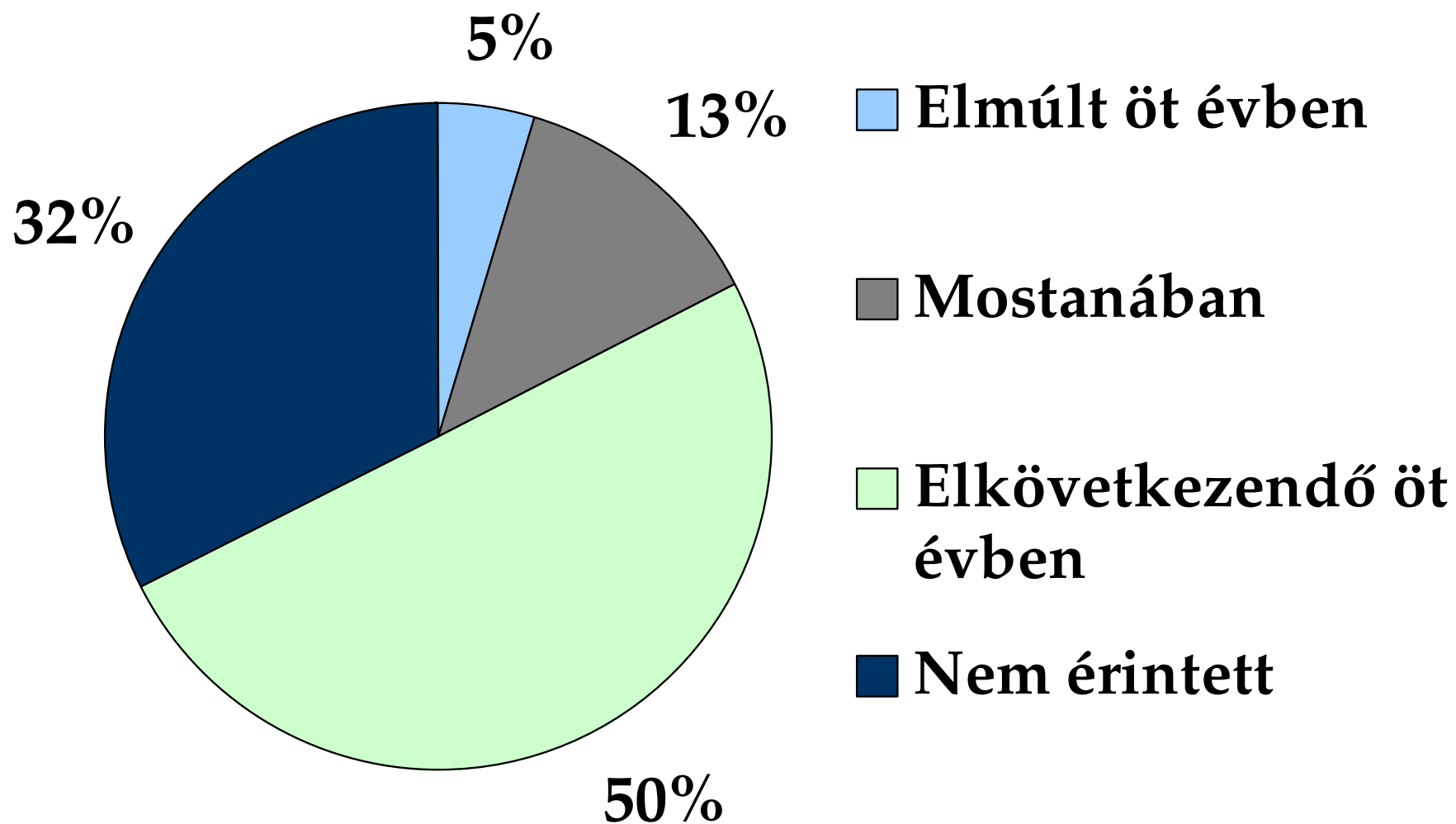
# TÁRSASÁGI FORMA SZERINTI MEGOSZLÁS



# ÁGAZAT SZERINTI MEGOSZLÁS



# UTÓDLÁSBAN VALÓ ÉRINTETTSÉG



# KIHÍVÁSOK AZ UTÓDLÁSI FOLYAMATBAN

## Jelentős kihívások

- A megfelelő utód megtalálása
- Az utód betanítása
- Az átadást követően fenntartani a cég pénzügyi stabilitását
- Az előd döntése a visszavonulásról

## Kihívások

- Az átmeneti időszak nehézségei
- Az utód elfogadtatása a vállalkozás alkalmazottaival, partnereivel
- Az operatív, mindennapi feladatok mellett elvégezni az utódlási folyamat sikeres véghezviteléhez szükséges teendőket

## Nem jelent kihívást

- A családi belviszályok rendezése
- A vállalkozáson belüli ellenállás
- A nem őszinte kommunikációból adódó problémák

# AZ ELŐDÖK JELLEMZŐI

- Munkás életüket még alkalmazottként kezdték, de ma már számukra a vállalkozás életpálya, önmegvalósítás
- Megtanulták, hogyan kell vezetni a vállalkozást, hogy annak üzletmenete stabil legyen
- Dinamikus, ugyanakkor megfontolt cégvezetők
- Sikereikben kapcsolataik is szerepet játszottak

# AZ UTÓDOK JELLEMZŐI

## Nagyon fontos, hogy

- Jó szervezőképességgel rendelkezzen
- Jó kommunikációs képességgel rendelkezzen
- Szakmai ismeretekkel rendelkezzen
- Tudjon bánni a pénzzel, ne költekezzen feleslegesen
- Ismerje az iparágat, a versenytársakat, a fő versenytényezőket
- Ismerje a vállalkozást

# AZ UTÓDOK JELLEMZŐI

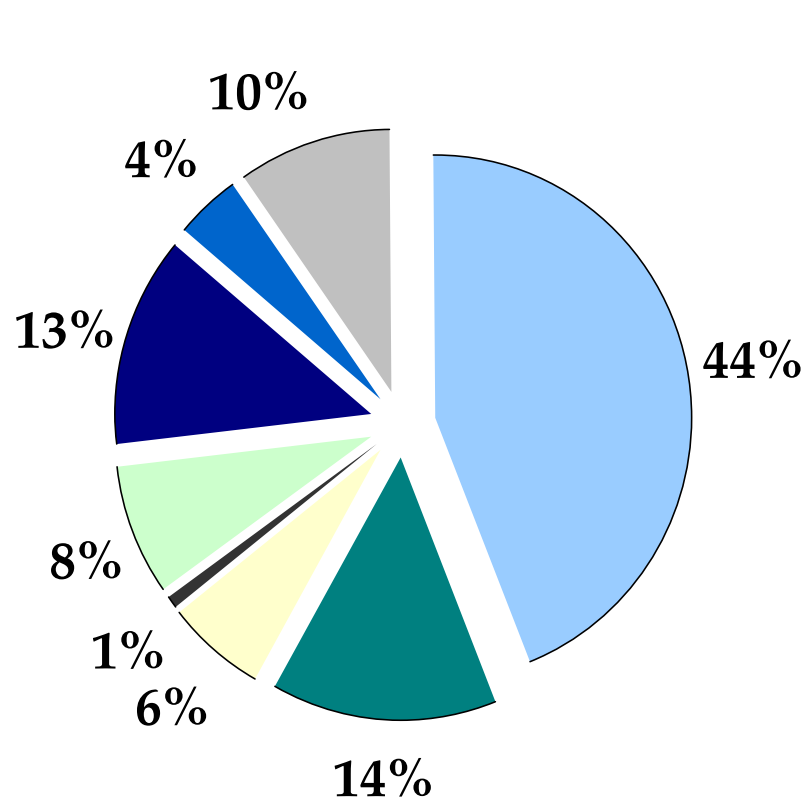
## Fontos, hogy

- Értsen a pénzügyekhez
- Ismerje a vállalkozás fő vevőit és beszállítóit
- Jó viszonyban legyen a vállalkozás alkalmazottaival
- Diplomás legyen

## Kevésbé fontos a

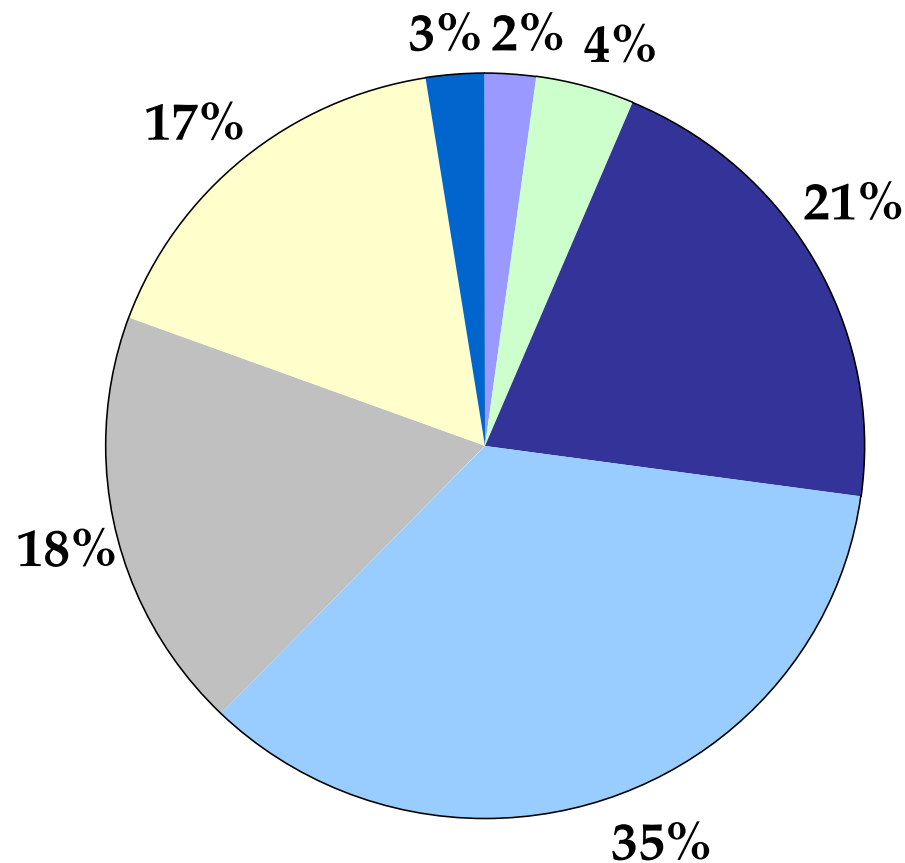
- Nem
- Rokoni kapcsolat
- Életkor

# LEHETSÉGES UTÓDLÁSI KIMENETEK



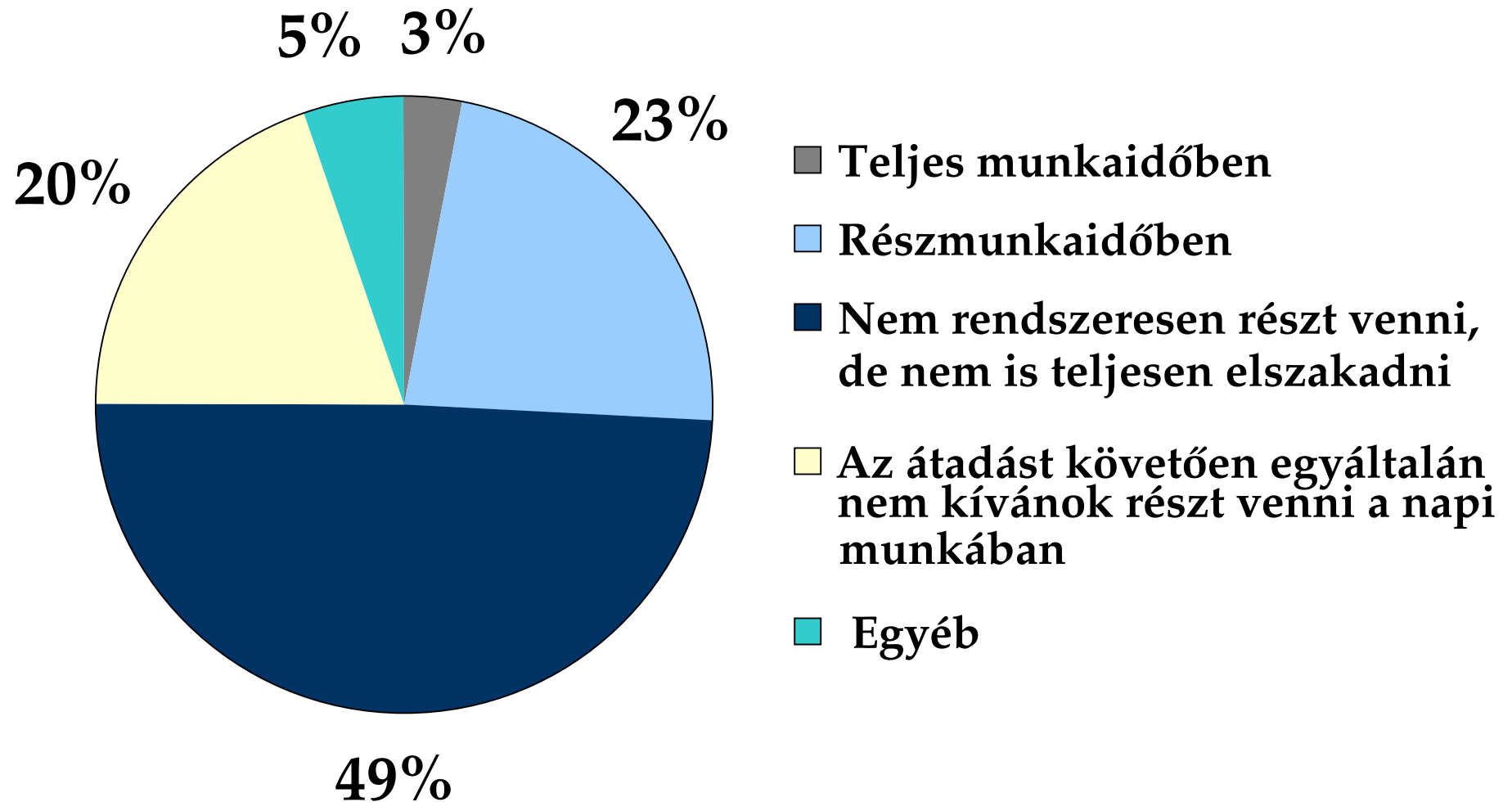
- A cég tulajdonjoga és a vezetés is családon belül marad
- A cég tulajdonjoga családon belül marad, a vezetést külső fél látja el
- Tulajdonostársnak történő eladás
- Alkalmazottnak történő eladás
- Külső félnek történő eladás
- Nem tudja, nem gondolkodott rajta
- Vállalkozás bezárása
- Egyéb

# RÉSZVÉTEL A DÖNTÉSHOZATALBAN AZ UTÓDLÁST KÖVETŐEN



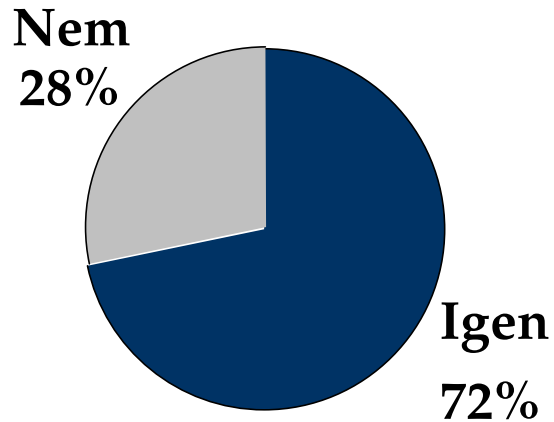
- Továbbra is minden döntést magam kívánok meghozni
- A döntések többségét magam kívánom meghozni
- Csak a lényeges, stratégiai döntéseket kívánom magam meghozni
- Tanácsadóként veszek részt a döntéshozatalban
- Kifejezett kérés esetén veszek részt a döntéshozatalban
- Teljesen visszavonulok a döntéshozataltól
- Egyéb

# RÉSZVÉTEL A NAPI MUNKÁBAN AZ UTÓDLÁST KÖVETŐEN

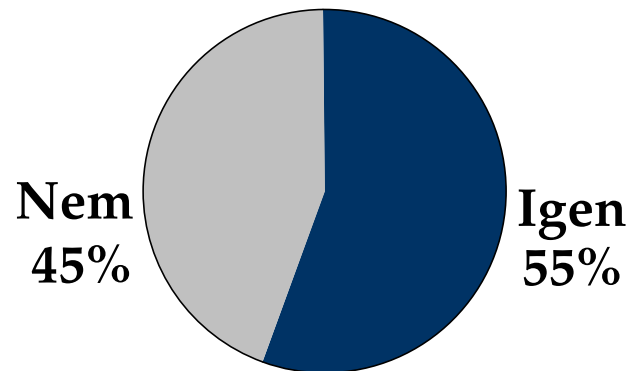


# MIT AD ÁT AZ ELŐD AZ UTÓDNAK?

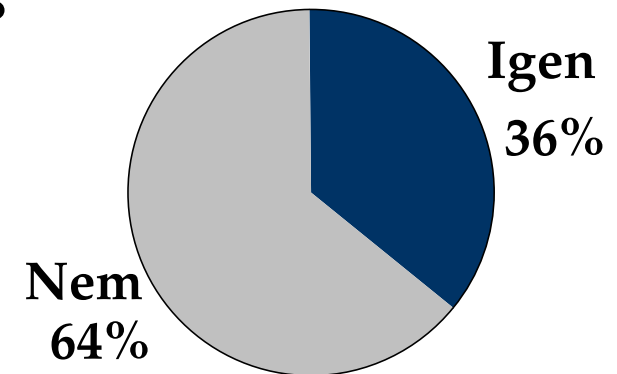
## Operatív feladatok



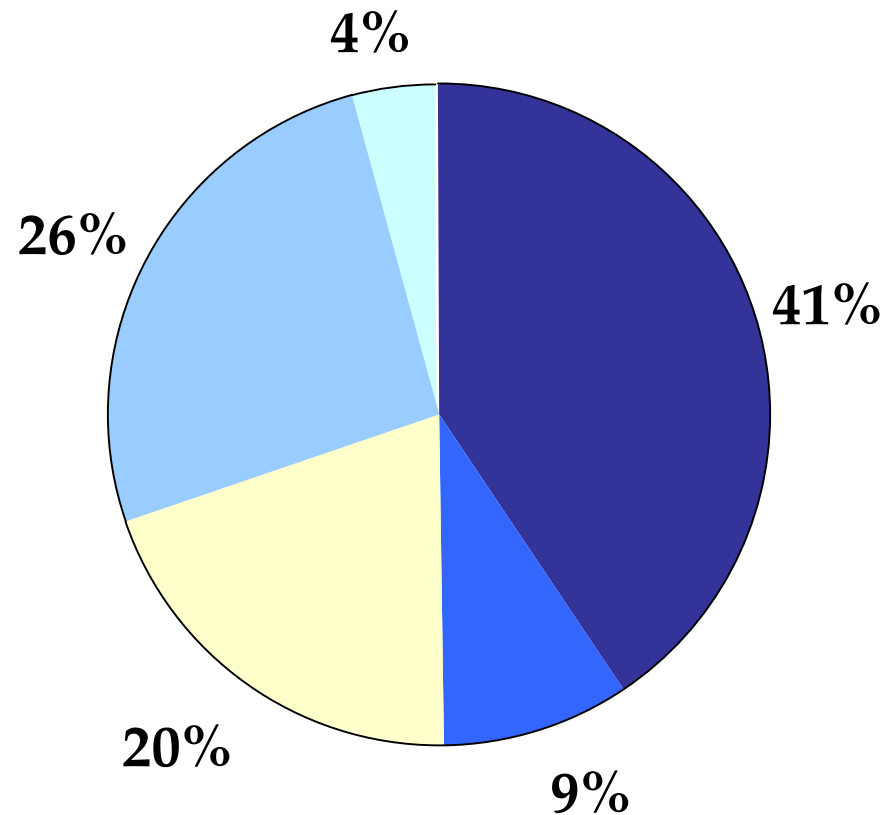
## Döntési jogkör



## Tulajdonjog



# MEGTALÁLTA-E UTÓDÁT?



- Igen, családon belül
- Igen, családon kívül
- Még nem találtam megfelelő utódot
- Nem tartom még szükségesnek
- Egyéb

# A CSALÁDI VÁLLALKOZÁSOK ERŐSSÉGEI

- Pénzügyi stabilitás
- Alacsony eladósodottság
- Gyors reagáló képesség a piac változásaira
- Alacsonyabb adminisztrációs költségek
- Generációk közötti tudástranszfer
- Magas minőségű termékek, szolgáltatások

**A családi vállalkozások teljesítménye  
gyakran meghaladja a nem családi  
vállalkozásokét**

**Zwack, Levi Strauss, Ford Motor, Wal - Mart**

**Köszönjük figyelmüket és  
várjuk kérdéseiket!**

**Filep Judit**

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

**Szirmai Péter**

**[peter.szirmai@uni-corvinus.hu](mailto:peter.szirmai@uni-corvinus.hu)**

