

## A családi vállalkozásokban megjelenő sajátosságok

**Bogáth Ágnes**

Óbudai Egyetem, Keleti Károly Gazdasági Kar

Szervezési és Vezetési Intézet

*bogath.agnes@kgk.uni-obuda.hu*

*Absztrakt: A családi vállalkozás a gazdasági szféra sajátos rétege. A család, mint társadalmi egység, és a vállalkozás, mint gazdasági egység összefonódik. Ez az összekapcsolódás egyedi jelleget kölcsönöz a családi cégeknek. Ennek megvannak a nehézségei egy nem családi vállalkozással szemben, például a magán és az üzleti élet összemosódása, az ezekben felmerülő konfliktusok áthatása. Amennyiben sikerül leküzdeni a családi jellegből keletkező hátrányokat, a családi vállalkozások a gazdasági élet igen erős építőelemévé válhatnak, mivel a résztvevők elkötelezettsége óriási hajtóerőt ad a vállalkozás sikerességéhez.*

*A lefolytatott kérdőíves kutatásban 44 családi vállalkozás vett részt. A kutatás során a célkitűzésem volt a családtagok által betöltött szerepek feltérképezése, a családi vállalkozások sajátosságainak vizsgálata, a családi-érzelmi élet vizsgálata, annak feltárása, miként hat ez a vállalkozásra.*

*Kulcsszavak: családi vállalkozás, generációváltás, vezető*

### 1 Családi vállalkozás sajátosságai

Az Óbudai Egyetem Keleti Károly Gazdasági Kar Szervezési és Vezetési Intézetében működő KKV kutató-fejlesztő team tagjaként a családi vállalkozások körében végzek kutatásokat. A családi vállalkozás meghatározásánál több szempontot is figyelembe kell venni, ezek pedig a tulajdoni viszonyok, illetve a vállalat működésében való részvétel. Egy adott családból legalább két főnek részt kell vennie a vállalkozásban tulajdonosi és/vagy vezetői és/vagy napi működési szinten (Kadocsa, 2012). Ezen kívül fontos, hogy a vállalkozás több mint 50%-ban az adott család birtokában legyen. Gyakori, hogy az egész család a cég alkalmazásában áll (Nagy, 2005), így az egész családi élet a vállalkozás körül szerveződik. További kiemelkedő jellegzetessége a generációváltás, vagyis a

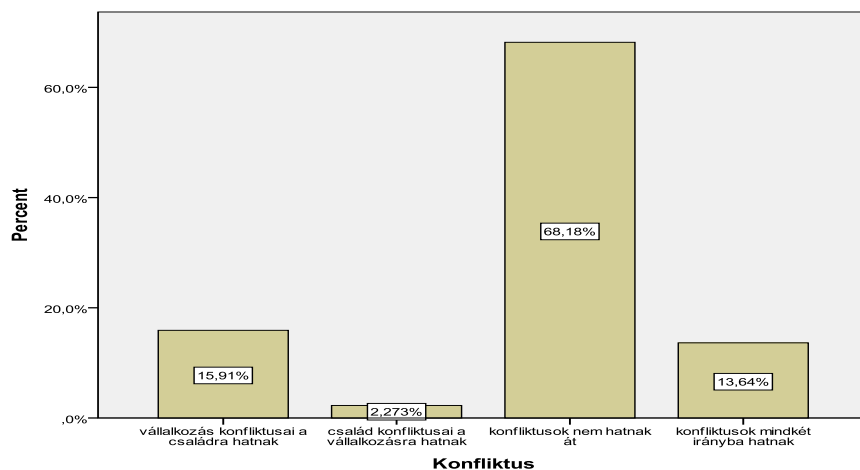
vezetői szerep szülőtől gyerekre vándorlása, akár több generáción keresztül. Jellemzően mikro- vagy kisvállalkozásokként működnek. SEED Alapítvány (2008) magyar mikro-vállalkozások körében végzett reprezentatív kutatásában, a megkérdezett cégeknek 76%-ban egy tulajdonosa van, a több tulajdonos esetén a vállalkozások 63%-ban a tulajdonosok között több családtag is szerepel. Előfordul, hogy dinamikusan fejlődnek és akár nagyvállalattá is válnak a családi cégek, viszont a családi értékrendet sokszor még ekkor is megtartják.

## 2 Kérdőíves kutatás a családi vállalkozások körében

44 családi vállalkozás megkérdezésével kutatást végeztem a családi vállalkozások körében. 18 kérdés szerepelt a kérdőíven. A kérdőívek kiértékelését az IBM SPSS Statistics 19 programmal készítettem.

## 3 Család - Vállalkozás egymásra hatása

A vállalkozás életében kiemelt fontosságúak a családi élete. A családi értékrend, kapcsolatok, konfliktusok befolyásolják a cég működését. A hatás kölcsönös, mivel a vállalati életben felmerülő problémák visszaköszönnek a családi életben. Ez az összemosódás az élet két különböző területe között lehet a családi vállalkozás legnagyobb ereje, de ez okozhatja a legkönnyebben a bukását is. (Carlock, 2001).



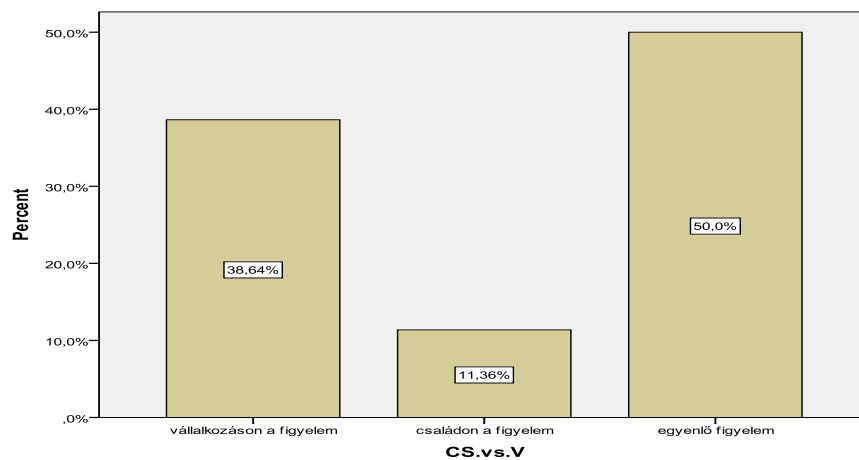
1. ábra

Konfliktusok hatása a családi vállalkozásokra

Forrás: saját szerkesztés (IBN SPSS Statistics 19 programmal)

A kutatásomban a megkérdezett vállalkozások igen nagy arányban úgy nyilatkoztak, hogy ezek a problémák nem érintik, 68%-uk szerint nem hatnak át a konfliktusok a két területre, ahogy ez a 1. ábráról kiolvasható.

Mindenkinek, aki családi vállalkozást kíván indítani, tisztában kell lennie azzal, hogy a figyelmét, így energiáját és idejét szét kell osztania a vállalkozás és a család között, aminek egyensúlyban tartása igen komoly feladat lehet. (Carlock, 2001)



2. ábra

A figyelem megoszlása a család és a vállalkozás között

Forrás: saját szerkesztés (IBN SPSS Statistics 19 programmal)

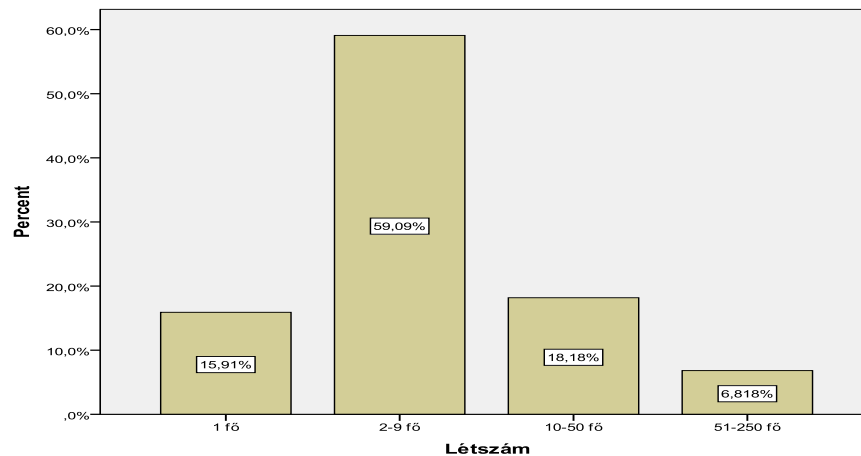
A mintában szereplő vállalkozások fele úgy érzi, hogy ezt a feladatot sikerült megoldania (2. ábra), a vezető egyenlő figyelmet tud szánni az élete két területének. 38,6% a vállalkozásának szentel nagyobb figyelmet, ami hosszú távon a családi kötelek gyengüléséhez vezethet. 11,4% a családra áldozza inkább az energiáit, ennek a veszélye a vállalkozás elhanyagolása, ebből adódóan hanyatlása lehet.

A legerőteljesebb érv a családi vállalkozás mellett az, hogy a családi összetartás, a közös célok és érzelmi alapú elkötelezettség a vállalkozásban való részvételben is megmutatkozik. Ki kell hangsúlyoznom, hogy mindez, csak akkor valósulhat meg, ha a családi élet kiegyensúlyozott, a kapcsolatok erősek és harmonikusak. Ha ez megvalósul, akkor a munkára is jellemző lesz az egymás iránti nyíltság, bizalom, őszinteség, a folyamatos figyelmesség, őszinte kommunikáció, ezáltal a célirányos, jól szervezett munkavégzés. Mindezek összessége egy „erős kultúrával” rendelkező cég létrejöttét segítik elő. Az „erős kultúra”, a japán szervezeti kultúra egyik megközelítése, ahol a cégek nem egyszerűen termékeket és szolgáltatásokat állítanak elő, hanem emberi értékeket közvetítenek, közös küldetésstudat jellemzi a munkaszervezetet és elnyeri az alkalmazottak teljes

elkötelezettségét, akárcsak egy ideális családi vállalkozásban. (Deal-Kennedy alapján, Török L. Gábor 2001)

## 4 A vállalatok helyzete

A létszámadatok alapján, ahogy ez a 3.ábráról is leolvasható a megkérdezett családi vállalkozások 93,18%-a mikro- és kisvállalkozás kategóriába sorolható, 6,82% középvállalkozás.

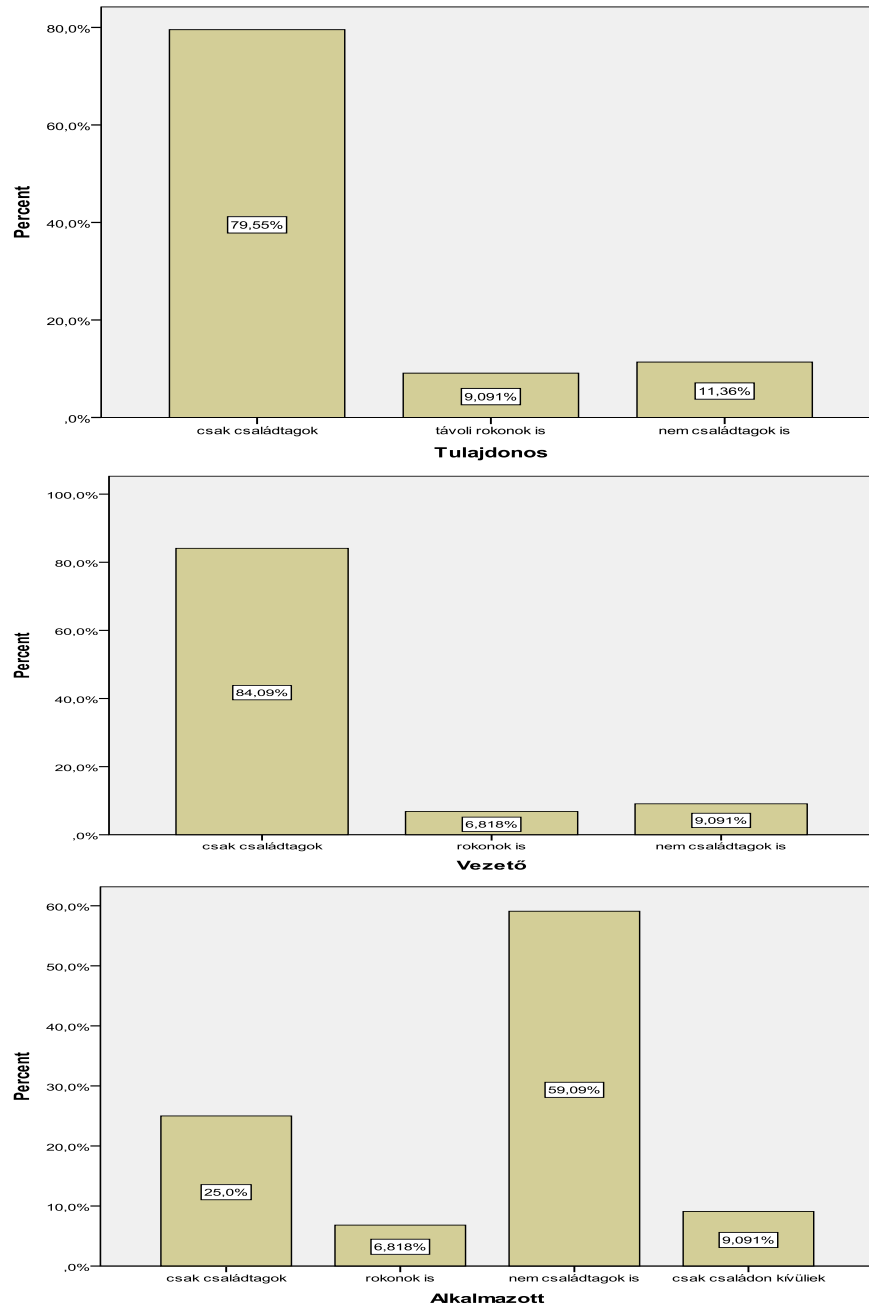


3. ábra

Alkalmazottak létszáma

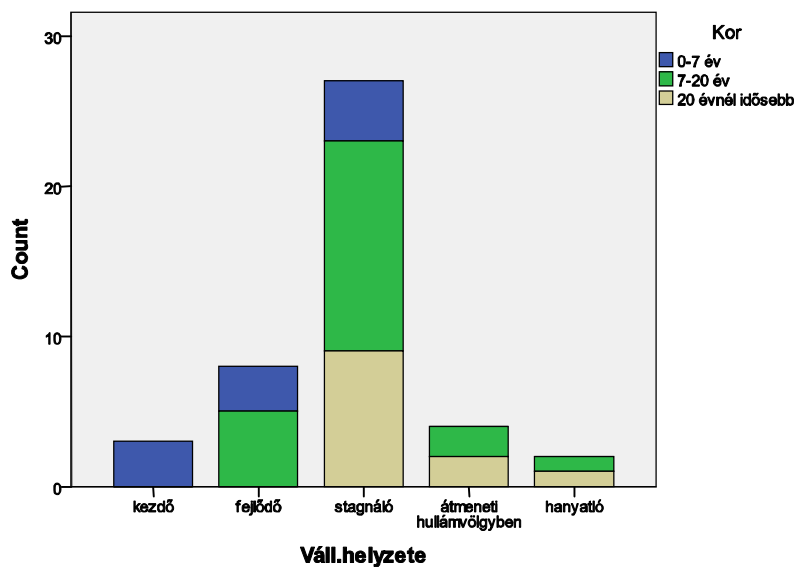
Forrás: saját szerkesztés (IBN SPSS Statistics 19 programmal)

A kérdések egy részében a vállalkozások „tisztaságára” voltam kíváncsi, vagyis milyen mértékben vesznek részt a vállalkozás életében családon kívüliek. A 4.ábrából is látszik, hogy a megkérdezettek közel 80 %-ban csak családtagok a tulajdonosok. A vezetés kérdésében még dominánsabb a szűkebb család szerepe, 85%-ban csak innen kerülnek ki a vállalkozás vezetői. Az alkalmazottak köre változatosabb, itt már csak 25% mondta, hogy csak a szűk családból kerülnek ki, a többségnél, 59% külsősök is alkalmazásban állnak. Ez utóbbi eredmény, nem túl meglepő módon, szignifikáns kapcsolatban van a vállalkozás alkalmazottainak létszámával, minél nagyobb a létszám, annál valószínűbb, hogy külsősök is alkalmazásra kerülnek, az asszociációs gamma értéke 0,69.



4. ábra  
Családtagok-külsősök szerepe a vállalkozásokban  
Forrás: saját szerkesztés (IBN SPSS Statistics 19 programmal)

A vállalkozások helyzetének elemzésekor, arra az eredményre jutottam, hogy a vállalat kora és a helyzete elég erős kapcsolatban vannak egymással, a gamma asszociációs mérőszám 0,732 tehát elmondható, hogy minél fiatalabb a vállalkozás, annál dinamikusabbak, fejlődőek, a 7-20 év közöttiek többsége stagnál, jórészt fejlődik, míg a 20 évnél idősebbek bejósolhatóan stagnálnak vagy átmeneti/végleges hanyatlásban vannak. A 5.ábrán látható a vállalatok eloszlása, a vállalkozás helyzete alapján életkor szerinti bontásban. Mindez nagyjából egybevág a korábbi kutatásokkal (Laczkó alapján Vecsenyi, 2009), eltérés abban mutatkozik, hogy a kutatásomban a középkorú vállalatoknál nagy arányban fordul elő a stagnálás, ami a jelenlegi gazdasági válság hatásának tudható be. Biztató, hogy míg a megkérdezett cégek közel 25%-a meglátása szerint fejlődésben van, 61,4% stagnál és csupán 13,6% érzi úgy, hogy átmenetileg, vagy végérvényesen hanyatlóban van.



5. ábra

Összefüggés a vállalkozás helyzete és a kora között

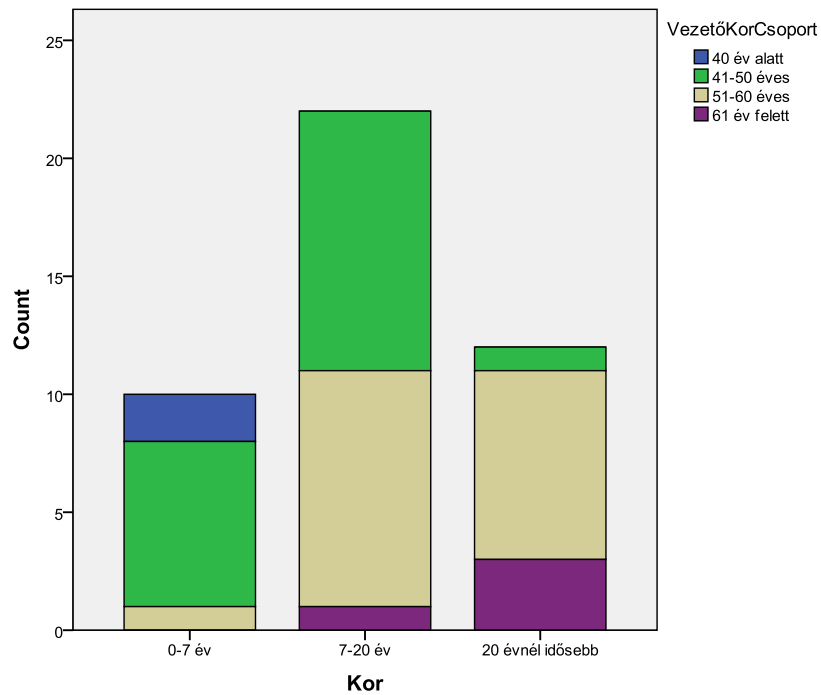
Forrás: saját szerkesztés (IBN SPSS Statistics 19 programmal)

## 5 Generációváltás

A generációváltás a családi vállalkozások speciális vezető váltása, amikor is a felnőtté érett gyerek átveszi a vállalkozás irányítását. A generációváltás egy folyamat. Az utód egész kis korától kezdve szocializálódik a vállalati környezetben, majd fokozatosan feladatokat is vállal, míg végül vezetővé érik. (Nagy, 2005)

A megkérdezett családi vállalkozások vezetőinek az életkora 40-70 év közé esett, így négy kor kategóriát hoztam létre. Ez alapján 19-19-en estek a 41-50 éves illetve 51-60 éves kategóriába, míg 4-an pedig a 60 év felettiekébe és 2-en a 40 év alattiakba. Így alakítottam ki a vezetői korcsoport változót.

A megkérdezett vállalkozások közül mindössze 6-ban történt eddig generációváltás. A kutatás mintájában nem fedezhető fel a kapcsolat a generációváltás és a vezető kora között, mint ahogy korábbi kutatások ezt igazolták (Laczkó alapján Vecsenyi, 2009) Ez arra is visszavezethető, hogy Magyarországon a vállalkozások többsége a rendszerváltás után lett alapítva, így a cégek többsége még nem érte el azt a kort, amikor is vezető váltásra lett volna szükség, ez az általam vizsgált vállalatok közel 73%-ra igaz. A generációváltás meg nem történtét magyarázza a vállalat korának és vezetője korának erős, szignifikáns kapcsolata,  $\gamma=0,848$ . Ennek megosztása látható a 6. ábrán.



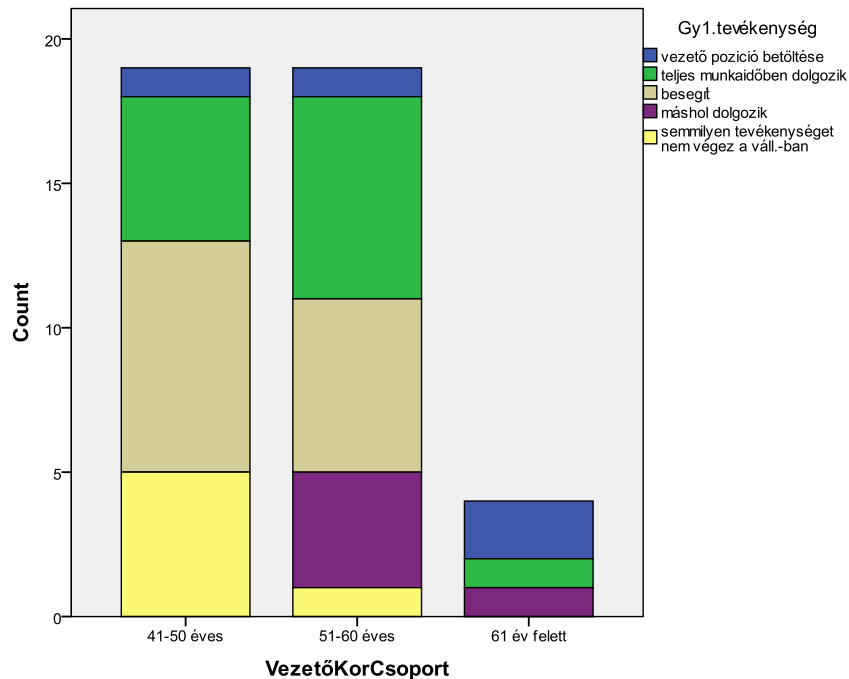
6. ábra

Összefüggés a vállalat kora és a vezető kora között

Forrás: saját szerkesztés (IBN SPSS Statistics 19 programmal)

Az vezetői korcsoport változó és a vállalkozásban tevékenykedő legmagasabb pozícióban lévő gyerek tevékenysége között szignifikáns kapcsolatot találtam. A bejósolhatóság 0,292 értékű, tehát gyenge a kapcsolat. Ezek alapján megállapítható, hogy minél idősebb a vezető, annál valószínűbb, hogy a gyereke fontos szerepet tölt be a cégnél. Mindezt a 7. ábra mutatja be.





7. ábra

Összefüggés a vezető kora és a vállalkozásban tevékenykedő legmagasabb pozícióban lévő gyerek tevékenysége között

Forrás: saját szerkesztés (IBN SPSS Statistics 19 programmal)

Az előzőek alapján megállapítható, hogy a generációváltás folyamata a vizsgált vállalatoknál kimutatható. A cégek vezetői minél idősebbek, annál nagyobb felelősséget bíznak a gyerekeikre, ezzel készítve fel őket a vezetői szerepre.

## 6 Konklúzió

A családi vállalkozások a gazdasági élet sajátos szereplői. Fontos lenne arányuk növelése, támogatásuk.

A kutatás alapján a családi vállalkozásoknál előforduló gyengítő tényezők, mint a konfliktusok áthatása illetve a figyelem, energia aránytalan elosztása a vállalkozás és család között, nem volt jellemző a mintára.

A megkérdezett cégeknél, csupán 6-ban volt már egyszer generációváltás, viszont a folyamat kimutatható. Érdeemes lenne egy későbbi vizsgálatban kifejezetten erre a folyamatra összpontosítani.

További kutatási lehetőségek rejlenek a témában. Kontrollcsoportos vizsgálatban érdemes lenne feltérképezni a családok összetartását, a vállalkozások hatékonyságát.

### **Irodalomjegyzék**

- [1] Randel S. Carlock - John L. Ward (2001): A családi vállalkozás stratégiai tervezése A család és a vállalkozás egyesítésének párhuzamos tervezése, Helikon Kiadó, Budapest
- [2] Kadocsa György (2012): A kis és közepes vállalkozások versenyképessége a XXI.sz. első évtizedében, Dr. Medve András dékán Óbudai Egyetem Keleti Károly Gazdasági Kar, Budapest
- [3] Nagy Péter, Roóz József (2005): Vállalkozástan, Perfekt Kiadó, Budapest
- [4] SEED Alapítvány: Mikrovállalkozások Magyarországon (2008) [http://www.seed.hu/files/docs/BB\\_SEED\\_kutatas\\_publicus.pdf](http://www.seed.hu/files/docs/BB_SEED_kutatas_publicus.pdf)
- [5] Török L. Gábor (2001): A szervezeti kultúra fejezet. In Vezetés és szervezetpszichológia (Szerk. Klein Sándor). SHL Könyvek SHL Hungary Kft. Budapest.
- [6] Vecsényi János (2009): Kisvállalkozások indítása és működtetése, Perfekt Kiadó, Budapest