



# E-CONOM

Online tudományos folyóirat | Online Scientific Journal

**Főszerkesztő | Editor-in-Chief**  
KOLOSZÁR László

**Kiadja | Publisher**  
Soproni Egyetem Kiadó |  
University of Sopron Press

**A szerkesztőség címe | Address**  
9400 Sopron, Erzsébet u. 9., Hungary  
e-conom@uni-sopron.hu

**A kiadó címe | Publisher's Address**  
9400 Sopron, Bajcsy-Zs. u. 4., Hungary

**Szerkesztőbizottság | Editorial Board**  
CZEGLÉDY Tamás  
HOSCHEK Mónika  
JANKÓ Ferenc  
SZÓKA Károly

**Tanácsadó Testület | Advisory Board**  
BÁGER Gusztáv  
BLAHÓ András  
FÁBIÁN Attila  
FARKAS Péter  
GILÁNYI Zsolt  
KOVÁCS Árpád  
LIGETI Zsombor  
POGÁTSA Zoltán  
SZÉKELY Csaba

**Technikai szerkesztő | Technical Editor**  
TAKÁCS Eszter

**A szerkesztőség munkatársa | Editorial Assistant**  
PATYI Balázs

**ISSN 2063-644X**



BERECZK ÁDÁM<sup>1</sup>, BARTHA ZOLTÁN<sup>2</sup>

## A társadalmi vállalkozások piaci bevételszerző képességének meghatározó tényezői

Tanulmányunkban bemutatunk egy olyan modellt, mely alkalmas a társadalmi vállalkozások önálló bevételszerző képessége és a feltételezhető külső és belső hatótényezők közötti kapcsolat azonosítására. Ismertetjük továbbá a modell alkalmazásával nyert magyarországi eredményeket egy 220 társadalmi vállalkozás adatait feldolgozó empirikus kutatás alapján. Az eredmények ismeretében a hazai társadalmi vállalkozások önálló bevételszerző képességének legfontosabb belső hatótényezője a vállalkozási jellemzők megléte, legfontosabb külső hatótényezője pedig a pénzügyi támogatások mértéke. A szabályozási környezet átláthatósága, valamint a piaci stratégia alkalmazása és az önálló bevételszerző képesség között nem látszik összefüggés a magyarországi társadalmi vállalkozások esetében.

*Kulcsszavak: társadalmi vállalkozások, bevételszerző képesség, stratégia*

*JEL-kódok: L31, L38, L1*

## Determining Factors of Revenue Earning Capabilities of Social Enterprises

Our study presents a model of factors influencing the financial self-sufficiency of Hungarian social enterprises and tests the model on a sample of 220 Hungarian firms involved in social entrepreneurship. In the model we suggest that the most important factors for financial self-sufficiency are the Regulatory environment (the transparency of regulations); the Entrepreneurial attributes of the entrepreneur (business orientation, business skills and experience, business planning tendencies); the Financial support provided by the environment (the ratio of grants, donations and subsidies within the total revenues of the firm); and the Strategy followed by the firms (the presence of such generic strategies as cost leadership or differentiation). We find that only two of the model's four factors are significantly associated with Financial viability: Entrepreneurial attributes and Financial support. The results suggest that the best way of strengthening the viability of social enterprises is through entrepreneurship training (to enhance the business skills and experience of the entrepreneurs, and to propagate business planning), and to provide grants and subsidies to these firms. As no significant association was found between Financial viability and Strategy, we can conclude that the role of market competition is probably relatively weak among Hungarian social enterprises.

*Keywords: social enterprises, financial self-sufficiency, strategy*

*JEL-codes: L31, L38, L1*

---

<sup>1</sup> A szerző a Miskolci Egyetem Gazdaságtudományi Karának tanársegédje (berezck.adam@uni-miskolc.hu)

<sup>2</sup> A szerző a Miskolci Egyetem Gazdaságtudományi Karának tanszékvezető egyetemi docense (zoli@ekon.me)

## Bevezetés

A társadalmi vállalkozások kutatásának egyik alapkérdése a vállalkozások piaci alapú, önálló, támogatásoktól független bevételszerző képessége. Mind a társadalmi vállalkozások fogalma és annak kialakulása, mind a szervezetek tipologizálása szorosan összefügg a kérdéssel. A társadalmi innovációs iskola a társadalmi misszió elsődlegességéből kiindulva Dees (2018) alapján a támogatásoktól az üzleti jellegű bevételekig minden pénzügyi forrás bevonását üdvözlendőnek tartja, hogy a társadalmi vállalkozások pénzügyi szempontból fenntarthatóan tudjanak működni. Ezzel szemben az „earned income” iskola és annak két megközelítése, a „commercial non-profit approach” és a „mission-driven business approach” szerint a társadalmi vállalkozási működési forma azt jelenti, hogy bevételeiket a szervezetek alapvetően a piacról szerzik. Abu-Saifan 2012-es, azóta sokszor idézett „Social Entrepreneurship: Definition and Boundaries” című tanulmányában bemutatja a társadalmi vállalkozásokat meghatározó addig megjelent lényeges és nagy hatású definíciókat, majd javaslatot tesz egy „végleges” meghatározásra. Ennek megfogalmazása szerint a társadalmi vállalkozások alapjellemzője kell, hogy legyen a pénzügyi függetlenség, önfenntartás és fenntarthatóság.

Magyarországon általánosan jellemző, hogy a társadalmi vállalkozások vállalkozási tevékenységének bevétele lényegesen elmarad kiadásaitól és ezért egyéb finanszírozási forrásokra, főként támogatásokra szorulnak (G. Fekete et al., 2017). A rendszerváltó gazdaságokban ez a helyzet általánosan mondható. A társadalmi vállalkozások pénzügyi önállóságának kérdése tehát különösen fontos az olyan országokban, ahol a szociális gazdaság történeti, piaci és egyéb okokból rosszul teljesít a pénzügyi önfenntartás területén. A magyar és általában a rendszerváltó gazdaságok viszonyaira adaptált modellünkben ezért helyeztük a középpontba a piaci bevételszerző képesség kérdését.

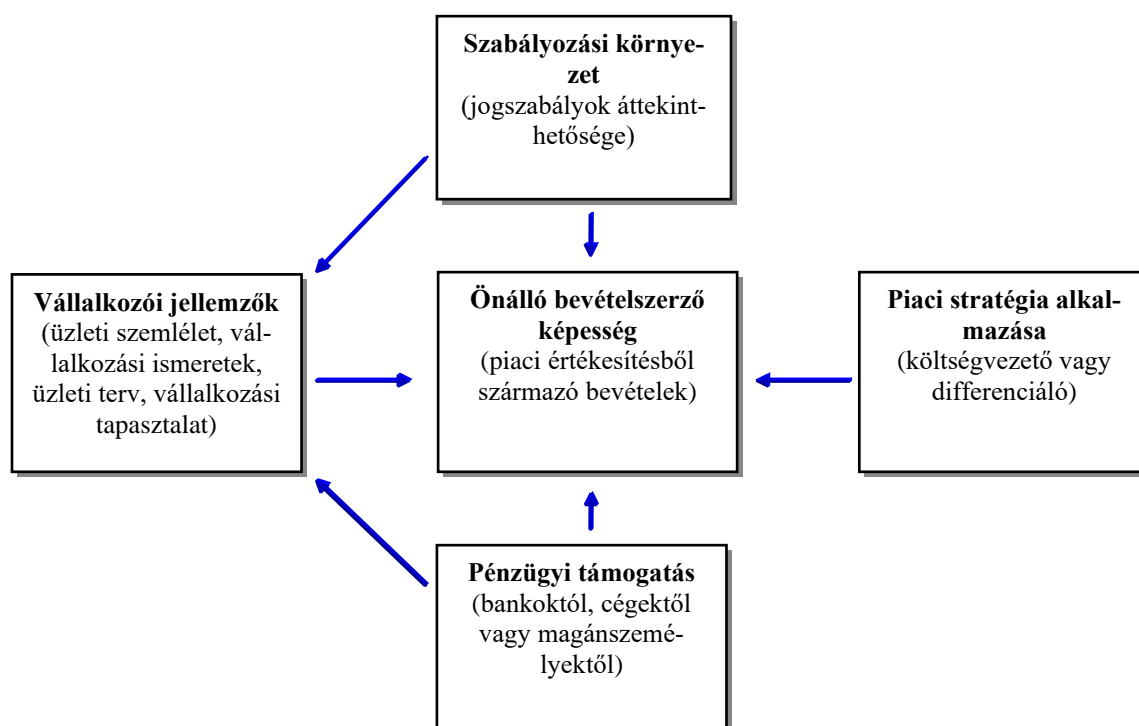
## A kutatási modell előzményei és elemei

Kutatási modellünk megalkotásához a Saebi és szerzőtársai által a Journal of Managementben 2018-ban megjelent „Social Entrepreneurship Research: Past Achievements and Future Promises” című tanulmányának „A Framework for Identifying and Organizing Research Opportunities in SE” című alfejezetében bemutatott modelljét használtuk fel. Saebi és szerzőtársai a társadalmi vállalkozások szakirodalmának rendszerezése alapján alkották meg modelljüket, mely kijelöli a terület ígéretes jövőbeli kutatási lehetőségeit. Az abban feltüntetett elemek teljeskörű mérése természetesen nem volt célunk (a szerzők minden jelentős kutatási irányt igyekeznek megjelölni), de a modell nagy segítséget nyújtott a magyarországi társadalmi vállalkozások elemzésére alkalmazott modell kidolgozásában. Az említett műben a szerzők csoportosítják, szintekre és szakaszokra osztják a társadalmi vállalkozásokhoz kapcsolódó főbb tudományos témaköröket és bemutatják a köztük lévő összefüggéseket. Kilenc fő témakör csoportot, három szintet (makro-, mezo- és mikroszint) és két szakaszt (pre-formation stage és post-formation stage) különböztetnek meg. Modellünkben szintenként egy tényezőcsoport foglaltatik, a forrásműben megadott összefüggések figyelembevételével. Ezek:

- A makroszintű elemek közül az intézményi környezetet építettük modellünkbe (a társadalmi környezet, mint a másik fő irány, jelen kutatás célja szempontjából másodlagos). Saebi és társai (2018) az intézményi környezeten belül nem neveznek meg konkrét tényezőket, így azt Gwendolyn (2016) alapján a támogatások és a szabályozások hatásának vizsgálatával mérjük.
- Saebi és szerzőtársai modelljében a mezoszintű tényezők egyik fontos csoportja a társadalmi vállalkozás (mint szervezet és annak működése). Az ide tartozó tényezők közül az erőforrásokat, valamint a kormányzat és a menedzsment tényezőcsoportokat vizsgáljuk (utóbbiakat összevontan). Az erőforrások közül a magyar társadalmi vállalkozások vizsgálata során a pénzügyi erőforrásokra koncentrálunk, azok kiemelten forráshiányos állapotára

tekintettel. Az irányítás és a management csapat színvonalát Porter (1980) alapján az alapstratégiák (költségvető, megkülönböztető) jelenlétével mérjük (a vállalkozás rendelkezik-e bármelyik alapvető stratégiával).

- A mikroszintű elemek közül a „társadalmi vállalkozó” csoportot emeljük ki. Ennek oka, hogy a társadalmi vállalkozások személye, vállalkozói képességei a társadalmi vállalkozások sikerében rendkívüli jelentőséggel bírnak. Ezt Urbano és társainak 2017-es tanulmányára alapozzuk, akik szintén teljes „literature review”-t adnak a társadalmi vállalkozások kutatási eredményeiről és arra a következtetésre jutnak, hogy a legkiemelkedőbb folyóiratokban társadalmi vállalkozásokról publikált cikkek gyakorlatilag a társadalmi vállalkozók sikertörténeteiként foglalhatók össze. A társadalmi vállalkozó jellemzőit az üzleti szemlélet erősségével, a vállalkozási ismeretek, valamint a vállalkozási tapasztalat meglétével és az üzleti tervezési gyakorlattal mérjük. Utóbbiról Dees (2002) megjegyzi, hogy a társadalmi vállalkozók üzleti terv készítés iránti ellenállása feltehetően annak tulajdonítható, hogy a bürokráciát és a változást látják a tervezésben, miközben fontos volna, hogy ezen a gyakorlaton változtassanak.



**1. ábra: A vizsgálat koncepcionális modellje**

Forrás: saját szerkesztés

## Adatok és módszertan

Jelen tanulmány adatbázisát egy, a hazai társadalmi vállalkozásokról készült átfogó kutatás adja, melyet 2017-ben végzett a Miskolci Egyetem egy kutatócsoportja prof. dr. G. Fekete Éva és Kádárné dr. Horváth Ágnes vezetésével (G. Fekete et al., 2017). A kutatási program több adatgyűjtési módszertant is alkalmazott, az általunk felhasznált kérdőíves felmérés 220 magyarországi társadalmi vállalkozás eredményein alapul.

Modellünk tényezőit egy átfogó SWOT-analízisre alapoztuk, ahol a kitöltők a kérdőíves felmérés során egy előre meghatározott válaszkészletből válogathattak, tetszőleges számú elemet megjelölve. A modell tényezőit az alábbiak szerint mértük:

- Szabályozási környezet: Három lehetséges értékkel rendelkező változó: +1, amennyiben a szabályozások áttekinthetőségét lehetőségként látja a vállalkozó; -1, ha a szabályozások áttekinthetőségének hiányát veszélynek látja a vállalkozó és 0; amennyiben a válaszlehetőség sem a lehetőségek, sem a veszélyek között nem kapott jelölést.
- A vállalkozói jellemzők tényezőjét négy változó mérésével közelítettük, az erősségekre és gyengeségekre adott válaszok alapján:
  - Üzleti orientáció, három lehetséges értékkel: +1, amennyiben a vállalkozás üzleti orientációját jelentős erősségként értékeli a vállalkozó; -1, amennyiben az üzleti orientáció hiánya lényeges gyengesége a vállalkozásnak; és 0, amennyiben a vállalkozó sem erősségként, sem gyengeségként nem tekint vállalkozása üzleti orientációjára.
  - Üzleti képességek, három lehetséges értékkel: +1, amennyiben a vállalkozó saját üzleti képességeit lényeges erősségként ítéli meg; -1 amennyiben az üzleti képességek hiányát a vállalkozó lényeges gyengeségként ítéli meg; és 0, amennyiben az üzleti képességeit sem erősségként, sem gyengeségként nem említi a vállalkozó.
  - Üzleti tapasztalat, három lehetséges értékkel: +1, amennyiben a vállalkozó saját üzleti tapasztalatait lényeges erősségként ítéli meg; -1, amennyiben üzleti tapasztalatai hiányát a vállalkozás lényeges gyengeségének tartja a vállalkozó; és 0, amennyiben azt sem erősségként, sem gyengeségként nem említi a vállalkozó.
  - Üzleti tervezés három lehetséges értékkel: +1, amennyiben az üzleti tervezési gyakorlatot lényeges erősségként látja a vállalkozó; -1, amennyiben az üzleti tervezési gyakorlatot lényeges gyengeségként látja a vállalkozó; és 0, amennyiben az üzleti tervezési gyakorlatot sem erősségként, sem gyengeségként nem tartja számon a vállalkozó.
- A pénzügyi támogatás minden olyan támogatás, juttatás és adomány bevételen belüli együttes arányát fejezi ki, melyet a szervezet külső támogatótól kap (nem piaci értékesítéshez kapcsolódóan). A tényező a pénzügyi támogatás összes bevételen belüli arányát fejezi ki.
- A stratégia két változó összegeként adódik:
  - Költségvető stratégia három lehetséges értékkel: +1, amennyiben a termék/szolgáltatás árát a vállalkozó lényeges erősségnek tartja; -1, amennyiben a termék/szolgáltatás árát a vállalkozó lényeges gyengeségnek tartja; és 0, amennyiben a termék árát a vállalkozó sem erősségként, sem gyengeségként nem említi.
  - Megkülönböztető stratégia 3 különböző értékkel: +1, amennyiben a termék vagy szolgáltatás különlegességét lényeges erősségként értékelte a vállalkozó, -1, amennyiben a termék vagy szolgáltatás egyediségét lényeges gyengeségként értékelte a vállalkozó és 0; amennyiben a tényezőt a vállalkozó sem erősségként, sem gyengeségként nem jelölte.

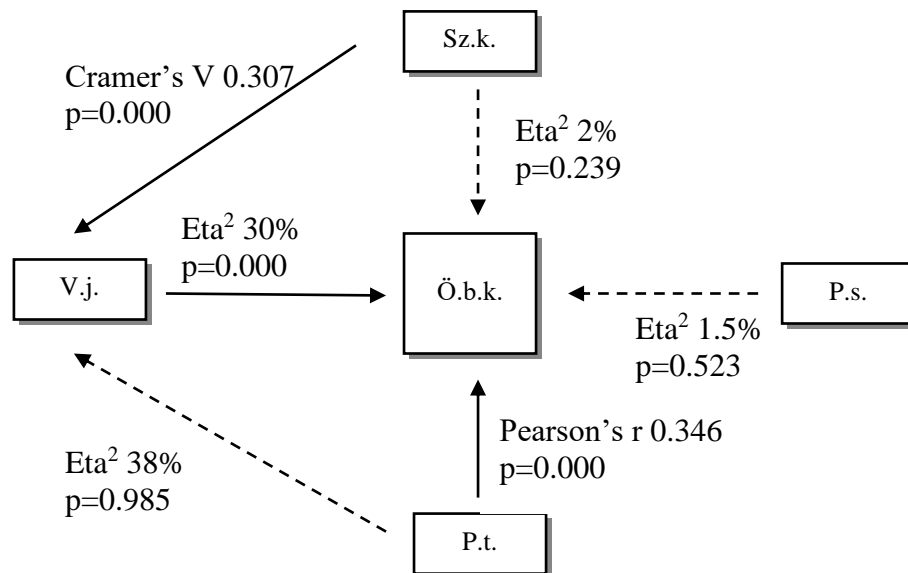
A piaci bevételszerző képesség a piaci bevételeknek az összes bevételen belüli arányát jelenti. A változók között egyszerű asszociációs kapcsolatokat mértünk. Eta-négyszetet használtunk a változók közötti kapcsolat mérésére ordinális szinten és egyet arány szinten, Cramer V értéket két változó esetében és Pearson r értéket két változó mérésére arány szinten. A statisztikai számítások elvégzéséhez az SPSS szoftvert használtuk, az eredményeket a második ábra mutatja. A fekete nyilak jelentős kapcsolatot jelölnek, amíg a szaggatott vonalak olyan kapcsolatokat, melyek létezését feltételeztük, de nem találtunk lényeges kapcsolatot a tesztelés során.

## Eredmények

Eredményeink azt mutatják, hogy a pénzügyi bevételszerző képesség jelentős mértékű kapcsolatban áll a vállalkozói jellemzőkkel (melynek elemei az üzleti orientáció, üzleti képesség-

gek, üzleti tapasztalat és az üzleti tervezés). A piaci bevételben mért eltérések 30%-át ez a változó magyarázza. Ugyanakkor nem találtunk közvetlen kapcsolatot a szabályozási környezet és a pénzügyi bevételszerző képesség között.

Jelentős kapcsolat áll fenn eközben a szabályozási környezet és a vállalkozói jellemzők között. Azon vállalkozások, melyek a szabályozási környezet átláthatóságának hiányát veszélynek érzékelik, azok jellemzően vállalkozás orientáltabbak is (felkészültebbek és tapasztaltabbak ezen a téren).



**2. ábra: Vizsgálati eredmények**

Forrás: saját szerkesztés

A pénzügyi bevételszerző képességgel szignifikáns kapcsolatban álló másik tényező a pénzügyi támogatások mértéke. A stratégia megléte nincs szignifikáns kapcsolatban a pénzügyi bevételszerző képességgel és a pénzügyi támogatások sincsenek szignifikáns kapcsolatban a vállalkozói jellemzőkkel. Eredményeink alapján arra következtethetünk, hogy a szabályozásnak a vállalkozói jellemzők és vállalkozói tapasztalatok bővítésére kell fókuszálnia, kihangsúlyozva az üzleti tervezés fontosságát és a pénzügyi támogatásokat.

Vizsgálatunk egyik komoly gyengesége az alacsony nominális és ordinális mérési szint, mely a legtöbb tényező esetében érvényesül. Ezen túl rontja az eredmények általánosíthatóságát a bevétel adatok alacsony száma, mely a 220 válasz közül számos esetben előfordult. Amennyiben a változóink mérési szintjét sikerül továbbfejleszteni, akkor lényegesen megbízhatóbb teszt hajtható végre. Ehhez az is fontos, hogy egy ismételt mérés esetén nagyobb válaszadási arányt érjünk el a bevételeket illetően.

\*\*\*

„AZ INNOVÁCIÓS ÉS TECHNOLÓGIAI MINISZTERIUM ÚNKP-19-3 KÓDSZÁMÚ ÚJ NEMZETI KIVÁLÓSÁG PROGRAMJÁNAK SZAKMAI TÁMOGATÁSÁVAL KÉSZÜLT.”



## Irodalomjegyzék

- Abu-Saifan, S. (2012): Social Entrepreneurship: Definition and Boundaries. *Technology Innovation Management Review*, 2(2), pp. 22–27. DOI: <https://doi.org/10.22215/timreview/523>
- Dees, J. G. (2018): The Meaning of Social Entrepreneurship 1, 2. In *Case Studies in Social Entrepreneurship and Sustainability*. Routledge, pp. 22–30.  
DOI: <https://doi.org/10.4324/9781351278560-5>
- Dees, J. G. – Gregory, J. (2002): *Enterprising nonprofits: a toolkit for social entrepreneurs*. Retrieved from <https://searchworks.stanford.edu/view/4713897>.
- G. Fekete É. – Bereczk Á. – Kádárné H. Á. – Kiss J. – Péter Zs. – Siposné N. E. – Szegedi K. (2017): Alap kutatás a Társadalmi Vállalkozások Működéséről. Miskolci Egyetem, pp. 14–46. Letöltve: [http://piactars.hu/uploads/files/documents/Zarotanulmany\\_OFA\\_ME\\_GTK\\_2017\\_06\\_30.pdf](http://piactars.hu/uploads/files/documents/Zarotanulmany_OFA_ME_GTK_2017_06_30.pdf)
- Gwendolyn, C. – Lauritzen, J. R. K. (2016): *Promoting social enterprise financing*. Denmark: Danish Technological Institute – Centre for Policy and Business Analysis, pp. 1–24. Retrieved from [https://www.siceurope.eu/sites/default/files/field/attachment/promoting\\_social\\_enterprise\\_financing.pdf](https://www.siceurope.eu/sites/default/files/field/attachment/promoting_social_enterprise_financing.pdf)
- Porter, M. E. (1997): *Competitive Strategy. Measuring Business Excellence*, 1(2), 12–17.  
DOI: <https://doi.org/10.1108/eb025476>
- Saebi, T. – Foss, N. J. – Linder, S. (2018): *Social Entrepreneurship Research: Past Achievements and Future Promises*. SSRN Electronic Journal. DOI: <https://doi.org/10.2139/ssrn.3329190>
- Urbano, D. – Ferri, E. – Peris-Ortiz, M. – Aparicio, S. (2017). *Social Entrepreneurship and Institutional Factors: A Literature Review*. In *Social Entrepreneurship in Non-Profit and Profit Sectors*. Springer International Publishing, pp. 9–29.  
DOI: [https://doi.org/10.1007/978-3-319-50850-4\\_2](https://doi.org/10.1007/978-3-319-50850-4_2)