

Változtasd meg a hozzáállásod, és megváltozik a világod! – A Nógrád megyei KKV-szektor vállalkozói attitűdvizsgálata

Nádasdi Andrea

közgazdász
n.andrea3918@gmail.com

Dr. Csernák József

adjunktus, Eszterházy Károly Egyetem, Gyöngyösi Károly Róbert Campus Gazdaság-
és Társadalomtudományi Kar, Üzleti Tudományok Intézete
csernak.jozsef@uni-eszterhazy.hu

Absztrakt: Több évtized telt el, hogy Nógrád megyének megadatott a lehetőség, hogy gazdasági szempontból végre ráléphessen a felzárkózás útjára. Ahogy az évek és a rutin is mutatja, soha nem volt ez egy sima, kitaposott út, hanem tele volt akadályokkal, amit csak is a megyei vállalkozások tudnak ledönteni közös erővel. De vajon meg van erre az igény? Kutatásunkban erre is keressük a választ. Magyarország egyik legelmaradottabb megyéjéről van szó, fontosnak tartottuk, hogy belelássunk az itt működő vállalkozások ügyvezetőinek fejébe. Tudni akartuk, hogy a fiatal vagy a régebb óta vállalkozók alkalmazkodnak könnyebben a térségfejlesztési beruházásokhoz és egyáltalán van-e indítatásuk, hogy ebből hosszútávon előnyt tudjanak kovácsolni maguknak vállalkozásfejlesztés szempontjából is. A kutatás fő célja tehát, hogy bemutassuk jelenleg milyen egy Nógrád megyei vállalkozás attitűdje, illetve, hogy hogyan formálódnak a szemléletek a külső környezeti változások hatására. Cél, hogy ennek az aktuális arculatnak a megismerésével következtetéseket és javaslatokat tegyünk arra vonatkozóan, hogy a jelenlegi kommunikációs zavar, depresszív hangulat és zárkózottság leküzdésével megvalósítható egy jobb és élhetőbb térség jövőképe.

Kulcsszavak: vállalkozói attitűd, Nógrád megye, változás, vállalkozásfejlesztés

1. Szakirodalmi áttekintés

Magyarország északi részén terül el az egyik legcsodálatosabb természeti adottságokkal rendelkező Nógrád megye. Az 1800-as években folyó osztrák győzelmek hatására Magyarországot egy egységes piaccá és vámterületté alakították át. A megye életét ezen okok és főként a gazdaságpolitikai intézkedések határozták meg. Ez a fajta befolyásolttság több évtizedre rányomta bélyegét a megye ipari fejlődésére. Az osztrák irányítás szabályai szerint kellett alakítani a termelést, így elsőként a malomipar fejlődött. Ezt követték a vas-és szénbányászat, illetve a vasgyártás. Ezen az osztrákok nyertek, hiszen a kitermelt nyersanyaghoz az olcsó munkaerő által jutottak hozzá. A szénbányászat olyan gátakat döntött le, amivel az egész megye ipari fejlődését meg tudták alapozni. (Szabó – Horváth, 1969)

Az 1900-as években a Nógrád megyében jelen lévő gyárak egyre több munkaerőt tudtak foglalkoztatni, akik a környező falvakból, településekből kerültek ki. A termelést nem csak a munkaerő növekedése, de a technikai korszerűsítések is előre lendítették. Annyira fellendültek a nagyobb gyárak, hogy a kisiparosok körére is hatással volt. Ebben az időben a kisipari vasöntödék, szegkovácsok, téglá-és agyaggyártók megszűntek. Elkezdtek más szakmák előtérbe kerülni, mint például a pékek, a kőművesek vagy ácsok. Az iparosodás virágkorában a megyei szintű mezőgazdasági tevékenységek erősen háttérbe szorultak, hiszen túlnyomó részt a munkaerő a nagyüzemekben dolgozott. Sokáig virágzott ez az ipari lendület főleg a vas-és üvegyártás tekintetében. (Szabó – Horváth, 1969)

Napjainkban is az egyik fő problémát a befektetői pénz hiánya okozza. A befektetői pénzek mellett pedig még hitelekre is szükségük van az indulni és növekedni kívánó vállalkozásoknak. (Széles et al., 2014) Voltak rosszabb és jobb időszakok a megye életében. Manapság főleg a közutak fejlesztésével egyre több lehetőség nyílik meg, érkeznek a történelmi múltú gyárak vezetésére jelentkező külföldi befektetők, de a lakosság nem tud vagy nem akar elhelyezkedni, így mint nagyon sok helyen, küzd a munkaerőhiánnyal és a szakértelemmel. A KKV-k menedzsmentje főként az operatív tevékenységekre koncentrál és így átfogó, koncepcionális - stratégiai jelentőségű - döntések és együttműködési elképzelések nehezebben valósulnak meg. (Kurucz, 2016)

Szerencse, hogy egyre több befektető látja és tudja hogy a megyében van potenciál, egyrészt a meglévő gyárak felvirágoztatása, másrészt a külföld közelsége miatt, azonban a fejlődés nem egy pillanat alatt fog bekövetkezni, hanem ez évek hosszú sora. A legfontosabb, hogy a megye gazdasági múltját érintő gazdasági élet most láthatni véli egy jobb jövő reményét. (Bakos et al., 2018)

Egy két éve végzett, Észak-dunántúli KKV-kat vizsgáló felmérés eredménye alapján a hazai kisebb vállalkozások nem alkalmazzák a csoportmunkát sem és nem is törekszenek annak tudatos kialakítására. Minél fiatalabb és kisebb egy hazai KKV, annál kevésbé jellemzi a belső folyamatait során a csoportmunka (Kurucz – Potháczky-Rác, 2018)

A felgyorsuló életvitelünk, a gazdaság folyamatos új kihívásai és az ezzel együtt teremtett lehetőségei teljesen új korszakot nyitottak a vállalkozók életében, például a vállalatirányítási rendszerek területén. (Kisari et al., 2011) Annak idején kevésbé volt sejthető, hogy egyszer megjelennek a startup cégek, vagy olyan tevékenységi körökre lehet vállalkozást alapozni, mely csakis korszakunk rohamos fejlődésének köszönhető. Az elmúlt években sok tapasztalat mutat afelé, hogy az információs és kommunikációs technológiák (IKT) KKV-k általi alkalmazásában, a hatalmas potenciál ellenére, jelenleg még több területen lemaradás mutatkozik. (Csapó et al., 2013) Változik a világ, változik az üzleti élet, a gondolkodásunk is. Vajon elbír a piac ennyi vállalkozást hazánkban? Magyarországon vállalkozni nem biztos, hogy minden esetben egyszerű, értem ez alatt a sok előírást, törvénykezést, de a legegyszerűbb formája mégis a kis-és középvállalkozások alapítása. Sokat változott a trend, de

manapság szinte bárkiből lehet KKV „tag”, ha elég elhivatott, kreatív, hiszen egy jó ötletre, egy jó koncepcióra a magyar piac is vevő lesz. (Céggassza, 2018; Belyó et al., 2008)

Nógrád megye történelmét megvizsgálva a nagy gazdasági fejlődés még mindig várat magára. Viszont ne felejtjük el, hogy az igények változnak, olyan innovációs hullámvasúton ülünk, melynek hatása előbb-utóbb minden régión, megyén érezhető lesz. Jelenleg Nógrád megye csatlakozott ehhez a fejlődési hullámhoz, melynek jelenlegi lépései még csak a kezdeti fázisban vannak. (Nógrád Fejlesztési Ügynökség Nonprofit Kft, 2014)

Baranyi és munkatársai (2014) szerint olyan társadalmi és gazdasági környezetet kellene megvalósítani, amelyben a vállalkozásnak értéke és a tevékenységnek jövője van, elismerve a vállalkozói innovációt. Emellett szerintük a pályázati eljárásokban a helyi vállalkozások és helyi munkavállalók helyzetbehözása meghatározó kell, hogy legyen. Mindemellett a termelékenységben is vannak olyan innovációs eszközök, melyek pozitívan segítenék a KKV-k fejlődését. (Vajna et al., 2013)

A vállalkozások finanszírozása évek óta kardinális kérdés. A választott finanszírozási szerkezet, a követett finanszírozási stratégia kifejezetten fontos a jövőbeli siker érdekében. (Csiszárik-Kocsir – Varga, 2015; 2017; Csiszárik-Kocsir, 2017)

Az Észak-magyarországi régióban nem lehet figyelmen kívül hagyni az urbanizáció hatásait. (Bujdosó et al., 2016) Nógrád megye hosszú távú jövőképe, hogy 2030-ra elmondhassa magáról: *“Versenyképes, Vonzó Nógrád”*. A mottó azt jelenti, hogy főleg gazdasági szempontból egy új korszakot teremtsenek meg, ahol az életfeltételek és az életminőség adott, jó élni, jó vállalkozni és jobb döntés a családoknak, fiataloknak is a megyében maradni. Átfogó célja, hogy az előbb említett gazdasági élénkítés mellett végre kiaknázhassa a természeti környezet nyújtotta adottságait és olyan turisztikai központot alakítson ki, ami országos szinten is kiemelkedő. Az Észak-magyarországi régióban. Nógrád megye tudatosan törekszik arra, hogy bár jelenleg a leggyengébben teljesít gazdaságilag, mégis az évek elteltével növekvő tendenciát állítson fel, annak érdekében, hogy fokozza a helyi és a későbbi vállalkozók aktivitását, versenyképességét és innovatív potenciálját. Ezt nem kifejezetten csak a kisebb, nagyobb vállalkozások esetében szeretné elérni, hanem a palóc hagyományok megőrzésére alapozott kulturális tevékenységeket is igyekezne kiemelni és versenyképessé tenni akár hazai, akár nemzetközi szinten.



1. ábra: Területi célok Nógrád megyében

Forrás: Nógrád megye Térségfejlesztő Programja, 2014-2020

2. Anyag és módszer

A kutatás fő célja az volt, hogy ismertessük a Nógrád megyei kis-és középvállalkozási szektort. Fontosnak tartottuk bemutatni, hogy milyen nehézségekkel kell megbirkózniuk jelenleg egy induló, vagy működő vállalkozásnak. A belső elemzések kifejezetten a vállalkozói attitűdre épülnek, hogy lássuk az ügyvezetők gondolkodásmódját.

A célokat a hozzájuk leginkább kapcsolódó többváltozós statisztikai módszerekkel elemeztük, melynek köszönhetően olyan eredmények születtek, amik kapcsán objektívan tudunk konklúziót levonni és ezekhez kapcsolódóan következtetéseket megfogalmazni.

A primer kutatás kérdőíves megkérdezéssel végeztük, amit kifejezetten csak Nógrád megyében működő vállalkozások ügyvezetői által kerültek kitöltésre. A 154 darab válaszadó között östermelők, egyéni vállalkozók és társas vállalkozások működtek. A kérdőívek kitöltése részben online felületen történt, de lehetőség volt több vállalkozás ügyvezetőjével személyesen kitölteni.

3. Eredmények

„Noha ahhoz, hogy sikeresek legyünk, leginkább korábbi sikerekre van szükség, de a legsikeresebb pályafutások is egyetlen apró sikerrel kezdődnek.

A kis boltokban gyakran lehet látni egy bekeretezett egydolláros bankjegyet a falon.

Nos, ez nem csak egyszerű szimbólum. Egy kisvállalkozás életében valóban az a legfontosabb pillanat, amikor először sikerül eladni valamit.

Az első kuncsaft vállalja a kockázatot, és a bolt jövőjébe fekteti a pénzét.

És ezzel elindítja a siker útját.”

(Barbási Albert-László)

A vizsgálatban kitértünk, hogy a vállalkozásokat milyen motivációs tényezők vezérlik egy vállalkozásuk elindításában, illetve *milyen nehézségekkel kell/ kellett megbirkózniuk*, amelyek az alábbi választási lehetőségek voltak:

- politikai állapot, befolyásoltság
- jogszabályi háttér
- adott gazdasági helyzet
- szakképzett munkaerő hiánya
- konkurens cégek
- szakmai tudás és szakképesítés
- tapasztalati háttér
- likviditási nehézségek

A kérdésekre adott válaszokat Likert-skálán mértük, melyek esetében a legalacsonyabb értékek jelentették, hogy nem okozott nehézséget az adott tényező a vállalkozás indulásakor, illetve a legmagasabb értékek jelezték, hogy az adott tényező igen nagy nehézséget/problémát jelentett a vállalkozás indulásakor.

Az adott faktor közötti korrelációt mutatja meg a faktorsúly, melynek értéke -1 és 1 értékek között mozoghat. Ebből adódóan kifejezetten azok a kérdéseket jelenítettem meg, illetve azokat faktorrotáltam, amelyek a célokhoz közvetlenül kapcsolódtak.

A kapott varimax módszerrel rotált komponens mátrixból leolvasható volt, hogy a tényezők igen együtt mozogtak, így elmondható, hogy a válaszadó KKV-k igen hasonlóan vélekedtek a vállalkozásaikkal kapcsolatos nehézségekkel szemben.

1. táblázat: Faktorok létrehozása Varimax rotálás után

Mekkora mértékű nehézséget okoznak az alábbi tényezők egy vállalkozások indításában?	Komponensek	
	1	2
politikai állapot, befolyásoltság	0,847	0,024
jogszabályi háttér	0,802	0,259
adott gazdasági helyzet	0,753	0,282
szakképzett munkaerő hiánya	0,579	0,385
konkurens cégek	0,519	0,317
szakmai tudás és szakképesítés	0,133	0,919
tapasztalati háttér	0,260	0,902
likviditási nehézségek	0,354	0,722

Forrás: Nádasi (2019), saját szerkesztés

Az elvégzett rotálást követően két faktort keletkezett, amelynek érdekessége, hogy pont a vállalkozásokat érintő külső és belső tényezőkre szétválva alakultak az eredmények az felmért minta adatai alapján. A két faktor:

1. Vállalkozásokat érintő külső tényezők:

- politikai állapot, befolyásoltság
- jogszabályi háttér
- adott gazdasági helyzet
- szakképzett munkaerő hiánya
- konkurens cégek

2. Vállalkozásokat érintő belső tényezők:

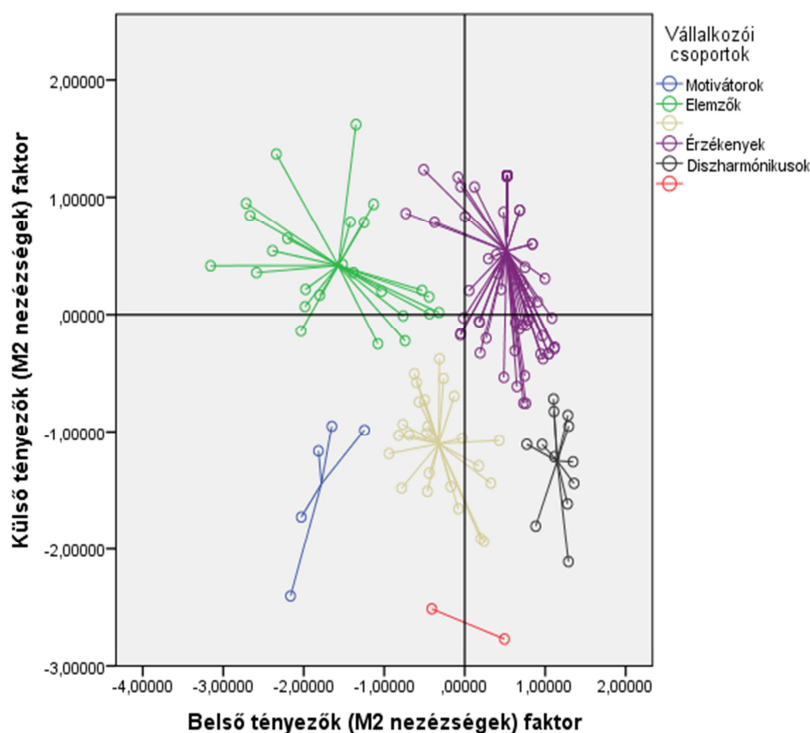
- szakmai tudás és szakképesítés
- tapasztalati háttér
- likviditási nehézségek

A kapott faktorokat felhasználva hierarchikus klaszteranalízissel elemeztük a válaszadókat. Az volt ezzel a cél, hogy statisztikai alapokon csoportokat tudjunk megkülönböztetni, amennyiben az lehetséges. Az elemzés során a súlyközéppontos (centroid) metodika lett alkalmazva, ami a hasonló elemzések esetén általánosan elfogadott módszertan.

Az eredmények szemléltetésére a pontfelhő diagram az egyik legalkalmasabb diagramtípus. A pontdiagramot általában mennyiségi változók ábrázolására használják, mivel a gyakoriság nehezen olvasható le.

Az ábrázolás során összekötővonalakat is megjelenítettünk a szemléltetés végett, melyek az kétdimenciós ábrán a pontfelhők súlyközéppontjaiban futnak össze. A megformázott pontfelhődiagram számértékeket jelenít meg a függőleges és vízszintes tengelyek mentén, így az értékek az adatpontokban kerülnek egyesítésre. Továbbá, azért esett erre az ábrára a választás, mert nagyon jól lehet látni a kiugró értékeket, illetve azon tartományokat, ahol esetleg nincs adat. (2. ábra)

Az elemzés során négy fő csoportot lehetett megkülönböztetni, melyek külön jellemzőkkel bírnak. A mellékesen kapott csoportokra azért nem térünk ki az elemzések során, mert azok kevesebb számú vállalkozást reprezentálnak, mint a vizsgált minta 5%-a. (2. ábra)



2.

ábra: A vállalkozói motivációs tényezők és a vállalkozói nehézségek faktorok ábrázolás csoportszinten (n=154)

Forrás: Nádasdi (2019), saját szerkesztés

Kék csoport: Motivátorok. A minta 16,11%-át tette ki. Ebbe a csoportba azon vállalkozások tartoznak, amelyek elindulásában és működésében nem okoznak nehézséget sem a külső, sem a belső tényezők. Ennek véleményem szerint, azaz oka, hogy olyan fejlett és átgondolt koncepcióval, stratégiával jöttek létre vagy működnek, amely által rugalmasan kezelik a belső konfrontációkat, illetve könnyedén tudnak a külső tényezőkben bekövetkezett változásokra is reagálni, így működésük hatékonyságát nem befolyásolják. Valószínű, hogy ennek oka a stratégián kívül a tőkeerősségük és a piacon betöltött vezetői szerep, így nagyobb terük és több lehetőségük van a gyors változtatásokra annak érdekében, hogy likviditásukat és piaci szerepüket megtartsák a jövőben is.

Lila csoport: Érzékenyek. A minta 54,36%-át tették ki. Ide azokat a válaszadókat soroltam, akiknek vállalkozási szándékukat erősen nehezítik mind a külső, mind a belső tényezők. Ennek az érzékenységnak, azaz lehet az oka, hogy olyan üzletpolitikával, stratégiával dolgoznak, amely több sebből vérzik, nincs igazából átgondolt koncepciójuk a működésüket illetően. Ezt a bizonytalanságot köszönhetik, egyrészt annak, hogy nem tőkeerősek, nincs még meg a megfelelő szakmai és gyakorlati háttér, egyelőre tapogatóznak a lehetőségeket illetően, amit a piac alakít és az időre bízzák fejlődőképességüket. Külső tényezőként érzékenyen érti őket, hogy a munkaerő által sem kapják meg a biztos lábakat, ami a szakértelem és képzettség hiányából fakad, illetve elképzelhető, hogy nincsenek tisztában a jogszabályi háttérükkel, esetleg politikai okok is nehezítik a cég életét.

Zöld csoport: Elemzők. A minta 16,78%-át tették ki. Ezen vállalkozásokat abszolút nem érintik a belső tényezők nehézségei, úgy lehet egy jól összeszokott, esetleg több éve együtt dolgozó team kialakulása biztosítja ezt az erősséget, illetve, hogy az évek és a rutin következtében kellő tapasztalattal és szakmai háttérrel rendelkeznek. Érdekesség, hogy a külső tényezőkre érzékenyebbek, de nem túlzottan. Ennek oka lehet a piacon idővel megjelenő versenytársak, esetleg a vevői kör átalakulása, de ha

esetleg termeléssel foglalkoznak, akkor a munkaerő hiánya is nagyban befolyásolja ezt az enyhe érzékenységet.

Fekete csoport: Diszharmonikusok: A minta 8,05%-át tették ki. Elemzésem során ebbe a csoportba azon vállalkozások kerültek, akik elindulásában nem a külső tényezők okoznak nehézséget, hanem a belső tényezők. Ez is egy roppant érdekes jelenség, hiszen ez azt jelenti, hogy vannak likviditási problémái, sőt előfordulhat, hogy a konfliktus és a diszharmonia nem csak a dolgozók együttműködésében mutatkozik, de a vezetőség egyetértésében is vannak eltérő nevezők, ha viszont egy ügyvezető áll a cég élén, akkor a problémát a kiforratlan koncepció, gyakorlat hiánya, esetleg a képzettség jelenti.

Elmondhat, hogy a vizsgált mintán végzett módszertan eredményei alapján a felmért vállalkozások elérő csoportokat alkotnak, az alapján, hogy milyen típusú nehézségekkel néztek szembe az alakulásukkor. E tekintetben a vizsgált minta nem homogén és változó súllyal jelentek az adott vállalkozásoknál a külső és a belső nehézségek. A továbbiakban a motivációs tényezőket vizsgáltuk a vizsgált KKV-k alakulásának éveit alapján.

A következőkben megvizsgáltuk F-próba segítségével, hogy a motivációs tényezők milyen összefüggésben állnak az vállalkozások *alapításának évével*, mivel így statisztikailag kimutatható, hogy a fiatalabb vagy régebb óta működő vállalkozásokra jellemző-e az adott tényező. (2. táblázat)

2. táblázat: Motivációs tényezők összevetése az alakulás évével

ANOVA Ismérvek		Σ négyzetösszeg	df	F	Szig.
Motivációs tényezők	Jobb kereseti lehetőség	11394,906	137	2,595	0,110
	Térségfejlesztés kapcsán jobb piaci pozíció betöltése	10844,909	131	0,000	0,984
	Elképzelések megvalósítása	11288,438	136	1,171	0,281
	Saját főnököm lehetek	11206,097	133	0,814	0,369
	Rugalmasabb időbeosztás	11535,971	137	6,069	0,150
	Elismertség	10607,877	129	0,009	0,926
	Egyéni felelősség a munkámért	10944,400	134	0,091	0,764
	Kapcsolatrendszer általi hatékonyabb együttműködés	1084,729	132	4,463	0,037

Forrás: Nádasi (2019), saját szerkesztés

A kutatás kifejezetten csak a Nógrád megyei vállalkozásokat, vállalkozókat érinti. A számítások és az alkalmazott statisztikai módszerek is csak a felmért vállalkozásokra vonatkoznak. A következtetéseket még inkább alátámasztotta az elvégzett varianciaanalízis, melynél egyenként megvizsgáltuk a kapcsolatot a motivációs tényezők és a vállalkozások alakulásának éveivel. Az ANOVA módszer alátámasztotta, hogy egy régebb óta működő vagy egy fiatal vállalkozás gondolkodásában többségben nincs érdemi különbség, hiszen a véleményük alapján is ugyanazok a motivációs tényezők lendítik őket előre a vállalkozói életben és ugyanazok a nehézségek okoznak problémát működésükben. Amiben a kutatási módszer szignifikáns összefüggést mutatott, az a *rugalmas időbeosztás* és a *kapcsolatok* általi hatékonyabb együttműködés motivációs tényezők. Ez alapján megállapítható, hogy a *fiatalabb cégeket* sokkal inkább motiválják az előbb felsorolt két (szignifikáns összefüggést mutató) motivációs tényezők a vállalkozásuk elindításában, mint a régebb óta működő vállalkozókat.

4. Következtetések, javaslatok

Az eredményekre, eddigi szakmai tapasztalatokra, illetve mindazon források feldolgozására vonatkozóan következtetésként megállapítható, hogy a produktívan fejlődés érdekében, a vállalkozói attitűddel kapcsolatosan még van javítani való a vizsgált térségben. Nógrád megye vállalkozói élete csak és kifejezetten közös összefogással tudja megvalósítani a gazdasági felzárkózást. A kutatás kimutatta, hogy a vállalkozások indításakor felmerülő nehézségeket statisztikai alapokon is *külső* illetve *belső* tényezők alkotják. A faktoranalízissel kapott tényezőket felhasználva pedig a klaszterelemzés kimutatta, hogy a vizsgált vállalkozások nem homogének, így szignifikánsan eltérnek a véleményeik egymástól a külső és belső tényezők megítélésében. Összességében 4 csoportot lehetett megkülönböztetni, melyek a *Érzékenyek* (54,36%), *Elemzők* (16,78%), *Motivátorok* (16,11%) és a *Diszharmonikusok* (8,05%) voltak.

A vizsgálatok során az is kiderült, hogy a megkérdezett vállalkozók esetén a fiatalabbak főképp a *rugalmasabb időbeosztás* illetve a *kapcsolatrendszer kiépítése* által érzik magukat motiválnak a vállalkozással és azok indításával kapcsolatosan. Összességében megállapítható a kutatásomból, hogy bár nem homogén a megyei KKV szektor beruházási és együttműködési attitűd alapján, mégis van egy bizonyos vállalkozó kör, mely nyitottan áll a még kiaknázatlan kooperációs lehetőségekhez.

A térségfejlesztési beruházások kifejezetten pozitívan hatnak a megyében vállalkozókra. Az eredmények azt igazolják, hogy itt csak és kifejezetten az szabhat határt a kibontakozásnak, hogy a régebben és az újonnan vállalkozók gondolkodásmódjában nem történik változás. Célszerű lenne, jobban teret engedni a bátorságnak, hiszen a kooperációk, illetve együttműködések főként ezzel a hozzáállással valósulhatnak meg a jövőben.

Összességében javasolható a kamaráknak és önkormányzatoknak, hogy segítő kezdet kell nyújtaniuk és egy olyan szerepbe behelyezni magukat, ahol méginkább ők vannak a vállalkozókért. Az összefogás, tehát velük együtt kell, hogy megtörténjen, olyan szakmai fórumok keretein belül, ahol az egyes Nógrád megyei KKV-k képviselői szabadon felszólalhatnak és ingyenes tanácsadás keretein belül megválaszolásra kerülne adózási, számviteli, egyéb vállalkozásukat érintő kérdéseik. Szervezőként a Vállalkozók Országos Szövetségének, a Nógrád megyei Iparkamarának és az önkormányzatoknak méginkább kellene indítványozni ezen fórumok megszervezését, meghirdetését, hogy minél több Nógrád megyei cég felé eljusson az igény a nyílt kommunikációs rendezvényekre, melyek anyagi fedezetét pályázati pénzből lehetne finanszírozni. Továbbá lehetőséget kellene teremteni olyan inkubátorház működtetéséhez, amelyek nem csak a kezdő vállalkozásokat, hanem a már működő vállalkozásokat is mentorálják a térségben.

Felhasznált irodalom

- [1.] Bakos L. – Bogdán Zs. – Gaál Z. (2018): TOP50 – A siker titka; időszaki kiadvány, Megjelenés: 2018.11.20. Letöltve: 2019.01.12., Forrás: https://drive.google.com/file/d/1Z8Y6fg8X2VUpkyX2WxlnJ8rZ0_ntcPO/view
- [2.] Baranyi A. – Taralik K. – Novák T. – Koncz G. (2014): A hevesi és bátonyterenyei egyéni és társas vállalkozások szerepe a helyi gazdaságfejlesztésben, in: Szellem és Tudomány 5 (2-3) 130-146. pp.
- [3.] Bujdosó Z. – Gyurkó Á. – Hágen I. (2016): Socio-Economic Aspects of the Urbanisation in Northern Hungary in the 21st Century; in: Folia Geographica 58 (2) pp. 35-53.
- [4.] Cégekassza (2018): Egész Európában tarolnak a KKV-k, Megjelenés: 2018.05.10. Letöltés: 2018.11.10. Forrás: https://cegkassza.blog.hu/2018/05/10/egesz_europaban_tarolnak_a_kkv-k,
- [5.] Csapó L. A. – Györpál T. – Holló E. (2013) Az információgazdálkodás kihívásai a KKV szektorban; Acta Carolus Robertus 3 (2) pp. 35-49.
- [6.] Csiszárík-Kocsir Ágnes – Varga János (2015): Tudatos vállalatfinanszírozás az alkalmazott finanszírozási stratégiák tükrében, "Kitekintések - 25 éves a győri közgazdászképzés" Kautz Gyula Emlékkonferencia, 2015. június 11. elektronikus formában megjelenő kötete (szerk.: Tompos Anikó, Ablonczyiné Mihályka Lívía)
- [7.] Csiszárík-Kocsir Ágnes –Varga János (2017): Miből és hogyan – avagy a magyar vállalkozások projektfinanszírozási gyakorlata, Vállalkozásfejlesztés a XXI. században VII. – Tanulmánykötet (szerk.: Dr. Csiszárík-Kocsir Ágnes) Óbudai Egyetem, Keleti Károly Gazdasági Kar, 118-132. pp.
- [8.] Csiszárík-Kocsir Ágnes (2017): Crisis and Financing - or the Practical Financing Decisions of Hungarian Small and Medium-sized Enterprises, Polgári Szemle: Gazdasági És Társadalmi Folyóirat,13. szám, 199-215. pp.
- [9.] Kisari K. – Csapó L. A. – Zörög Z. (2011): Vállalatirányítási információs rendszerek nyújtotta lehetőségek és kihasználtságuk Magyarországon; in: Ferencz, Á. (szerk.) Erdei Ferenc VI. Tudományos Konferencia: Válságkezelés a tudomány eszközeivel Kecskemét, Magyarország; Kecskeméti Főiskola Kertészeti Főiskolai Kar, pp. 339-344.
- [10.] Kurucz A. – Potháczky-Rácz I. (2018): The Role of Group Work and Group Learning in Corporate Culture in Hungarian SMEs; In: Tomáš, Löster; Jitka, Langhamrová; Jana, Vrabcová – Confernce Proceedings: RELIK 2018: Reproduction of Human Capital – links and context; Prague, Csehország; University of Economics, Oeconomica Publishing House, (2018) pp. 184-194. 11 p.
- [11.] Kurucz A. (2016): Interdisciplinary Field of Strategic and Change Management in the Growing Hungarian SMEs Sector, in: Constantin, Brătianu; Alexandra, Zbucnea; Florina, Pînzaru; Ramona-Diana, Leon; Elena-Mădălina, Vătămănescu (szerk.) Opportunities and Risks in the Contemporary Business Environment; Bucharest, Románia: Scoala Nationala de Studii Politice si Administrative, Faculty of Management, pp. 417-428.
- [12.] Nádasdi A. (2019): Nógrád megye a felzárkózás útján? – avagy A térségfejlesztés hatásai a KKV szektorra Nógrád megyében; TDK dolgozat, Intézményi Tudományos Diákköri Konferencia EKE-GYKRC; Gyöngyös, 2019. április 30.
- [13.] Nógrád Fejlesztési Ügynökség Nonprofit Kft (2014): Nógrád megye Térségfejlesztési programja 20014-2020; Letöltés: 2019.03.05. Link: http://www.terport.hu/webfm_send/4250
- [14.] Szabó B. – Horváth I. (1969): Nógrád megye története 1849-1919; Nógrád megyei Tanács Végrehajtó Bizottság, Salgótarján

- [15.] Széles Zs. – Pataki L. – Baranyi A. – Széles Z. (2014): External Methods of Financing for Hungarian Agricultural Enterprises, in: Annals of the Polish Association of Agricultural and Agribusiness Economists 16 (5) pp. 191-195.
- [16.] Vajna I. – Vajnáné Tangl A. – Csapó L. A. (2013): A termelékenység fejlesztési módszertan innovációja – előnyök és haszon; in: Ferencz, Á (szerk.) Gazdálkodás és Menedzsment Tudományos Konferencia: Környezettudatos gazdálkodás és menedzsment: Kecskemét, 2013. szeptember 5. Kecskemét, Magyarország: Kecskeméti Főiskola Kertészeti Főiskolai Kar, pp. 1075-1079.