



ICEG EUROPEAN CENTER

# WORKING PAPER



Kovács Olivér

**GAZELLÁK A KÖDBEN:  
ÚJFAJTA IPARPOLITIKA FELÉ DÉMONIDÉZÉSSEL? I.**

No.  
30

ÁPRILIS  
2020

## KOVÁCS OLIVÉR

### Gazellák a ködben – Újfajta iparpolitika felé démonidézéssel? I.\*

Kétrészes tanulmányunk azt a talányt vizsgálja, hogy az Ipar 4.0 és a digitális transzformáció korában indokolható-e közgazdaságilag a gyors-növekedésű (gazella) vállalatokra kiemelten fókuszáló szakpolitika, amely rajtuk keresztül kívánja visszafordítani a fejlett világ romló termelékenységi dinamikáját és gyenge növekedésének egyre inkább anti-inkluzív jellegét? Másképpen szólva, arra keressük a választ, hogy van-e még közgazdaságtudományi relevanciája annak a konvencionális bölcsességnek, miszerint a szakpolitikának mindig és mindenkor érdemes a semlegesség elvét követnie lévén, hogy Laplace elképzelt démonjával szemben egyáltalán nem mindentudó és mindenható? Az *I. rész* a gazellák elméleti és empirikus természetrajzát adja. Bemutatjuk, hogy (i) mi tudható közgazdaságilag a gyors-növekedésre képes vállalatok (gazellák) természetéről (főbb jellemvonások, növekedési mintázatok, valamint szakpolitikai relevanciájuk); (ii) mi a gyakorlati jelentőségük az európai térben és mely dinamikus kölcsönhatások befolyásolják az effajta vállalkozói mentalitást. A *II. rész* a gazellákat a világgazdasági kihívások komplex rendszerébe ágyazva arra ad majd választ, hogy a modern gazdasági kormányzás feladhatja-e (és egyáltalán fel kell-e adnia) a semlegesség elvét e vállalatokra koncentráló újfajta iparpolitikával annak érdekében, hogy előmozdítsa a kormányzásba vetett bizalmat erősítő termelékenységi javulást és inkluzívabb növekedést az Ipar 4.0 és a digitális gazdaság korában?

*Journal of Economic Literature* (JEL) kód: L5, L6, O25, O4, O3.

Immáron 12 éve annak, hogy a jelen generációnak is megvolt a maga 1929-1933-a, azaz a 2008-as pénzügyi majd reálgazdasági válság és annak európai utóélete, az eurózóna válsága. A 21. század eddigi legnagyobb krízisének utóhatásai a mai napig érezhetők, mi több, többek már a következő – még nagyobb – válság eljövételéről értekeznek.<sup>1</sup> És lám, a mértékadó nemzetközi szervezetek 2020-ra meglehetősen komor képet vetítenek előre a globális és az európai gazdasági aréna növekedési dinamikáját illetően (előrejelzéseiket pedig sorozatosan lejjebb és lejjebb módosították). A new york-i székhelyű *Conference Board* a stagnálás és a lassú növekedés korszakának beköszöntéről szól (a világgazdaság növekedése a 2017. évi 3,3%-ról 2018-ra 3%-ra, 2019-re pedig 2,3%-ra lassult, az intézet 2020-ra is csak maximum 2,5%-os bővüléssel kalkulál).<sup>2</sup> A Nemzetközi Valutaalap 2019. októberi előrejelzése kitér a feldolgozóipar dinamikájának szembeötlő lefékeződésére is (*IMF* [2019]), a Gazdasági

---

\* A tanulmány a Bolyai János Kutatási ösztöndíj támogatásával készült. Az Innovációs és Technológiai Minisztérium ÚNKP-19-4-NKE-2 kódszámú Új Nemzeti Kiválóság Programjának szakmai támogatásával készült.

Kovács Olivér a Nemzeti Közszolgálati Egyetem Közgazdaságtani és Nemzetközi Gazdaságtani Tanszékének tudományos főmunkatársa, az ICEG European Center tudományos munkatársa (e-mail: [Kovacs.Oliver.Istvan@uni-nke.hu](mailto:Kovacs.Oliver.Istvan@uni-nke.hu); web: <http://oliverkovacs.com>)

<sup>1</sup> A rövid idő alatt bestseller-ré váló legfrissebb munka e tárgykörben Friedrich és Weik [2019] kötete, amelyben a szerzők legkésőbb 2023-ra teszik minden idők legnagyobb válságának kirobbanását.

<sup>2</sup> Lásd: *The Conference Board* [2019].

Együttműködési és Fejlesztési Szervezet G20 országok növekedésére vonatkozó előrejelzése (1,5%) pedig lefelé módosult (2007-ben még 2,5%-ot vártak) (OECD [2019]). E tekintetben az Európai Unió (EU) sem kivétel, ahol a 2019-2021-es időszakban szintén stagnálást várnak (1,4%), az eurózóna esetén pedig mindössze 1,2%-ot (Európai Bizottság [2019a]).

A helyzet súlyosságát csak fokozzák a tartósabb tendenciák, amelyek miatt kétségbe vonható a gazdasági kormányzás cselekvőképessége. Szakmai munkák sora hívja fel ugyanis a figyelmet a fejlett országokban (így az EU-ban is) tapasztalható termelékenységi dinamika tartós lefékeződésére (*secular stagnation*)<sup>3</sup> és az egyre vérszegényebbé váló növekedés *anti-inkluzív* jellegére.<sup>4</sup> A szekuláris stagnálás azt jelenti, hogy megkopni látszik a fejlett országok társadalmi-gazdasági innovációs ökoszisztémájának invenciózus jellege, vagyis meggyengült ama képességünk, hogy újabb ötletek, technológiák és nem-technológiai megoldások (pl.: üzleti modell) révén hatékonyabban és okosabban kombináljuk az inputokat és növeljük termelési/szolgáltatás nyújtási eredményességünk. A termelékenység növekedése tehát a mindenkori generáció magasabb életszínvonalának kvintesszenciája. A termelékenységi dinamika romlása azért is meglepő, mert az elmúlt évtizedekben eljutottunk a soha nem látott mértékű digitalizációhoz, a rendkívül gyors technológiai változáshoz, a vállalatok és országok globális értékláncokban való kimagasló részvételi arányához, nem beszélve az egyének oktatási szintjének emelkedéséről. Mindeközben a növekedés egyre igazságtalanabb elosztásban valósul meg, a jövedelemegyenlőtlenség az elmúlt 50 esztendő legmagasabb értékét érte el az OECD országokban, jelezvén, hogy az inkluzivitással alapvető problémák vannak (a leggazdagabb 10% tízszer többet keres, mint a legszegényebb 10%, egy szegény családba születő gyermek egyre nagyobb valószínűséggel nem tud felemelkedni élete során a középosztályba). Ráadásul a jelenlegi is zajló negyedik ipari forradalom (Ipar 4.0) és a digitális transzformáció is az inkluzivitás ellenszeleként funkcionál (Kovács [2017a,b]).<sup>5</sup> Mindkét folyamat a gazdasági kormányzás cselekvőképességébe vetett társadalmi bizalmat ássa alá<sup>6</sup>, ilyesformán veszélyezteti a politikai stabilitást.

---

<sup>3</sup> Lásd: Teulings–Baldwin [2014].

<sup>4</sup> Lásd: OECD [2018a,b]. A tanulmányban inkluzív növekedés alatt olyan gazdasági növekedést értünk, amely igazságosabb elosztásban valósul meg, a különböző dimenziójú egyenlőtlenségek (jövedelmi-, vagyoni-, lehetőségekbeli- egyenlőtlenségek stb.) mérséklésével, a foglalkoztatási trendek javításával (aki akar és tud, az aktívan részt tudjon venni értelmes és értékes munkavégzésben). E dimenziókban megfigyelhető trendekre és üzeneteikre a tanulmány II. részében térünk ki.

<sup>5</sup> A digitális transzformáció és inkluzív növekedés nexusáról lásd Brynjolfsson és McAfee [2016], vagy UNCTAD [2019]. Nem is beszélve arról, hogy a fogyasztó (munkából származó) adóbevételek okán különösen itt az ideje annak, hogy például az európai jóléti államok újragondolják funkciójukat.

<sup>6</sup> Az OECD *Trust in Government* felmérése szerint a tagországok állampolgárai egyre csökkenő mértékben bíznak a kormányaikban (az OECD országok állampolgárainak csupán 43%-a bízik saját kormányában). Lásd: OECD [2017].

A bemutatott folyamatok kezelése – a termelékenységi romlást orvosló beruházások intenzitásának növelése, az inkluzív növekedés megtámogatása – hovatovább nélkülözhetetlenné vált.<sup>7,8</sup> Ha ez nem történik meg, akkor a fejlett világban tartósan megvetheti a lábát a súlyosabb fokú társadalmi elégedetlenség, ami növeli a politikai instabilitás kockázatát, vagyis elporlad az a társadalmi tőke, ami a fenntartható fejlődés által megkövetelt – sokszor fájdalmas – reformlépések sikeres meghozatalához és implementálásához szükséges.

Nyilvánvaló, hogy a termelékenység regenerálhatóságában és az inkluzív növekedés megtámogathatóságában központi szerepe a mikroszférának, a vállalatoknak van. Ronald H. Coase óta a közgazdaságtudományi gondolkodás DNS-ének részévé vált az a nézet, hogy a mikroszféra főszereplője, a vállalat növekedési dinamikájának folyamatos emelésén dolgozik (míg el nem éri a menedzselhetőség határát). A komplex rendszerekkel kapcsolatos interdiszciplináris kutatások is konszenzusra jutottak a tekintetben, hogy a növekedés voltaképp nem más, mint az élő rendszerek – az egyének és háztartások, vállalatok és egyéb piaci és állami szereplők alkotta társadalmi-gazdasági innovációs ökoszisztéma is – központi ismérve: egy egyensúlyban lévő (nem növekvő és minőségében sem javuló) rendszer tulajdonképp halott.

A modern versenyképességgel kapcsolatos kutatásokból azt is látjuk, hogy vannak kiemelkedő növekedési teljesítményt mutató úgynevezett gazella vállalatok is. E vállalati létformák – amelyek tehát kimagaslanak foglalkoztatásbővítésben és/vagy termelékenység növelésben – természetének mélyebb feltárása nem csak a magastudomány, de a gazdaságpolitika szempontjából is megkerülhetetlen. Bár a szekuláris stagnálás és az anti-inkluzív növekedés több évtizedes jelenség, a gazellák – mint lehetséges ellenszer – lényegében az ezredforduló után kerültek komolyabb akadémiai és szakpolitikai munkák fókuszába.<sup>9</sup> Elemzésükkel nem maradt teljesen adós a hazai közgazdász közösség sem (lásd *Papanek* [2010], *Békés–Muraközy* [2012], *Szerb és szerzőtársai* [2017]). Mégis, kétrészes tanulmányunk reményeink szerint túlmutat majd az eddig megfogalmazottakon és egy szélesebb perspektívából tekint e vállalatokra.

---

<sup>7</sup> Az *Európai Beruházási Bank* [2018] szerint a digitális transzformáció, a méretessé váló egyenlőtlenségek és a klímaváltozás okán alapvetően újra kell hangszerelni az európai gazdaságot.

<sup>8</sup> A romló termelékenység gyengülő innovációs teljesítményről árulkodik, így a reálbérek növekedése akadályoztatott, ami elrettent kockázatos innovációktól, ami viszont szintén az alacsonyabb termelékenységnek ágyaz meg. Ez megkérdőjelezi a kormányzati programok hatásosságát, de az intézményekbe (pl. Európai Központi Bankba) vetett bizalom is akkor csökkent a legjobban, amikor a foglalkoztatással kapcsolatos trendek tartósan romlottak (utóbbihoz lásd: *Roth és Jonung* [2019]).

<sup>9</sup> Lásd: *Shane* [2009], illetve az Európai Bizottság INNO-GRIPS I.-II. programjait (pl.: *Rigby et al.* [2007]; *Lilischkis* [2011]).

Azt a talányt vizsgáljuk, hogy az Ipar 4.0 és a digitális transzformáció korában indokolható-e közgazdaságilag a gazella vállalatokra kiemelten fókuszáló szakpolitika, amely rajtuk keresztül kívánja visszafordítani a fejlett világ romló termelékenységi dinamikáját és gyengülő növekedésének egyre inkább anti-inkluzív jellegét? Másképpen szólva, releváns-e még az a konvencionális bölcsesség, miszerint a szakpolitikának az egyetemes semlegesség elvét illő vakon követnie mivelhogy a gazdasági kormányzás nem mindentudó és mindenható, mint Pierre-Simon Laplace 17-18. századi francia tudós elképzelt démonja? Úgy is feltehetjük kérdésünket, hogy miféle újfajta iparpolitikai alapelvekre lenne elviekben szükség ahhoz<sup>10</sup>, hogy fókuszálhatók lehessenek e vállalatok annak érdekében, hogy a digitális gazdaság kibontakozásának idején a termelékenységi problémára és a növekedés anti-inkluzív voltának mérséklésére nagyobb esély nyílhasson? Ezen a ponton egy időszerű és releváns diskurzushoz is hozzájárulunk, nevezetesen az iparpolitika reneszánszáról szóló eszmecserékhez.

Kétrészes tanulmányunk *I. részében* a gazellák elméleti és empirikus természetrajzát adjuk. Bemutatjuk, hogy (i) mi tudható közgazdaságilag a gyors-növekedésre képes gazella vállalatokról (főbb jellemvonások, növekedési mintázatok, valamint szakpolitikai relevanciájuk); (ii) mi a gyakorlati jelentőségük az európai térben és mely dinamikus kölcsönhatások befolyásolják az effajta vállalkozói mentalitást. Meglátásunk szerint e vállalatok természetrajza kiváló alap számos fontos összefonódó kölcsönhatás felismeréséhez, s ha ez az *eszmélet* megvan, akkor válik csak beláthatóvá, hogy a gazellák nem csak úgy „kipörögnek a napvilágra”,<sup>11</sup> hanem az innovációs ökoszisztéma szülöttjei. Utóbbira részletesebben tanulmányunk *II. része* reflektál, ami egyebek mellett implicite azt az üzenetet hivatott hírül adni, hogy a közgazdaságtudományi pályán csak és kizárólag úgy érdemes és értékes munkálkodni, ha a valóság jobb megértésének célja vezérel, ellenkező esetben a diszciplína képtelen lesz ellátni eredeti feladatát és ami marad belőle, az csupán (még egy újfajta iparpolitikához is) látszólagos munícióval szolgáló dísz.

---

<sup>10</sup> Tanulmányunkban az iparpolitikát széles megközelítésben értelmezzük, eszerint olyan szakpolitikai intézkedések, amelyek a források allokációját és akkumulációját hivatottak befolyásolni, illetve a technológiák megválasztását (a tanulás és a technológiai felfejlesztés jegyében). Az iparpolitika reneszánszáról lásd például a közpolitikákat a gyakorlat oldaláról is ismerő, a Columbia Egyetemen működő neves *think tank* (*Initiative for Policy Dialogue*) neves professzorainak, Akbar Noman-nak és Joseph E. Stiglitz-nek az írását (*Noman–Stiglitz* [2017]), de lásd még a közgazdasági gondolkodás meghaladásáért járó Leontief-díjjal kitüntetett Mariana Mazzucato-nak a hozzájárulását is tartalmazó kiadványt, amely az európai szakpolitikákra fókuszáló *Intereconomics* hasábjain jelent meg: *Mazzucato et al.* [2015]. De itt említhető az *Európai Bizottság* [2019b] anyaga is.

<sup>11</sup> József Attilát, a költészet „gazelláját” idézzük. *Eszmélet* c. versének üzenete többek között pont az, hogy kérdezzünk rá berögződött evidenciákra, ne ringassanak a körülmények a determináltság hitében.

## A gazellák közgazdaságtani eszmélete

### *A definiálás megkísérlése*

Gzellákról először David Birch szólt (*Birch* [1979]), az amerikai közgazdász lényegében a híres 80/20-as Pareto-elvhez hasonló megfontolásokra jutott a kisebb vállalkozások gazdasági hozzájárulása kapcsán és ezzel szembe ment az akkori közgondolkodással: vagyis, hogy az összgazdasági teljesítmények (pl.: termelékenység, munkahelyteremtés) nagy részét a vállalkozások kisebb aránya és főleg a kisebb vállalkozások adják. Gazelláknak olyan gyors növekedésű *kis és fiatal* (20 foglalkoztatottnál kevesebb, 4 évnél fiatalabb) vállalkozásokat tekintett, amelyek gyors iramú *bevétel* növelésre képesek (évente minimum 20%-os növekedés). Az akkori és a jelenkori vizsgálatok arra is rávilágítottak, hogy e vállalkozások egyébiránt vezető szerepet képesek betölteni *új munkahelyek* teremtése területén (*Criscuolo et al.* [2014]; *Moreno–Coad* [2015]).

A gazellákkal kapcsolatos irodalom azt sugallja, hogy a róluk alkotott eredeti és a későbbi koncepciók egyike sem bizonyult időtállóknak. Ahogy a nyílt és dinamikus társadalmi-gazdasági innovációs ökoszisztéma fejlődött, úgy homályosodott el közben a fenti (eredeti) definíció egyetemlegessége.<sup>12</sup> A mai modern innovációs ökoszisztémában – amely az információs forradalomból kinőve lassanként digitális gazdasággá formálódik – gazelláknak tekinthetők:

- a kockázat-kereső és értékteremtő mentalitású, gyors-növekedés mellett elkötelezett menedzsmenttel rendelkező<sup>13</sup>,
- többnyire fiatal, inkább közepes méretű<sup>14</sup>,
- nem feltétlen kockázati tőke finanszírozta vállalkozások<sup>15</sup>, vagy egyetemi *spin-off*-ok, és még csak nem is feltétlen szerves fejlődés eredményei<sup>16</sup>,
- valamennyi szektorban megtalálhatóak, s amelyek állapota időben instabil: gyors növekedésre is képesek (nem feltétlen innovációk révén), de visszaesések is tarkítják életciklusukat.<sup>17</sup>

---

<sup>12</sup> A gazellák precíz és időtálló definiálása nehezebbé vált. *Brännback és szerzőtársai* [2014] rámutat, hogy a magas növekedés nem feltétlenül jár együtt magas technológia tartalommal és magas munkahelyteremtő képességgel.

<sup>13</sup> Lásd: *Gundry–Welsch* [2001], *Tomenendal* [2014], *Tomenendal–Raffer* [2016].

<sup>14</sup> Lásd: *Henrekson–Johansson* [2010]; *Coad et al.* [2014].

<sup>15</sup> Lásd: *Brown–Lee* [2017].

<sup>16</sup> Lásd: *Brown et al.* [2017].

<sup>17</sup> Gazellák nem feltétlen innovatívok és nem csak a high-tech szektorok szereplői (*Moreno–Coad* [2015]). A növekedés ciklikussága és a növekedési ugrások mértéke nem normális eloszlást követ (*Coad et al.* [2013]), hanem

### 1. Box: A gazellák meghatározása

**Gyors-növekedésű vállalkozás:** az éves árbevétel vagy a munkavállalók számának 20%-nál nagyobb átlagos növekedése három éven keresztül a 10-nél több főt foglalkoztató cégek esetében.

**Gazella:** minden olyan 5 évnél fiatalabb és 10 főnél több munkavállalóval rendelkező vállalkozás, amely három éven keresztül átlagosan 20%-os éves növekedést képes felmutatni foglalkoztatás-bővítés, vagy árbevétel terén; amelyek nemzetközi szereplővé válhatnak (*born-global, gorilla*).<sup>18</sup>

**Innovatív gazella:** azon gazellák, amelyek folyamatos technológiai és nem-technológiai innovációkra (termék, folyamat, szolgáltatás, marketing, szervezeti) építve realizálnak gyors növekedést (nem egyesületek és felvásárlások révén). Innovatív gazellák esetében tehát a céges termelékenységet növelő innovációkon van a hangsúly, ami az innovációs ökoszisztéma aggregált termelékenységi lehetőségeit és kilátásait is markánsan befolyásolja.<sup>19</sup> Esetükben a nem-technológiai/technológiai innovációk akár munkaerő-megtakarítást is lehetővé tehetnek.

#### *Felfejtett jellemvonások*

Az elmélet és az empiria alapján kijelenthetjük, hogy az innovatív gazellák növekedése nem egyenletes, ők maguk is igen heterogének (*Mason–Brown* [2013]), időről-időre pedig növekedési fordulatokkal találkoznak. Fejlődésük és növekedésük tehát meglehetősen komplex (nincs egyetlen izolálható faktor, ami növekedési gyorsuláshoz vezetne, hanem tényezők időbeli összjátékáról van szó).<sup>20</sup> Jellemvonásaik épp ezért is csak egymást kiegészítve, egymásra hatva, egymástól kontextuálisan és dinamikusan függve értelmezhetőek.

*Egyrészt*, a vezetés motivációjában a gyorsabb növekedésnek meg kell jelennie, és annak le kell fordítódnia a vállalati működés különböző dimenzióiban a hétköznapi praktikák nyelvére (pl. döntéshozatali decentralizáció, laposabb és rugalmasabb szervezeti koncepció, nemzetközi orientáció<sup>21</sup>, alternatív finanszírozási formák feltárása és kiaknázása, tehetséggondozás, tudás- és teljesítménymenedzsment fejlesztése, szervezeti innovációk stb.).<sup>22</sup> Továbbá, több mint harminc év kutatási eredményei is azt közvetítik, hogy a menedzsment

---

inkább hatványtörvényt, azaz megjósolhatatlan (*Crawford et al.* [2015]). Ezt a vállalkozó innovációs tevékenysége eredményezi, ami távol-egyensúlyi állapotokat szül, ahogy azt Joseph A. Schumpeter már 1912-ben bemutatta.

<sup>18</sup> *Eurostat–OECD Manual* [2007]: Eurostat-OECD Manual on Business Demography Statistics. Eurostat, OECD, Elérhető: <http://www.oecd.org/std/39974460.pdf> Letöltve: 2020.01.10. Látható, hogy ez a definíció már megengedőbbé vált, mert korábban a kimagasló foglalkoztatás bővítő képességet tették meg egyes szerzők a gazellák egyik meghatározó kritériumának.

<sup>19</sup> Az innovatív gazellák és a termelékenységi javulás közti kapcsolatról lásd: *Du et al.* [2013], illetve *Du és Temouri* [2015] szintetizáló munkáját.

<sup>20</sup> Lásd: *St-Jean et al.* [2008].

<sup>21</sup> *Keen és Etemad* [2012], vagy *Nylund és szerzőtársai* [2016] az export-orientációt, illetve a nemzetköziesedést növekedés-előrejelző folyamatnak tekintik. Az ezt tudatosító dinamikus menedzsment-szemléletet emeli ki *Parker és szerzőtársai* [2010].

<sup>22</sup> Ott sikerült túlnyomóan magas növekedést elérni, ahol a menedzsment glóbusztudattal bírt és nem csupán egy szűk *niche* piacra összpontosított. Lásd: *Senderowitz et al.* [2016]; *McKelvie et al.* [2017].

képességei/készségei, korábbi munkahelyeken szerzett tapasztalata és tudása, valamint kapcsolati hálójának meghatározó jelentőségű a gazellává válási folyamatban.<sup>23</sup>

*Másrészt*, a rugalmas, a kritikus periódusokat is kibíró üzletmenet (pl. likviditás biztosítása, munkafolyamatok átszervezése, kiszervezése, új típusú foglalkoztatási formák alkalmazása<sup>24</sup> stb.) segíti a tanulási folyamatot, így javítja az ellenálló képességet (*resilience*).<sup>25</sup>

*Harmadrészt*, az ügyfelekkel/vevőkkel történő kapcsolattartás, a partneri hálózat közelsége<sup>26</sup>, a kapcsolatok száma mind meghatározzák az adott gazella növekedési potenciálját (pl.: lecsökkenteni az információs aszimmetriákat, a visszacsatolások (*feedbacks*) segítik a jobb és ügyfél igényeihez igazított termék- és szolgáltatáspaletta biztosítását stb.).

*Negyedrészt*, a tárgyi eszközök mellett, a gazelláknál az immateriális eszközök (tudástőke) elérhetősége, azok bővíthetőségének lehetősége és a gyors-növekedés melletti belső elkötelezettség is kulcs sikerkritérium (a gazelláknál tipikusan több a magasabb iskolai végzettséggel, akár PhD-fokozattal rendelkező alkalmazott, lásd *Eckhardt és Shane* [2011]).<sup>27</sup>

*Ötödrészt*, a gazellák nem vákuumban és főleg nem csupán lokális piacokon léteznek az új hálózatos tudásgazdaságban<sup>28</sup>, így lehetőség nyílik arra, hogy ne a szerves és lassú fejlődési pályát kövessék (*Brown et al.* [2017]), hanem hirtelen ugrással egyből a gyors növekedés kategóriájába kerüljenek (*blitzscaling*). Globálissá válni és nagy klienskört építeni az összeköttetésekkel átszótt globális világgazdaságban ma már könnyebb (export, vagy nemzetközi piacokon jelen lévő nagyvállalat beszállítójaként bekapcsolódni a globális értékláncba), ugyanakkor a krízishelyzetek több csatornán keresztül tudják érinteni is a vállalkozásokat, ezért a kockázatok is növekedtek. Értelemszerűen adódik az az empirikusan

---

<sup>23</sup> Lásd *Wennberg* [2013] áttekintő munkáját. A gazellává válási folyamatban a korábban másutt megszerzett tudás relevanciájáról szól *Lehtoranta* [2010], míg a menedzselési tevékenység minőségét (pl. folyamat és szervezeti innovációk szorgalmazását és végrehajtását) húzza alá gyorsan növekvő mikrovállalkozások esetében *Hendrickson és szerzőtársai* [2016].

<sup>24</sup> Az emberi erőforrás menedzsment fejlesztése, a felső végzettséggel rendelkezők alkalmazása, a munkaszerződések változatos jellege (teljes-, részleges-, távmunka stb.) a gyors növekedéssel összefüggésben áll. Lásd: *Lopez-Puente* [2012].

<sup>25</sup> A finanszírozási rugalmasság alternatív eszközökkel történő biztosítása is elősegíti, hogy a gazellák létre tudjanak jönni és fenn tudjanak maradni. Lásd: *Guillamón et al.* [2017], *OECD* [2015].

<sup>26</sup> Lásd: *Wynarczyk-Watson* [2005]; *Mohr et al.* [2013].

<sup>27</sup> A humántőke elérhetősége és kiaknázása döntő jelentőségű a gyors növekedés szemszögéből (*Florin et al.* [2003]; *Daunfeldt et al.* [2016]; *Demir et al.* [2017]). Többben rámutattak például a 'nem-növekedési' igényre, vagyis, amikor nem ér el gyors növekedést a cég különböző okoknál fogva. Ezen okok között a tulajdonlási forma is meghatározónak bizonyul, például a családi vállalkozások úgy tűnik inkább a kiegyensúlyozott növekedés, vagy stagnáló szint elérését támogatják, míg a családi tulajdonból a nem-családi tulajdonba átmenő vállalkozások gyors növekedési potenciáljára megnő. Svédország esetén lásd *Bjuggren és szerzőtársai* [2010].

<sup>28</sup> Például a finnországi nagyhatású vállalkozások (*high-impact SMEs*) – amelyek gazelláknak tekinthetők – többnyire egyszerre több régióban vannak jelen, méretüket tekintve pedig inkább a közepes méretű kategóriába esnek. Bővebben lásd: *Ranti et al.* [2016].



igazolt sejtés, hogy a gyors növekedést többnyire képtelenek tartósan fenntartani. Épp ezért az innovatív gazellák szakpolitikai szempontból *mozgó célpontok*.

### *Növekedési mintázatok*

Az irodalom egyik megfontolandó üzenete az, hogy a többi KKV-hoz képest a gazellák eltérő növekedési mintázatot követnek. Természetesen az eltérő formális és informális intézményrendszeri minőség (normák, kultúra, a tulajdon védelme, alkotmány, szabályozás, úgymint a csődtörvény erőssége<sup>29</sup> stb.), a kormányzás jósága, az üzletvitel szabadsági foka mind meghatározzák, hogy a fejlett országokon belül is eltérő mintázatok uralkodnak.<sup>30</sup>

- *A gyors növekedés gyakorisága:* A gazellák kétharmada egyszer él át gyorsabb növekedési periódust, a kivételes növekedés megismétlése igen ritka.<sup>31</sup> A gyors növekedés errátikus, és gyors növekedési periódust többnyire nagyfokú mérséklődés / visszaesés követi, illetve vannak úgynevezett Ikarus vállalkozások, amelyek gyorsan ki is hullnak a piacról.<sup>32</sup>
- *A gyors növekedés megnyilvánulási helye:* korábban a foglalkoztatás és az értékesítési számadatok terén jelentkezett először a gyors növekedés, mára a gyors növekedést elsősorban az üzemi eredményben realizálják, ezt követi az eszközállomány, majd az értékesítések további növekedése, és esetleg majd csak a folyamat végén lehet foglalkoztatás bővítést regisztrálni.<sup>33</sup> A termelői szektorban például a gazella típusú gyors növekedés inkább az árbevétel és nem a foglalkoztatás terén érhető tetten. A piacra lépést követő első hét évet túlélő vállalatok tipikusan csak az első két esztendőben tudtak látványos növekedést realizálni foglalkoztatás terén.<sup>34</sup> Persze, a gazellává válás és a gazella lét a környezet függvénye is: gyors növekedésű időszakokban nagyobb a vállalkozások esélye arra, hogy ilyen cégekké fejlődjenek.
- *A gyors növekedés heterogenitása:* a gazellák mérete és növekedése (és kifejezetten a termelői szektor gazelláinak esetében) nem normális-eloszlást követ, hanem úgynevezett

---

<sup>29</sup> Ezekkel mélyrehatóan nem tudunk jelen tanulmányban foglalkozni, de megjegyezzük, hogy például a piacra lépés és a kilépés egészséges dinamikáját nagyban befolyásolja a csődtörvények szigorúsága és jellege (*Estrin et al.* [2017]), továbbá az, hogy azokat milyen piacokon is alkalmazzák: olyanokon, ahol a cégek elsősorban banki kölcsön/hitelekre építenek (Olaszország, Németország, Portugália, Spanyolország), vagy ahol a pénzügyi piacra (Egyesült Királyság, Franciaország). Nagyobb a csődre és a kilépésre az esélye ama eladósodott cégnek, amelyik banktól függ, mint annak, aki a pénzügyi piactól. Erről lásd: *Succurro* [2017].

<sup>30</sup> Az USA-ban tipikusan jobbak a növekedési kilátásai a piacra lépőknek az európai térhez viszonyítva, ahol a jóléti államok fenntartása, az államok méretének nagyobb volta csapódik le a későbbi növekedési kilátásokon.

<sup>31</sup> Lásd: *Daunfeldt–Halvarsson* [2015].

<sup>32</sup> Az empirikus bizonyítékok egyre bővülnek. Ausztria esetében lásd *Hölzl* [2013], az Egyesült Királyság kapcsán *Lee és szerzőtársai* [2016] mutatják be, hogy a gazellák csak 17%-a tudta a gyors növekedési szakasz után szinten tartani foglalkoztatási volumenét, és 63%-uk képtelen volt folytatni növekedési dinamikáját.

<sup>33</sup> Lásd: *Davidsson et al.* [2009], *Achtenhagen et al.* [2010] 308. o.), *Coad et al.* [2016].

<sup>34</sup> Lásd: *Calvino et al.* [2015].

hatványtörvényt. A hatványtörvény üzenete kettős: egyfelől azok a láthatólag jelentéktelen okok, amelyek kisebb mértékű növekedéssel járnak, máskor hatalmas kiugrást okozhatnak; másfelől pedig azt is közvetíti, hogy hiába vizsgáljuk a kiugrás kezdőpontjában a helyi körülményeket, semmiféle elemzés nem fogja megmutatni azt, hogy az a kiugrás mekkorává fog fejlődni.<sup>35</sup> Ezért van az, hogy találni olyan gazellát, ami növekedést mutatott már a megfigyelési időszak előtt is<sup>36</sup>, míg más gazellák egyáltalán nem mutattak foglalkoztatás terén bővülést és hirtelen indultak el kiugróan magas sebességgel. Fontos adalék, hogy a jelen béli növekedési helyzet értékelése hatást gyakorol a jövőbeli növekedési képességgel kapcsolatos várakozásokra, és amennyiben a jelen megítélése pozitív (elégedettek a növekedési dinamikával), úgy a pénzügyi piacokon tapasztalható extázishoz hasonlóan itt is hat ez a pszichológiai tényező és kockázatvállalóbbá válva magasabb növekedést is alapozhatnak meg innovációkon keresztül a gazellák.<sup>37</sup>

- *A növekedési krízisek eltérő időzítése:* A vállalkozások klasszikus növekedési pályája alapvetően hat fázist ölel fel.<sup>38</sup> (i) Kreativitáson alapuló növekedés vezetési válsággal a végén, amikor már professzionálisabb menedzsment szükséges. (ii) Precízebb irányítási mechanizmus révén történő növekedés autonómiával kapcsolatos válsággal a végén, amikor alacsonyabb szintű menedzsmentre is van szükség, azok autonómiájára és a döntéshozatalba történő bevonására. (iii) Delegálás segítségével megalapozott növekedés ellenőrzési válsággal a végén, amikor a felső szintű csúcsvezetés úgy érzi, hogy elveszti az alsóbb szintek felett az ellenőrzést. (iv) Koordináció fokozásán alapuló növekedés a bürokratizálódás krízisével a végén, ami kezdi lefojtani a kreativitást és az autonóm probléma megoldást. (v) Együttműködésekkel fenntartott és fokozott növekedés identitásválsággal a végén, amikor a vállalatban belüli különböző területek különféle csoportjai közti együttműködést fokozzák, hogy a tudás megosztása és az információáramlás simábbá váljon; ezzel párhuzamosan eltérő csoportdinamikák és célok jönnek létre, ami a vállalat egészének identitásában okoz repedéseket. (vi) Szövetségek létesítésén keresztüli növekedés, amikor már a vállalat falain kívülről jövő tudásra és információra is szükség van, különösen, ha K+F+I tevékenység fokozott hatásfokkal van jelen a cég életében.<sup>39</sup> A gazellák e fázisok között is megtehetnek ugrásokat, illetve

---

<sup>35</sup> A hatványtörvény e jellemzőjéről lásd *Buchanan* [2004] 122. o. A hatványtörvényt igazolta az USA iparán *Stanley és szerzőtársai* [1995] és *Axtell* [2001], európai esetben pedig lásd *Halvarsson* [2014].

<sup>36</sup> Az Egyesült Királyság gazelláinak esetében lásd: *Lee et al.* [2016].

<sup>37</sup> Ezt több tanulmány kimutatta, svédországi gazellák kapcsán lásd például *Pesämaa* [2017].

<sup>38</sup> Ez *Greiner* [1998] klasszikus modellje.

<sup>39</sup> Igazolt, hogy a nagyobb külföldi vállalatcsoportokhoz tartozás általában nagyobb esélyt adott a gyors-növekedésre. Lásd: *OECD* [2013a].

kihagyhatnak párat és az elméletileg később jövő szintről is indulhatnak (pl. 6. fázis, ha már egy nagyvállalattól eljött, tapasztalt, motivált vezető alapozza meg az új gazella menedzsmentjét és K+F+I tevékenységét is mélyrehatóan szervezik egy globális piaci résen, vagy felvásárlásokkal operálnak, ami igen jellemző a gazellák esetében).<sup>40 41</sup>

### *Szakpolitikai aspektus*

Az elsődleges kérdés az, hogy *vajon racionális-e a gazellák gazdaságpolitikai támogatása*. A prosperitást, a kiegyensúlyozott társadalmi-gazdasági fejlődést előmozdítani igyekvő gazdasági kormányzás már több évtizede kitüntetett figyelmet szentel a gazellákra. Mivel a gazdasági rendszer innovációs dinamizmusát nem a stagnáló (nem-növekvő) többség, hanem az akár nagyon gyorsan növekvő, s persze nagy visszaesést is elkönnyelni képes kevesek adják (Bottazzi et al. [2002]), ezért a gazellákra összpontosítani meglehetősen racionálisnak tűnik a szakpolitika oldalán. A gazellák az innovációs dinamizmus fontos forrásai és az inkluzív növekedés támogatói (továbbá, fogyasztói keresletet is generálnak). Különösen naggyá vált a jelentőségük a negyedik ipari forradalom és a digitális gazdaság mindinkább előrehaladottabb fejlődésének idején, amikor a munkahelymegtakarító jellegű növekedésnek újabb löketet ad az automatizáció és robotizáció. A kérdés inkább az, hogy direkt, vagy indirekt állami támogatási politikákra van-e szükség (pénzügyi forrás, nem-pénzügyi támogatás, adópolitika, szabályozás).

A direkt állami támogatás elsősorban az általános vállalkozásfejlesztés és finanszírozási forrásbővítés céljával születik annak jegyében, hogy *minden nagy dolog kicsiben kezdődik*. De ide értődnek a kutatás-fejlesztés és innovációs (K+F+I) támogató programok, transzferek. Ezek szavatolhatják az innovációs teljesítményt, ami növekedést alapoz meg. Ennek közgazdasági racionalitását legalább hat dolog adja:

- (i) K+F+I révén létrejövő tudás közjóság jellegű (ma már a szabadalmakkal védett gazdaságilag realizált, azaz piacosított „tudás” is egyre jobban ilyen: a diffúzió előmozdítása érdekében a szakma újabban az úgynevezett *kötelező érvényű engedélyeztetés* intézményét javasolja)<sup>42</sup>;
- (ii) a piac a kutatás-fejlesztés és innováció sikerkritériumaként a minél hamarabbi profitlehetőséget tekinti; azonban az egyre globalizáltabbá váló világ, a kölcsönös (és

---

<sup>40</sup> Ezért sem meglepő, hogy a legtöbb elemzés a gazellák megtámogatásának kérdésekor azt hangsúlyozza, hogy a K+F szakpolitika nem elég, horizontális jellegű innováció-politika szükséges. Lásd: Ortega-Argilés et al. [2009].

<sup>41</sup> A felvásárlások gyakoriak a gazella típusúaknál, ezért se olyan szerves a növekedésük. Lásd: Hussinger [2010], Brown et al. [2014].

<sup>42</sup> Az úgynevezett 'compulsory licensing' témakörrel átfogóan értekezett Fackler és szerzőtársai [2017].

sokszor aszimmetrikus) függőségek okozta fenntarthatósági kihívások globálisan üdvözlendő és nem feltétlen profitorientált (szociális) innovációkért is kiáltanak, amelyek támogató zászlóshajói az egyes államok lehetnek;<sup>43</sup>

- (iii) piaci kudarc lép fel, vagyis a szereplők (így a gazellává válni képes vállalkozó) a társadalmilag optimálishoz képest alul ruháznak be K+F+I-be. Kockázatos tevékenység ugyanis, és például a diffúzió, a szellemi tulajdon védelmének hiányosságai miatt nem tudják a teljes értéket internalizálni;<sup>44</sup>
- (iv) a K+F+I inkább pozitívan hat a termelékenységre, teszi ezt direkt és áttételes, tovagyrűző hatásokon keresztül (*spillovers*)<sup>45</sup>;
- (v) külső finanszírozás nehézsége (rés az adott vállalat által várt – K+F-re vonatkozó – megtérülési ráta és a K+F finanszírozásba esetlegesen beszálló külső befektetői elvárás között, ami nehézkessé teszi a külső finanszírozást a cégek számára) (*Hall et al. [2015]*);
- (vi) minden K+F+I támogatandó lehet, mert szükség van optimista mártírokra (*optimistic martyrs*)<sup>46</sup>, akik bár elbuknak, mégis bizonyítják, hogy léteznek új megoldások, új utak, új kombinációk, adott esetben új piacokkal, s a konkurencia folyamatos finomításokon keresztül felnőhet hozzá.

*Beazonosítással összefüggő nehézségek léteznek, és a szakpolitikának értékválasztás mentén kell eljárnia.* Konkrétan például, gyors növekedésű innovatív vállalkozások, azaz innovatív gazellák magasabb termelékenységre képesek. Ha az átlagnál nagyobb termelékenységi potenciált tesszük meg osztályozási mérceként, akkor viszont elveszítjük azon cégeket, amelyek ugyan nem oly termelékenyek, de munkahelyteremtésben jeleskedve növekednek. Vagyis, a termelékenység és a foglalkoztatás között nincs egyértelmű korreláció (*Coad [2010]*; *Daunfeldt et al. [2013]*; *Bianchini et al. [2017]*). A gazdasági kormányzásnak kell eldöntenie, hogy a termelékenység növelését, vagy az inkluzív növekedést tartja fontosabbnak, amikor a gazellák beazonosítását és támogatási módszerük kidolgozását tűzi ki célul (és persze azt is,

---

<sup>43</sup> Magas növekedésre lehet számítani számos szociális innovációra éhes területen: 1) energiahatékonyság fokozása; 2) a fenntartható fejlődési célok mentén (pl.: újrahasznosítás, ipari és háztartási hulladék kezelés; megújuló energiaforrások fejlesztése stb.); 3) egészségügy területén a jobb diagnosztikai eljárások kifejlesztése révén, a prevenció fokozása terén; 4) értékteremtés, érték-megosztás különféle digitális platformok közreműködésével a szociálisan rászoruló csoportok számára is (szolgáltatásként megjelenő dolgok területén – XaaS (*Everything-as-a-service*)); 5) okos és fenntartható városok kialakítása. Ezeket lásd még: *Frost-Sullivan [2014]*.

<sup>44</sup> Lásd: *Arrow [1962]*, *Aghion [2012]*.

<sup>45</sup> A tovagyrűző hatások működéséről és a K+F+I támogató szakpolitika létjogosultságáról vall *Schnitzer és Watzinger [2017]*.

<sup>46</sup> Lásd: *Dosi-Lovalló [1997]*.

hogy hol húzza meg a küszöbhatárt: pl. évi 10%-nál nagyobb növekedés, vagy akár évi 20%-nál nagyobb növekedés, ahogy az eredeti definíció tartalmazta).

A beazonosítással összefüggő *legfontosabb dilemma az, hogy a szakpolitika nem rendelkezik az összes információval* és tiszta előrelátással, hogy mely szektorok mely vállalkozásaiból lehetnek majdan gazellák; így nem tudja mely létező vállalkozások dedikált megtámogatásával serkenthető azok gyors, ám fenntartható és verseny-kompatibilis növekedése.<sup>47</sup> Előfordulhat, hogy versenytorzító jelleggel emelnek fel piacképteleneket, akiknek életciklusát a támogatás meghosszabbítja, s zombikká válnak.<sup>48</sup> Ez pedig nem segíti a bankok hitelezési gyakorlatának felélesztését, hiszen amúgy is a KKV-k között találni a legnagyobb arányban nem-teljesítő hiteleket (2016-ban az EU tagországaiban a bruttó kölcsönnyújtás 17%-a volt nem-teljesítő a KKV-k oldalán).<sup>49</sup>

Egy másik releváns kérdéskör az, hogy a szakpolitika nem tudja pontosan beazonosítani a növekedésben sikeres, azaz gazella cégek igazi hajtóerejét; sőt, olykor hajlamos az irodalom alapján a menedzsmenti képességek és készségek, azaz a vezetésre túl nagy sújt fektetni. Noha minden kétséget kizáróan állíthatjuk, hogy fontos a vezetés, a közgazdasági elemzések rávilágítottak, hogy egy-egy sikeres cég esetében hajlamosak vagyunk túlértékelni a vezetés szerepét. Sikeres cég esetében a vezetést rugalmasnak, jó alkalmazkodóképességűnek, alaposnak és felelősnek gondoljuk, egy későbbi sikertelen időszakában viszont rugalmatlannak, tekintélyelvűnek és következtelennek. Mindkét vélelem logikus, de túlzó. Valójában arról is lehet szó, hogy a siker miatt lehet a cégvezetés rugalmas és alapos; míg az a vezető, aki merev, az valójában azért tűnik annak, mert hanyatlik a cége. Könnyen megeshet, hogy hasonló *dicsfény-hatások* torzítják a gazellák megítélését, hisz a fiatal és gyorsan növekvő cégek vezetését vélhetően jobbnak is gondoljuk bizonyos tekintetekben. Például, empirikusan kimutatott, hogy az ilyen vállalatok vezetői nyitottabbak a munkavállalók felől jövő ötletekre és fel is hatalmazzák a dolgozókat az újítás lehetőségére (*Geuvers [2016]*) a feltételeket biztosításával.

---

<sup>47</sup> Ez még akkor is igaz, ha manapság a Big Data és nagy kapacitású számítógépek segítségével valósabb idejű képet tudunk kapni a vállalkozások működéséről, a vállalkozók kvalitásairól. Utóbbira kvantitatív térgazdaságtani megközelítéssel már adtak becsléseket, lásd *Guzman és Stern [2015]*. A szerzők szerint módszerük alkalmas arra, hogy növekedési eseményeket jósoljanak bizonyos régiókban, s majd utólag, a ténylegesen megvalósult növekedéssel összevetve lehet következtetni az adott régiók helyi/intézményi tényezőinek minőségére is (pl.: 2001 és 2006 között a Szilikon-völgyben végül az előre jelzetttnél 60%-kal több növekedési esemény volt, Los Angelesben 13%-kal kevesebb, mint azt várták: a helyi intézmények minőségének tudják be a különbséget).

<sup>48</sup> A zombi cégekre még a tanulmány II. részében visszatérünk.

<sup>49</sup> A nem-teljesítő hitelek aránya Görögország, Ciprus, Portugália, Olaszország, Szlovénia után Írországból a legnagyobb a KKV-k esetében. Lásd: *European Systemic Risk Board [2017]*.

Nem véletlen, hogy eddig nem sikerült meggyőző empirikus bizonyítékot találni arra, hogy a gazellává válást, vagy a már kifejlett gazellákat támogató szakpolitika egyértelműen pozitív hatással járna.<sup>50</sup> Noha tény és való, hogy bizonyos programokkal kapcsolatban pozitív értékeléseket olvashatunk (pl.: a finn VIGO programról lásd *Autio és szerzőtársai* [2013]), túl azon, hogy e programok sem kifejezetten a gazellákra fókuszáltak, a programban részt nem vevő cégekkel történő teljesítményösszevetések csalókák, hiszen az értékelés során nem latolgatják, hogy a kiválasztott cégek programnak köszönhető kapacitásnövekedése vajon mennyiben játszhatott szerepet a programban nem szereplők teljesítményének alakulásában, azaz függetlenséget feltételeznek, holott élő rendszernél a beavatkozás és az eredményesség mérése is eseményeket teremt, orientálja a befektetői figyelmet és a cégek várakozásait, ily módon pedig beruházási aktivitásait, foglalkoztatás bővítő elképzeléseit.<sup>51</sup> Azt kell belátnunk, hogy a vállalkozók ama célú támogatása, hogy azok minél többen és minél hamarabb lépjenek be bizonyos piacokra, és majd további támogatásukkal a gazellák számát növeljük, nos, ez vélhetően inkább csak a gyenge teljesítményű cégek számának növeléséhez vezetne (*Branstetter et al.* [2013]; *Greene et al.* [2004]), de nem eredményezné a vágyott fenntartható javulást.<sup>52</sup> Állítható ez azért is, mert a gazellák esetében a szakpolitika beavatkozásai és annak nyúlványai bizonyosan képtelenek szavatolni az egész szervezeti kultúrának, a tudásalapú döntéshozatalás miliójának, a jó és szenvedélyes munkavállalói csoportok szinergikus működésének „gazella-kompatibilis” fejlesztését.<sup>53</sup>

---

<sup>50</sup> Autio és Rannikko (2016) bár igazolja, hogy a finn gyors-növekedésű vállalatok fejlesztésére és stimulálására indított akcióprogram pozitív szaldóval járt (hozzájárult az értékesítési bevételek növekedéséhez); önkritikusan megjegyzi, hogy a minta meglehetősen kicsi és az eredmények nagy óvatossággal kezelendők. Az egyik átfogó nemzetközi szintű programértékelés is arra jut, hogy a szakpolitikai programok értékelése inkább minőségi, mintsem mennyiségi dimenziójú volt a vizsgált 6 országban. Megjegyzik: nem sikerült felmérni, hogy egy-egy program milyen mértékben járult hozzá a mérhető paraméterek javulásához (OECD, 2013b). Az Európai Unióban indított programok száma ugyan impozáns, de szinte egyiket sem sikerült még hatásosság és hatékonyság szempontjából átfogó értékelésnek alávetni, részben azért, mert viszonylag nemrég indították őket. Ennek ellenére az egyes programok gazdái bátran merik ajánlani saját kezdeményezésüket más régióknak, mint jó gyakorlat (sic!). A programokat lásd: <https://ec.europa.eu/growth/tools-databases/regional-innovation-monitor/policy-objectives/43-fostering-start-ups-and-gazelles> Letöltve: 2020.01.10

<sup>51</sup> Az idézett finn VIGO program értékelésekor kihozott sikeres jelzőre (lásd *Business Finland* [2018]) is némi gyanakvással kell tekintenünk (nem beszélve arról, hogy az Eurostat és AMECO adatbázisok finn termelékenységi és teljes tényezőtermelékenységi adatainak trendje nem közvetíti a program ideje alatt és után az összgazdasági termelékenységi növekményt).

<sup>52</sup> Ez még akkor is igaz, hogyha kimutatott, hogy a gazellává válás épp a vállalkozás alapítás előtti tényezők összjátékával magyarázható sok esetben (az adott vállalkozó elkötelezettsége, menedzsmenti kompetenciái, szervezeti dinamikát átlátó nyitott szellemisége, üzleti modellválasztása, szakmai előképzettsége stb.). Erről lásd: *Pugsley et al.* [2019]. Ezért is nő azon programok száma, amelyek nem a klasszikus startupkeltetők elvére építenek, hanem konkrétan a vállalkozót segítik (pl. az írországi New Frontiers program, lásd: <https://www.newfrontiers.ie> Letöltve: 2020.01.10.)

<sup>53</sup> Termelői cégek felmérései igazolják az említett tényezők sarkalatos szerepét. Lásd: *Barrett et al.* [2016] 18. o.

Továbbá, az európai adósságválság után – amikor az állami források prudens menedzselésének egyre erőteljesebb kényszere érvényesül a deficitek és az eladósodás mérséklése végett – értelemszerűen adódik az a logika, hogy a költségvetési és uniós forrásokat oda ítélik, ahol nagyobb valószínűséggel jön a siker.<sup>54</sup> Így viszont a kísérletezgető mentalitás nagyon háttérbe szorul. Elég csak megemlíteni, hogy bár a nemzeti kormányok által elindított támogató programok a régiók valamennyi vállalkozása számára elérhetőek, a bennük részt vevő gazellák mégis a leggazdagabb régiókból kerülnek ki, ott koncentrálódnak.<sup>55</sup>

Ebből az az elméleti felismerés adódik, hogy a vállalkozásfejlesztésre (így gazellákra) összpontosító szakpolitikának *horizontálisnak* és *holisztikusabbnak* kell lennie: (i) impulzusos jellegű, nem tartós támogatást kell szorgalmaznia<sup>56</sup>, (ii) a pénzügyi forrásoknál fontosabb szerepet kaphatnak<sup>57</sup> a menedzsment készségek-fejlesztéséről, alternatív finanszírozási forrásokról szóló dedikált képzések; és (iii) nem cégekre és reálgazdasági szektorokra kellene fókuszálnia, hanem a pénzügyi közvetítő rendszer versenyzői minőségét kellene emelnie, hogy a pénzügyi szféra szereplői mozdítsák elő – a *trial and error* jól ismert elvére építve – a kísérletezgető mentalitást<sup>58</sup>, a vállalkozások finom növesztését. Így növekedhet a gazdasági dinamizmus, hiszen a kísérletezésre nagyobb tér nyílik.

### **Gazellák gyakorlati jelentősége**

#### *Gazellák jelentősége Európában*

Az európai gazdaság tekintetében elmondhatjuk, hogy a gazellák kiemelkedően fontos alkotóelemei a társadalmi-gazdasági fejlődésnek és a gazdasági növekedésnek. A 2008-as válságot követő Nagy Recesszió időszakát követően is azt látni, hogy a gazellák rugalmasabbak, ellenállóbbak. 2014-ben az EU28-ban körülbelül összesen 145 ezer gazellát lehetett regisztrálni (10%-os éves bővülés, min. 10 munkavállalóval rendelkező cégek), ami az összes vállalkozás 9,2%-a volt és több mint 12 millió embernek adtak munkát (csak összevetésként, az EU ipara körülbelül 2,1 millió vállalatot takar, akik 33 millió főnek adnak

---

<sup>54</sup> A K+F+I támogatások hatékony felhasználása egyre jobban jelenti azt, hogy az alacsony kockázatú projektek finanszírozását és támogatását a piacra kell (és lehet) bízni, a szakpolitikának középre kell céloznia, mert a nagyon magas kockázatú projektektől nem feltétlen remélhető a társadalom számára nagyobb haszonnövekmény. Ezt mutatja be: *Lach et al.* [2017]; *Takalo et al.* [2017].

<sup>55</sup> Lásd: *OECD* (2013b).

<sup>56</sup> A támogatásokat fel kell függeszteni, vagy meg kell szüntetni, amikor kifulladás a támogatott gazella növekedése. Erre jut *Autio és Rannikko* [2016].

<sup>57</sup> Nincs egyenrecept. Ahogy *Fafchamps és Woodruff* [2016] bemutatta, sokszor még menedzsmenti képzések se garantálták, hogy 14 hónappal később is elmondhassa magáról az adott cég, hogy gazellává vált, vagy fönn tudta tartani növekedésének magasabb dinamikáját.

<sup>58</sup> Ennek fontosságát emelte ki több ízben *Kornai* [2010, 2013].

munkát).<sup>59</sup> 2015-re a gazellák száma már közel 158 ezer volt, arányuk 9,9%-ra nőtt az összes vállalkozáson belül, s körülbelül 13,5 millió embernek adtak munkalehetőséget.

Csak a viszonyítás kedvéért, a gazellák az összes uniós üzleti vállalkozás teremtette foglalkoztatás alig 1 százalékát, míg az árbevétel alig 2%-át adják. 2016-ra pedig már csak 6% volt a gazellák aránya az összes vállalkozáson belül az EU-ban.

A gazellák aránya az összes vállalkozás százalékában tehát alapvetően növekvő trendet követ (1. ábra). Magas arányt (~12%) találunk Írország, Lettország, Magyarország, Málta, Szlovénia, Svédország esetében. Az Egyesült Királyságban az arányuk 2015-re visszaesett. A legalacsonyabb gazella-aktivitást Ciprus és Románia mutatja. A legdinamikusabb növekedést Csehország, Írország, Spanyolország és Portugália mutatta. Jegyezzük meg még azt, hogy az összes vállalkozáson belül a gazellák aránya növekvő trendet követ, de ez azért is lehetséges, mert csökken az új vállalkozások létrehozása. A válság előtti utolsó békeév szintjét 2016-ra még sok ország nem érte el e tekintetben (pl.: Finnországban a 2007-es értékhez képest közel 50%-kal kevesebb vállalkozás jött létre; Németországban 23%-kal kevesebb).<sup>60</sup>

A gazellák foglalkoztatottjainak aránya az összes foglalkoztatott százalékában is alapvetően növekedik (2. ábra). 2014-ben a legnagyobb foglalkoztatás-bővítéshez való hozzájárulással az Egyesült Királyság, Írország, Bulgária, Magyarország, Málta és Lettország gazellái bírtak. 2015-ben már a cseh<sup>61</sup>, a spanyol, a horvát és a portugál gazellák foglalkoztatás-bővítése volt a legkiemelkedőbb.<sup>62</sup>

---

<sup>59</sup> Az adatok – ha csak nincsenek tanulmányunkban más forrással föltüntetve, akkor kivétel nélkül az Eurostat, vagy az OECD statisztikai tábláiból származnak.

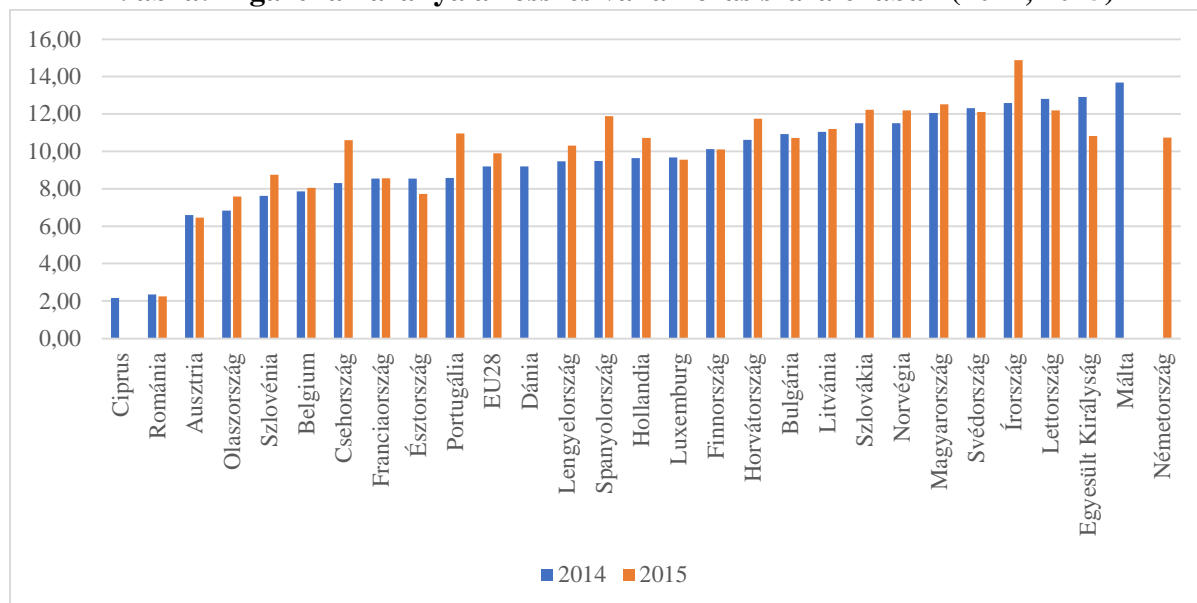
<sup>60</sup> Lásd: *OECD* [2016].

<sup>61</sup> Csehországban a gazellák növekedés-támogató karaktere erősödött; az iparból, a termelői szektorból egyre több gazella nyitott a szolgáltató szektorok felé. Lásd: *Krošláková et al.* [2015].

<sup>62</sup> A tartósabb trend egyébként a gazellák arányának és a foglalkoztatás-bővítő képességének gyengüléséről árulkodik – ahogy azt több helyütt jelezzük tanulmányunkban. A kimagasló teljesítményt mutató Írországban például 2002-2005-ben a cégek 6,3%-a volt gazella és az új munkahelyek 40%-át adták. 2008-2011 között már csak 4,5%-os arányuk volt és az új munkahelyek 33%-át adták (*Forrás* [2013] 8. o.). Sőt, úgy tűnik hiába a nagyarányú céges túlélési ráta (lásd. 3. ábra), a foglalkoztatás, vagy a jövedelmi-viszonyokon összgazdasági szinten ez nem sokat javított az ír, vagy a svéd gazdaság esetében. Írországban hiába a kimagasló GDP növekedés (2015-ben több mint 23%-os reál GDP bővülés), az ír gazdaság újra a 2008-as válság előtti útra lépett, nevezetesen: növekszik a háztartási eladósodás, ami az ír gazdaság szerves tartozékává vált. Ennek oka az ország gazdasági térképén néhány multinacionális vállalat foglal helyet, amelyek helyi szintű keresleti oldali nyomást tudnak biztosítani, de összgazdasági kihatásuk kicsiny, így a háztartások zömének el kell adósdania, hogy az állami szolgáltatók, a finanszírozhatóság, a foglalkoztatás szintje megmaradjon. Svédországban 1997-2010 között a gazellák csak profitnövekményt realizáltak, *Bornhäll és szerzőtársai* [2014] szerint egyetlen új alkalmazottal sem bővítették a munkavállalók létszámát. Őket hívja a szakma úgynevezett „alvó gazelláknak”.



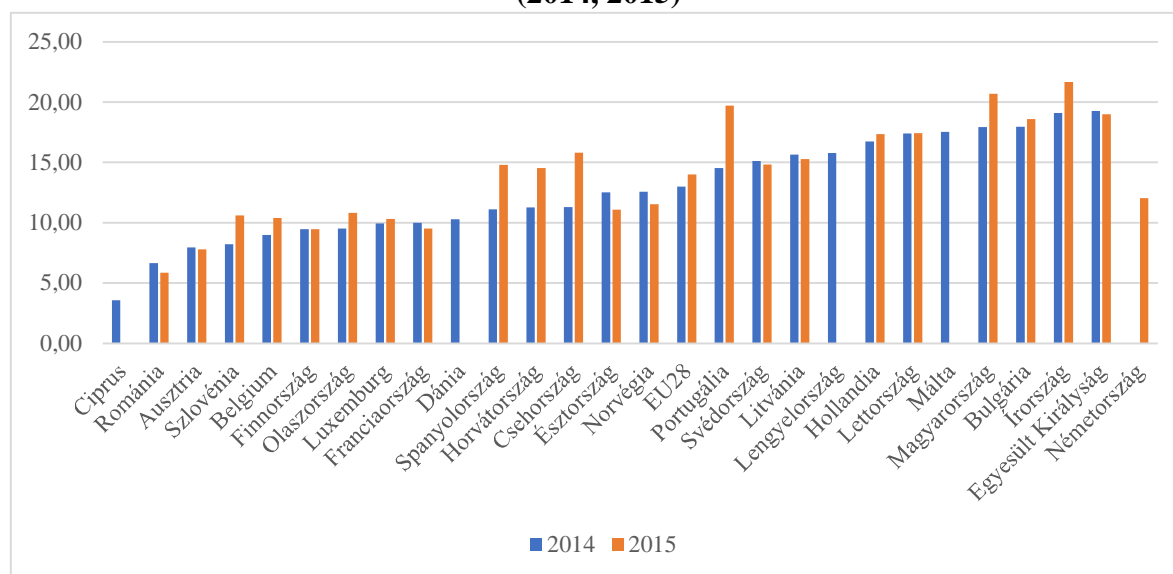
**1. ábra: A gazellák aránya az összes vállalkozás százalékában (2014, 2015)**



Megjegyzés: hiányosak adataink Dánia, Németország, Ciprus, Málta, és Svájc tekintetében.

Forrás: Eurostat.

**2. ábra: A gazellák foglalkoztatottjainak aránya az összes foglalkoztatott százalékában (2014, 2015)**

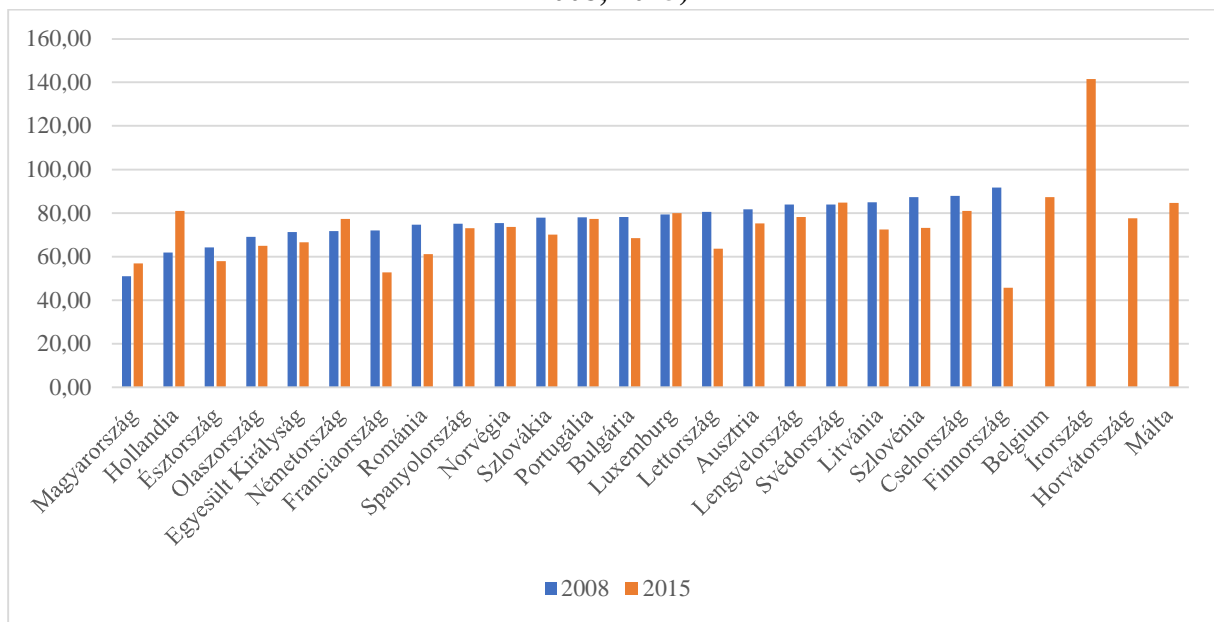


Megjegyzés: nincs adatunk Szlovákiáról, illetve hiányosak Dánia, Németország, Ciprus, Málta, Lengyelország és Svájc tekintetében.

Forrás: Eurostat.

Már az első évet sem éri meg minden vállalkozás. Néhány OECD országot alapul véve leszögezhetjük, hogy a három évet túlélő vállalkozások aránya kevés kivételtől eltekintve (pl.: Magyarország, Hollandia, Németország, Svédország) inkább csak zsugorodik (3. ábra).

**3. ábra: Az első három évet túlélő 10+ foglalkoztatottal bíró vállalkozások aránya (%), 2008, 2015)**



Megjegyzés: hiányosak adataink Belgium, Írország, Horvátország és Málta esetében.

Forrás: OECD.Stats.

Amennyiben a gazellák arányát e 10 főt, vagy annál többet foglalkoztató cégek túlélési rátájával vetjük össze, akkor a gazellák arányának növekedése – amit az 1. ábra szemléltetett – más megvilágításba kerül, hiszen egy zsugorodó túlélő vállalati rétegen belül a gazellák aránya pusztán a matematikai összefüggésből adódóan is növekedésről árulkodik, vagy legalább is stagnálásról (pl.: Finnország – ahol egyébként az induló vállalatok nem törekednek gyorsnövekedésre, lásd *Autio és szerzőtársai* [2014] 33. o.).

Szektorális lefedettség tekintetében továbbra is igaz, hogy a szolgáltatások által dominált IKT-alapú tudásgazdaságban a gazellák oroszlánrésze a szolgáltatási szektorokban koncentrálódik az EU-ban.<sup>63</sup> A gazellák esetében dominál az IKT szektor (15,3%), ezt követik az adminisztrációs és szolgáltatást támogató tevékenységek (14%), majd a szállítás és raktározás (12%) következik, végül pedig az egyéb szakértői, tudományos és technikai tevékenység (11,3%) képvisel jelentősebb szeletet a gazellák szektorális fókuszán belül. A termelői/gyártói szektor csak a középmezőnyben van 8,9%-os arányával.<sup>64</sup>

A gyártás hasonlóan rosszul szerepel az Egyesült Államok vonatkozásában. Az Egyesült Államok INC 5000 listáján – ami a leggyorsabban növekvő magánvállalkozások listája – is alátámasztja azt, hogy a gyors növekedés nem tartós. Az 5000 cégnek csupán 13,8 százaléka (693 db) volt képes a listán maradni három éven át, öt éven keresztül már csak 6,4 százaléka

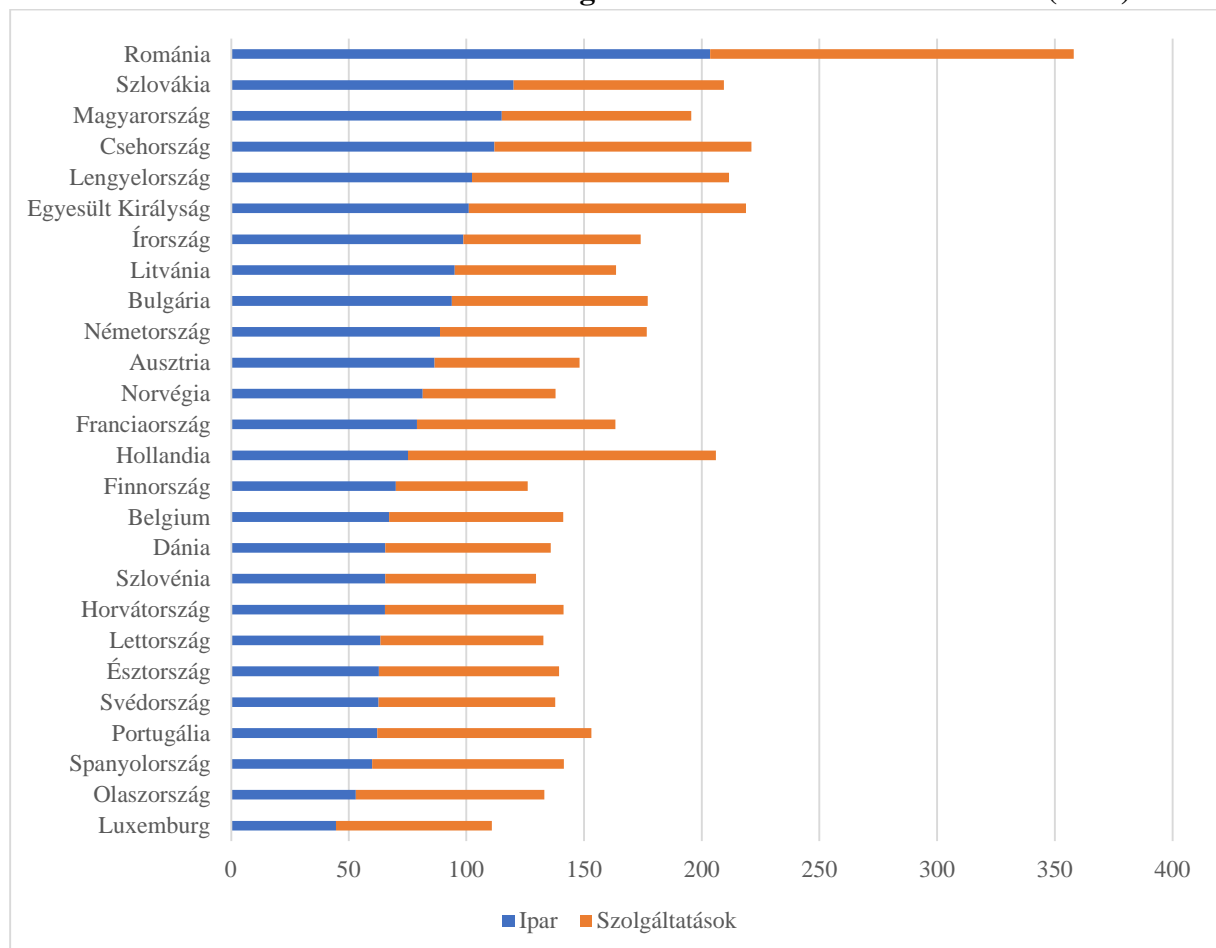
<sup>63</sup> Bleda és szerzőtársai [2013] bemutatják, hogy nem a *high-tech* szektor a domináns, gazellák vannak mindenütt, de főleg a szolgáltatási szektorban.

<sup>64</sup> 2015-ös adatok, Eurostat.

(321 db), a hetedik évet pedig már csupán 4%-uk (200) élte meg gyors növekedéssel (10 évnél tovább mindössze 1%-uk maradt gazella). A hét éven keresztül gyors-növekedést produkáló vállalatok legjava a következő szektorokban összpontosult: IKT szolgáltatások (9,5%), reklám és marketing (7,5%), egészségügyi szolgáltatások (7,5%), szoftver (7,5%), pénzügyi szolgáltatások (4,5%), majd legvégül a gyártás (3,5%). Továbbá, az is kiderül, hogy a gyártáshoz képest a pénzügyi szolgáltatások és az IKT szolgáltatások területén tevékenykedő gazellák hosszabb életűek. *A gazellák száma a gyártás területén három év után 15, hét év után 7, tíz évet pedig egyikőjük sem éri meg gyors-növekedésüként.* A pénzügyi szolgáltatások gazelláinak száma ezzel szemben három év után 32, hét év után 9, és a tíz évet pedig 2 éri meg. Az IKT szolgáltatások gazelláinál ezen időszakok számai pedig: 90, 19 és 10.<sup>65</sup>

A gazellák túlnyomóan tehát a szolgáltatások piacán tevékenykednek. Erre utal a foglalkoztatás megoszlása is (4. ábra).

**4. ábra: Munkavállalók létszáma a gazelláknál szektorális bontásban (2014)**



Forrás: OECD Stats.

<sup>65</sup> A 2017. évi listát lásd: <https://www.inc.com/inc5000/list/2017> Letöltve: 2020.01.10.

Az ipar e tekintetben a közép- és kelet európai poszt-szocialista országokban, azaz Romániában, Szlovákiában, Magyarországon, Csehországban és Lengyelországban dominál.<sup>66</sup> Közülük Magyarország és Csehország gazella aktivitása bővül a legjobban, ahogy korábban láttuk.

Úgy is megbizonyosodhatunk a szolgáltatások dominálásáról, illetve arról, hogy a termelői vállalatok egyre több szolgáltatással egészítik ki a gyártott terméket (*servitizing products*), ha megnézzük a gazellák összes vállalkozáson belüli arányának és mondjuk az adott ország ipari export minőségének, vagy épp az összesített versenyzői ipari teljesítmény indexének az együttmozgását. Mindkét esetben azt kapjuk, hogy a korreláció nagyon gyenge, gyakorlatilag nincs köztük együttmozgás.<sup>67</sup>

Ha arra vagyunk kíváncsiak, hogy vajon mekkora a gazellák átlagos aránya az összes szektorban, illetve azokon belül, akkor a következő megállapításokat tehetjük.

Egyrészt, ahogy bemutattuk, a szolgáltatási szektorok dominálnak (biztonsági és nyomozói tevékenység, számítógép-programozás, és munkaerő-piaci szolgáltatás úgymint ideiglenes foglalkoztatási ügynöki szolgáltatások) (5. ábra).

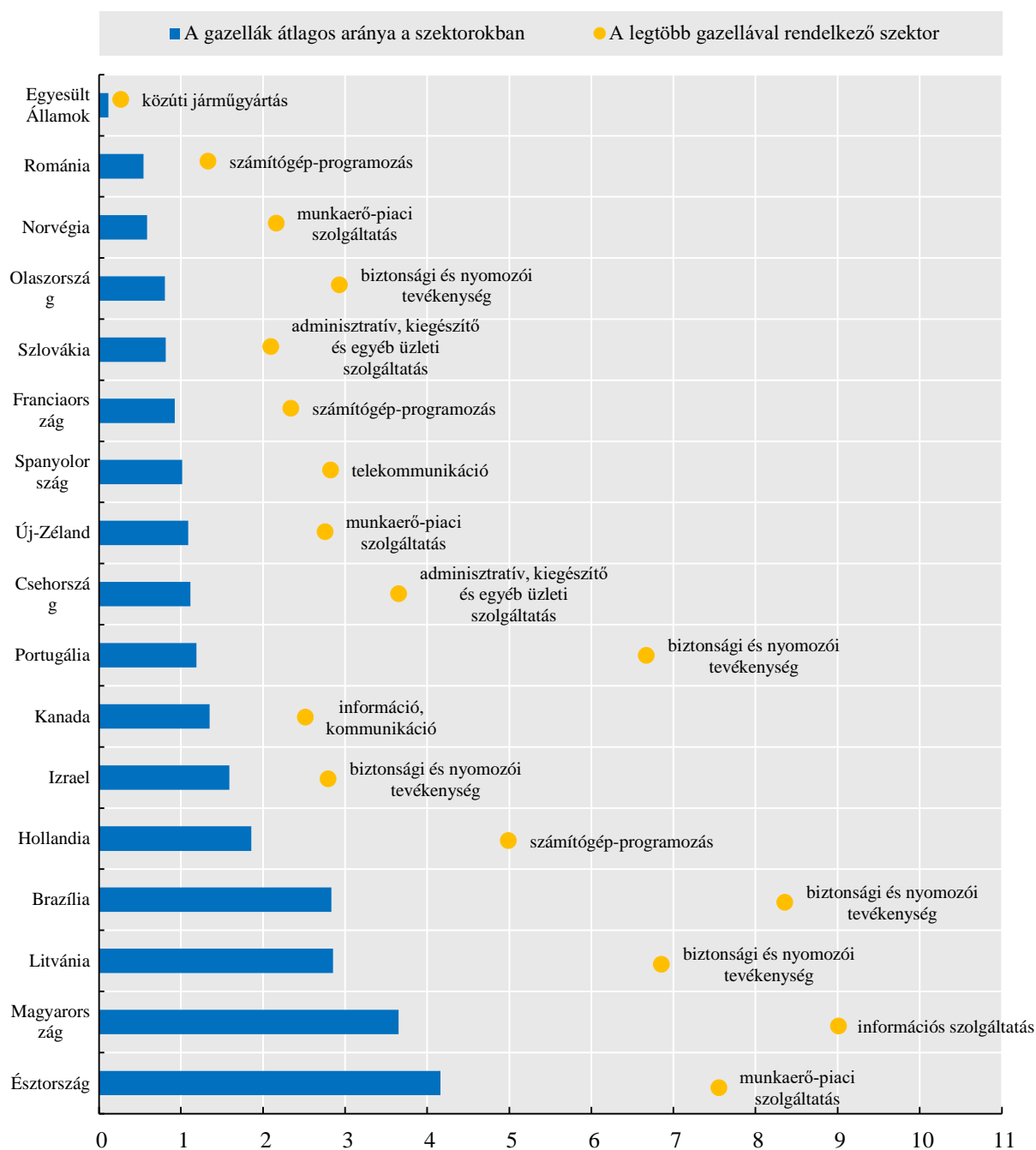
Másrészt, a 6-11. ábrák segítségével föltérképezhető a gyors-növekedésű vállalkozások és a gazellák szektorális diverzifikáltságának mértéke. A diverzifikáltabb jelleg nagyobb piaci versenyerőt és rugalmasságot kölcsönöz a globális versenyt exporton keresztül folytató országoknak és innovációs ökoszisztémájuknak. Az elérhető statisztikák alapján – a tudományos kutatás-fejlesztés, számítógép-programozás és tanácsadás, a textilipar és ruházati ipar, a szállás és vendéglátás, a közúti jármű és egyéb jármű gyártás, valamint a nagy- és kiskereskedelem szektoraira vonatkozóan – megállapítható, hogy a gyors-növekedésű és gazella típusú vállalatok szektorális diverzifikáltsága Lettországon és Szlovákiában a legnagyobb: mindig benne vannak a TOP3-ban a különböző szektorokon belüli, kivéve a tudományos K+F. Az egyes szektorokat külön nézve kirajzolódik, hogy K+F terén (6. ábra): A gyorsan-növekvő vállalatok és a gazellák aránya nagyjában-egészében megegyezik Szlovéniában, ami jelentheti azt, hogy a cégek átfednek, de legalább is arról árulkodik, hogy a tudományos K+F terén relatíve könnyebb a fiataloknak betörni az adott piacra.

---

<sup>66</sup> A szolgáltatások terén nyilván az innováció eredményezi a gazella jelleget, vagyis a szofisztikáltabb szolgáltatások terén találni gazellát. Szlovákiában a túrizmus terén nem véletlen találtak csupán egyetlen egy gazellát (2012-2013-ban mindössze 1 gazellát talál Čukanová és Fúrová [2016] 62. o.). Következésképp, inkább az iparban, de főleg az információs forradalommal és a digitális gazdasággal adekvát szofisztikáltabb szolgáltató szektorokban tevékenykedő gazellákról beszélhetünk (lásd. 5. ábra).

<sup>67</sup> 2015. évi adatokra építve a korreláció a gazellák összes vállalkozáson belüli aránya és az UNIDO versenyzői ipari teljesítmény indexe (*CPI, Competitive Industrial Performance Index*) közti korreláció csupán 0,005344.

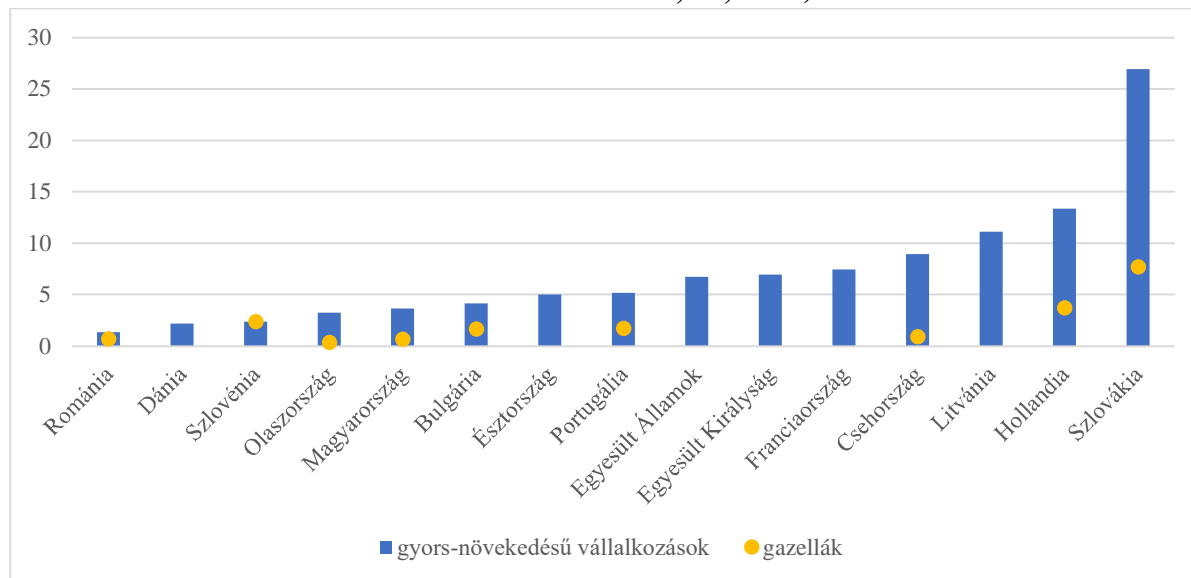
**5. ábra: A gazellák aránya (2014. évi, vagy a legutolsó éves adat, %)**



Forrás: OECD Stats.

Kimagasló arányban vannak jelen gyors-növekedésűek Litvániában, Hollandiában és Szlovákiában, gazellák pedig Szlovéniában, Hollandiában és Szlovákiában. Viszont úgy tűnik, hogy Románia, Olaszország, Magyarország és Csehország gazelláinak tudományos K+F aktivitása alacsony.

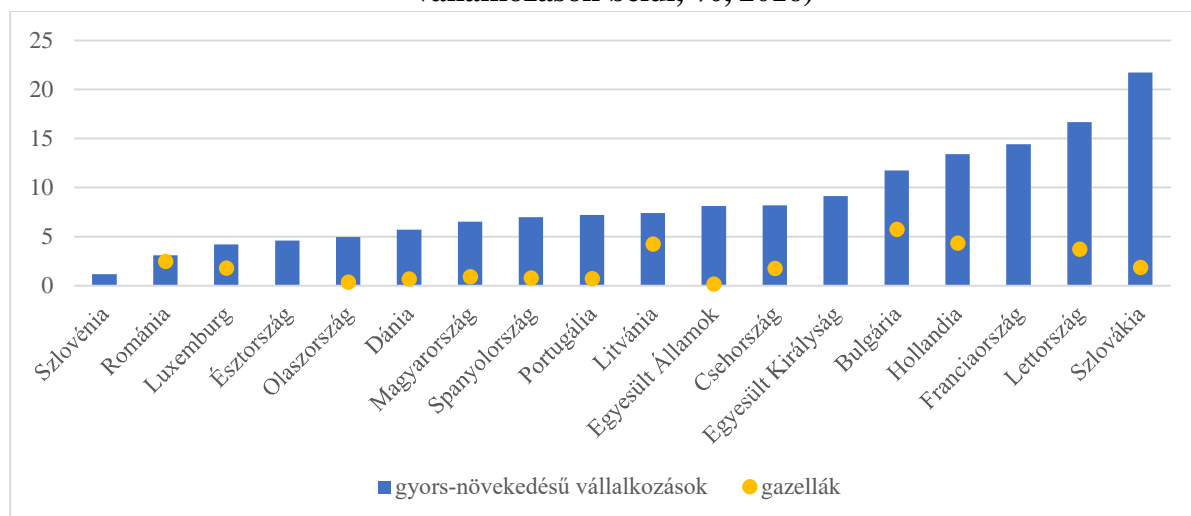
**6. ábra: Gyors-növekedésű vállalatok és gazellák aránya a tudományos kutatás-fejlesztés területén néhány OECD országban (az összes minimum 10 főt foglalkoztató vállalkozáson belül, %, 2016)**



Forrás: OECD Stats.

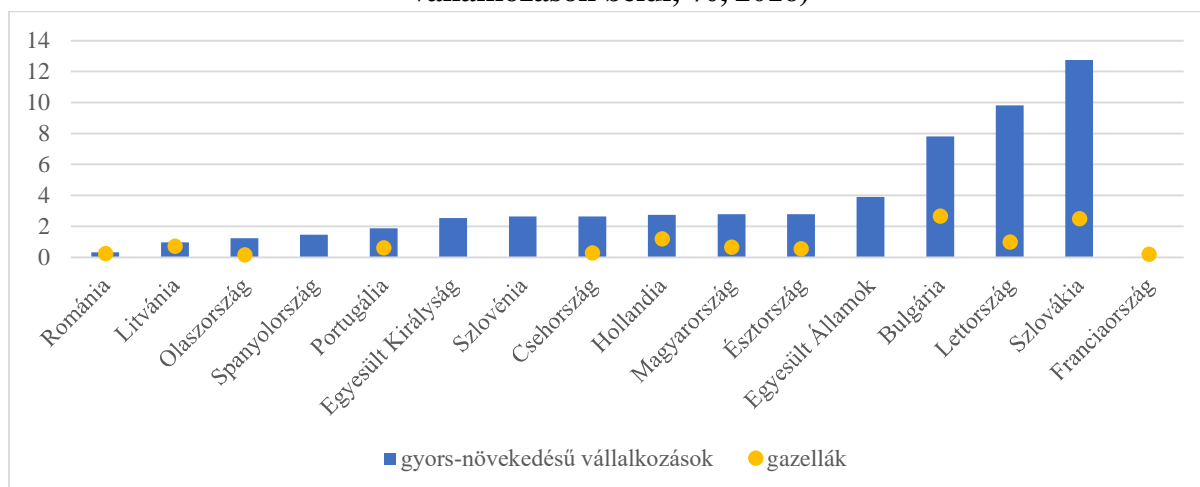
A számítógép-programozás és tanácsadás területén (7. ábra): A gyors-növekedésű vállalatok és a gazellák aránya egymáshoz Romániában van a legközelebb. A gyors-növekedésű vállalatok aránya Franciaországban, Lettorszában, Szlovákiában, Hollandiában és Bulgáriában a legmagasabb. A fiatal gyors-növekedésűek, azaz a gazellák viszont Litvániában, Bulgáriában és Hollandiában képviselik a legnagyobb arányt, míg igencsak embrionális állapotban vannak Olaszországban, Dániában, Magyarországon, Spanyolországban, Portugáliában, az Egyesült Államokban, valamint Csehországban.

**7. ábra: Gyors-növekedésű vállalatok és gazellák aránya a számítógép-programozás és tanácsadás területén néhány OECD országban (az összes minimum 10 főt foglalkoztató vállalkozáson belül, %, 2016)**



Forrás: OECD Stats.

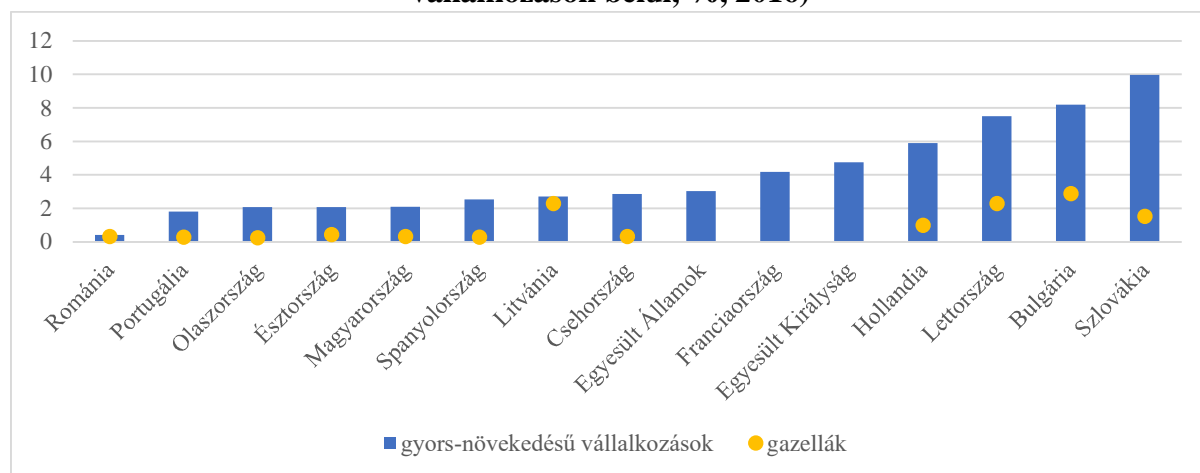
**8. ábra: Gyors-növekedésű vállalatok és gazellák aránya a textilipar és ruházati ipar területén néhány OECD országban (az összes minimum 10 főt foglalkoztató vállalkozáson belül, %, 2016)**



Forrás: OECD Stats.

A textilipar és ruházati ipar területén (8. ábra): A két csoport aránya Litvániában van a egymáshoz a legközelebb, vélhetően azért, mert a szektorban tevékenykedő gyors-növekedést elérő pár cég ráadásul 5 évnél fiatalabb is. A legnagyobb arányú gyors-növekedésű vállalatokat Bulgáriában, Lettországban és Szlovákiában találjuk. A gazellák aránya egyébként Hollandiában, Bulgáriában és Szlovákiában a legnagyobb. Szállítás és vendéglátás területén (9. ábra) a tekintett csoportok aránya újfent Litvániában van a legközelebb egymáshoz, vélhetően most is azért, mert a szektorban tevékenykedő gyors-növekedést elérő kisszámú cég 5 évnél fiatalabb. Nagy volumenben vannak gyors-növekedésű vállalatok Bulgáriában, Lettországban és Szlovákiában; sereghajtó viszont Románia, Portugália, Olaszország és Csehország ökoszisztémája. A gazellák aránya Litvániában, Lettországban és Bulgáriában a legnagyobb.

**9. ábra: Gyors-növekedésű vállalatok és gazellák aránya a szállás és vendéglátás területén néhány OECD országban (az összes minimum 10 főt foglalkoztató vállalkozáson belül, %, 2016)**

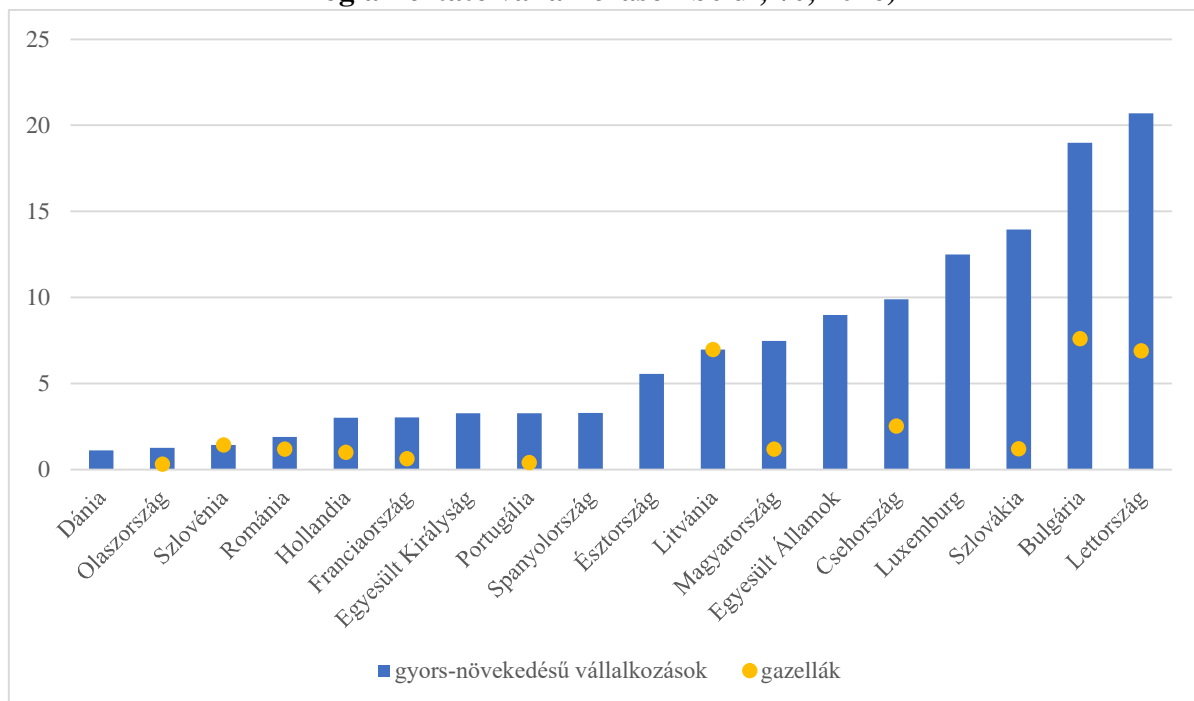


Forrás: OECD Stats.

A közúti jármű és egyéb jármű gyártás területén (10. ábra): A gyors-növekedésű vállalatok és a gazellák aránya Szlovéniában és Litvániában van a legközelebb egymáshoz. Szlovéniában az ipar területén tevékenykedik a legtöbb gyors-növekedésű immár évek óta (pl.: 2013-ban az összes gyors-növekedésűnek 28 százaléka, 2015-re már 30 százaléka az iparban tevékenykedett<sup>68</sup>). A legmagasabb arányban Bulgáriában (19%) és Lettországon (21%) vannak jelen; míg a közúti járműgyártás és egyéb járműgyártás gyors-növekedésű vállalatai terén Dánia számít sereghajtónak. Gazellák Litvániában, Bulgáriában és Lettországon tudtak a legnagyobbra nőni (arány tekintetében).

A nagy- és kiskereskedelem területén (11. ábra): megint csak Litvánia az, ahol a gyors-növekedésű vállalati arányt a gazellák aránya is képes megközelíteni. Gyors-növekedést főleg Bulgária és Szlovákia vállalatai képesek realizálni; míg a román vállalatok elhanyagolható mértékben érnek el hasonló sebességet. A gazellák Litvániában, Lettországon és Bulgáriában vannak arányaikat tekintve a legtöbbben.

**10. ábra: Gyors-növekedésű vállalatok és gazellák aránya a közúti jármű és egyéb jármű gyártás területén néhány OECD országban (az összes minimum 10 főt foglalkoztató vállalkozáson belül, %, 2016)**

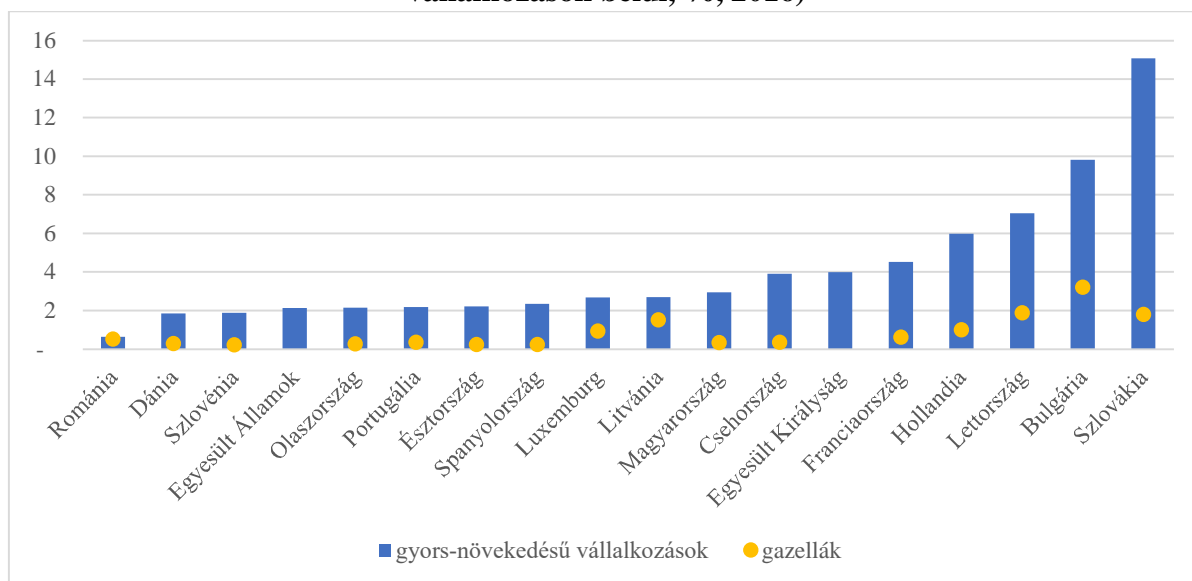


Forrás: OECD Stats.

<sup>68</sup> Lásd: Szlovén Statisztikai Hivatal, High-growth enterprises, Slovenia, 2015.



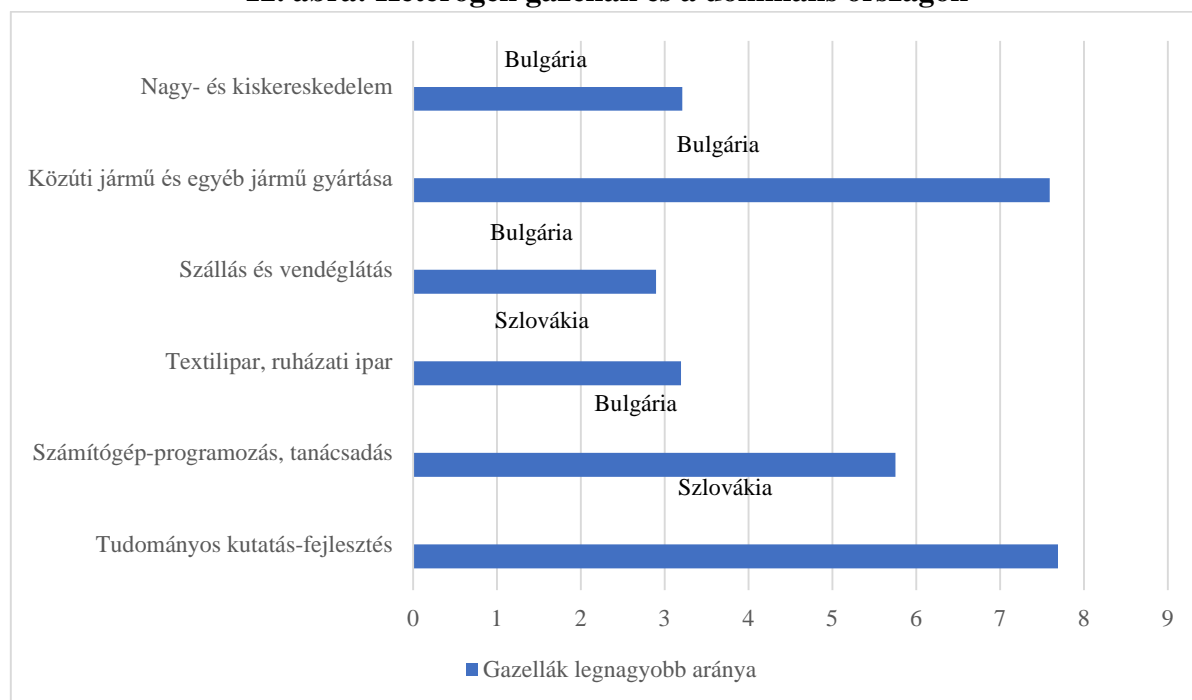
**11. ábra: Gyors-növekedésű vállalatok és gazellák aránya a nagy- és kiskereskedelem területén néhány OECD országban (az összes minimum 10 főt foglalkoztató vállalkozáson belül, %, 2016)**



Forrás: OECD Stats.

Az áttekintettekből kiderül, hogy a gazellák sok szektorban vannak jelen (heterogének), a közúti járműgyártás és a tudományos K+F terén találni őket a legnagyobb arányban (az áttekintett országok esetében) (12. ábra). Az tehát a benyomásunk, hogy a gazellák nagyon hajlamosak koncentrálni.

**12. ábra: Heterogén gazellák és a domináns országok**



Forrás: OECD Stats.

Ami a földrajzi koncentrációt illeti, a növekedési gócpontok szívóhatást gyakorolnak, és a gyors-növekedés mellett elkötelezett vezetők többnyire ilyen klaszteresedő területeken fognak vállalkozás indításba.<sup>69</sup> Az Európai Klaszter Panoráma 2016 felmérés tanulsága szerint a klaszteresedés a gazellák életciklusára is meghatározóan hat (lásd: *Ketels és Protsiv* [2016]). Körülbelül 67 ezer olyan gazella van, amely bizonyos iparágakban folytat kereskedelmi tevékenységet, s közel 2 millió munkavállalót alkalmaz (1,6%-át az összes munkavállalóknak); ezen túlmenően pedig az is igaz, hogy ezek közül 25 ezer gazella erős klaszterekben lelhető fel. Vagyis, gazellák az összes EU régió csupán egy ötöd részében találhatóak. Az ilyen regionális klaszterekben tevékenykedő gazellák még az átlagosnál is több embert foglalkoztatnak (átlagosan 35-öt, míg a másutt működő gazellák csak 24-et).

### *Gazellák rendszerszemléletben*

A gazellák az innovációs ökoszisztéma szülöttjei, amiben megannyi tényező együttes, rendszerszintű hatása révén jöhet létre gyors növekedés, s nem pedig egy-két rendkívül jól megragadható tényezőnek tudható be.<sup>70</sup> Ezért érdemes rendszerszemléletet követni, s nem megelégedni a formális és informális intézményi minőségről, a kormányzás jóságáról (a nyújtott szolgáltatások széleskörű hozzáférhetősége magas minőségben, a korrupció, a bürokrácia és adminisztrációs terhek alacsony foka, nem túlszabályozó gazdasági kormányzás, a kiszámíthatóság, a transzparencia, a demokratikus értékek kultiválása stb.). Ezek a dimenziók együttesen befolyásolják a vállalkozói mentalitás erősségét. Egy lefojtott, beavatkozó és a rendszerbe torzításokat vivő gazdasági kormányzás bizonytalanabbá teszi az amúgy is bizonytalansággal terhes közállapotokat, amiben a vállalkozói aspiráció a gyors növekedés elérésére visszafogottabbá válik. Egy egészségesebb ökoszisztémát sugall tehát a gazellák magasabb aránya, ha és amennyiben azt nem mesterségesen gerjesztett és fenntartott piactorzító támogatási szisztéma „teremtette” meg.

Az innovációs ökoszisztéma minőségének rövid szemléltetéséhez a következő eszközöket alkalmazzuk:

- Felhasználjuk az úgynevezett GEDI indexet (*Global Entrepreneurship and Development Index*). Az index a vállalkozói ökoszisztéma minőségét méri és rangsorba rendezi a vizsgált

---

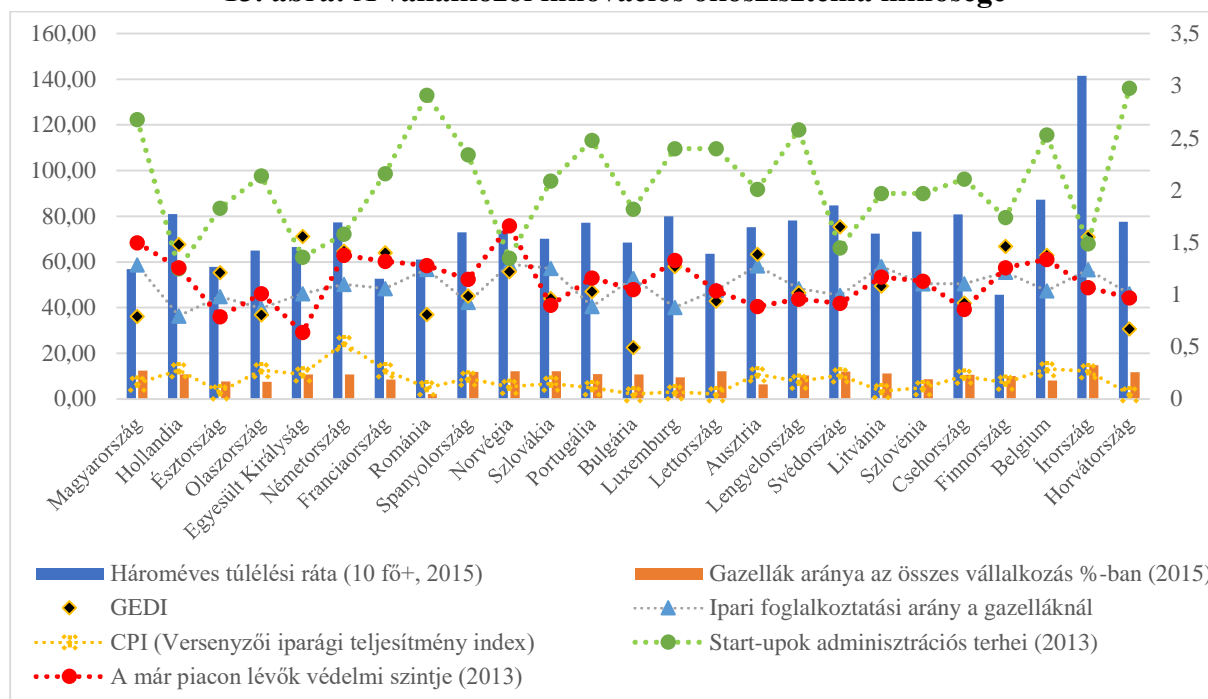
<sup>69</sup> A szakpolitika – pl. klaszterpolitika – által támogatott vállalkozások túlélési esélye növekszik, de a túlélés még nem jelent gyors növekedést. Lásd: *Zahra et al.* [2006].

<sup>70</sup> *OECD* [2010] is úgy fogalmaz, hogy nincs egyetlen tényező, amelyik önmagában – minden mástól függetlenül – a legjobban megmagyarázná, hogy olykor miért szökik fel igen magasra némely vállalkozás növekedési rátája.

137 országot (igyekszik megragadni, hogy milyen állapotok uralkodnak vállalkozói attitűd, erőforrások és infrastruktúra terén).

- E mellett bevonjuk a vizsgálatba a CIP indexet (*Competitive Industrial Performance Index*), az Egyesült Nemzetek Szervezetének egyik egysége által (*UNIDO, United Nations, Industrial Development Organization*) kifejlesztett versenyzői iparági teljesítmény indexet, amely az országok ama kapacitását igyekszik felmérni, hogy azok termelési szektora mennyire képes növelni jelenlétét a nemzetközi és hazai piacokon miközben a magasabb hozzáadott értékű és magasabb technológiai tartalmú ipari termelés irányába fejleszti önmagát. A CIP-et azért használjuk föl, hogy ráfókuszáljunk az innovációs ökoszisztéma vállalkozásfejlesztő erején belül az iparra, ami a most zajló negyedik ipari forradalom kapcsán releváns. Tekintettel leszünk a gazellákon belüli ipari foglalkoztatotti arányra is.
- A gazellák, a gyors-növekedésű vállalkozások fejlődésének szempontjából (i) a start-up-ok adminisztrációs terheire; illetve (ii) a már piacon lévők védelmére összpontosítunk (így a piacok megtámadhatóságát igyekszünk megragadni).
- Az innovációs ökoszisztéma általánosabb erejének szemléltetéséhez kitérünk az *unikornis* vállalkozásokra, amelyek léte jól informál arról, hogy az adott innovációs ökoszisztémában az ambíciós vállalkozók milyen mértékben tudnak globálisan is sikeressé emelkedni.

**13. ábra: A vállalkozói innovációs ökoszisztéma minősége**



*Megjegyzés:* Hároméves túlélési ráta, a gazellák aránya, az ipari foglalkoztatás aránya a gazellákon belül, illetve a GEDI index a baloldali függőleges tengelyen kerültek föltüntetésre, míg a már piacon lévők védelme, a start-up-ok adminisztrációs terhei és a CPI index a jobb oldali függőleges tengelyen szerepelnek.

*Forrás:* A túlélési ráták és a foglalkoztatás adatainak forrása az Eurostat. Az indexek forrása: GEDI (thegedi.org), CIP (UNIDO). Az adminisztrációs terhek és a védelem szintjei az OECD adatbázisából származnak.

Egyrészt, a magasabb GEDI értékű gazdaságok esetében a túlélési ráta is kedvezőbb (13. ábra). Ahol ez a kapcsolat nem egyértelműen látható, ott a vállalkezési attitűdöt, a gyors növekedés melletti elkötelezettséget befolyásoló egyéb komplex körülményeket érdemes megfontolni, amelyek összességében növelik a vállalkozók fejében az ökoszisztéma bizonytalanságát (a Frank Knight felfogásában értelmezett fundamentális bizonytalanságon túlmenően, *unknown risk*).<sup>71</sup>

Másodszor, mivel a GEDI érték inkább azt tükrözi, hogy van-e egészséges vállalkozás indítási motiváció, megvannak-e az ahhoz szükséges készségek és képességek, ezért hiába találni adott esetben magas értékeket, a vállalkozási ökoszisztéma bizony rejthet magában olyan ellenőztőnzőket, ami végül nem teszi lehetővé a célok elérését, a várakozások beigazolását, ami megtestesülne a túlélési ráta magasabb voltában, vagy a gazellák arányának növekedésében. Ilyen terület a start-up-okat sújtó adminisztrációs terhek szintje. Ha az magas, akkor elrettent, vagy eleve nehezebbé teszi a túlélést a dinamikus piacokon. Relatív magas adminisztrációs terheket ró a start-up-okra Magyarország, Románia, Lengyelország és Horvátország. Esetükben látszik, hogy a túlélési rátához képest alacsonyabb a gazellák aránya az elvártnál, a terhek lefojtják a gyors-növekedést (természetesen a korrupció mértékét is érdemes lenne figyelembe venni, hogy még teljesebb képet kapjunk).

Harmadszor, a gazdaságok szolgáltatás orientáltsága mára meghatározóvá vált (a GDP 70-80%-át a szolgáltatások adják). Ettől függetlenül az iparági versenyzői index ott tükröz nagyobb ipari versenyképességet, ahol az általános vállalkozói ökoszisztéma is jobb képet mutat (GEDI). Ami ennél fontosabb, hogy a magas adminisztrációs terhek az ipari versenyképességet is alacsonyabb szintekre terelik. Az ipar 4.0 kiteljesedése szempontjából fontos, hogy a KKV-k minél szélesebb köre fel tudjon készülni a digitalizációra és az ipar 4.0 technológiáira. E tekintetben érdemes megnézni, hogy a gazellák hol tudnak már most relatíve nagyobb (50%-nál magasabb) mértékű ipari foglalkoztatottal bírni a nem poszt-szocialista országokban (a poszt-szocialisták tradicionálisan nagyobb ipari aránnyal, de mérsékeltebb ipari versenyzői teljesítménnyel rendelkeznek): Németország, Norvégia, Ausztria, Finnország és

---

<sup>71</sup> Ugyanakkor meg kell jegyezzük azt, hogy például a 2008-as pénzügyi és reálgazdasági válság után kialakuló szuverén adósságválság, és konkrétan a görög válság némi torzítást visz a túlélési rátákba: a görögönben növekvő adó- és járuléktérhek miatt egyre több cég telepíti át a cégét (ideértve a szabadúszókat is) Bulgáriába, 2017-es adat szerint 15 ezer görög cég van bejegyezve Bulgáriában. Az Egyesült Királyságból pedig fokozódik a cégek áttelepülése cégalapítás és indítás szempontjából kedvezőbb uniós piacra, így Litvániába – láttuk is korábban, hogy magas értékeket produkál gyors-növekedésű és gazella cégek terén. Továbbá, hasonlóan nagy az úgynevezett *freelance-boom* Írországban is, ahol 2015-ben egy év alatt közel 12 ezer fővel nőtt az önfoglalkoztatók létszáma. Lásd: <http://www.cso.ie/en/releasesandpublications/er/qnhs/quarterlynationalhouseholdsurveyquarter22015/> Letöltve: 2020.01.10. Elsősorban a tehetségeket vonzza Írország, az *IMD World Talent Report 2017*-ben Írország bekerült 14-ként a TOP 15 európai gazdaság közé (IMD, 2017).

Írország. Ezen országok vélhetően könnyebben támaszkodhatnak majd a gazellákkal megtámogatott Ipar 4.0 diffúzióra.

*Negyedszer*, a gazellák aktivitása szempontjából fontos, hogy mennyire képesek megtámadni a piacot. Mindazonáltal, a piacon lévők védelmének megszüntetése/leépítése semmi esetre sem lehet szakpolitikai cél, hiszen egy bizonyos szint után átváltás keletkezik: a védelem hiányosságai/hiánya elriaszt a gyors-növekedés melletti elköteleződéstől. Németország esete plasztikusan rávilágít erre: magasabb a piacon lévők védelmi szintje, de a gazellák aránya, az ipari foglalkoztatottak gazellán belüli aránya, és az ipari versenyzői minőség is jobb mintát követ. Nincs generális értelemben vett optimális szint, az adott innovációs ökoszisztéma konfigurációjából adódóan kell meghatározni azt a szintet, ami még épp elég ösztöke a vállalkozásfejlesztésnek a kellő védelem biztosítása mellett.

*Ötödrészt*, az úgynevezett unikornis vállalkozások mintázata is azt a tapasztalatot erősíti, hogy az európai kontinens innovációs ökoszisztémájának teljesítménye gyengébb az Egyesült Államokéhoz képest. Az unikornis vállalatok (2000 után alapított, 1 milliárd dollár értékű) tipikusan a következő szektorokban kelnek életre: e-kereskedelem, internetes szoftverek és szolgáltatások, FinTech, szociális szféra, kiberbiztonság, On-Demand szolgáltatások, Big Data, egészségügy, média, hardver, mobil szoftverek és szolgáltatások, ingatlanok és egyéb (úgy mint az oktatást forradalmasító Ed Tech, a kiterjesztett- és virtuális valóság stb.). Pl.: Uber, Didi Chuxing, Xiaomi, Airbnb, Palantir. A legkiemelkedőbb szektorok az e-kereskedelem (17%), az internetes szoftverek és szolgáltatások (14%), és a FinTech (11%). Az unikornisok 54 százalékának a székhelye az Egyesült Államokban van, 23%-uk Kínában, 4%-uk Indiában, szintén 4%-uk az Egyesült Királyságban, 2% Németországban és 2% Dél-Koreában.<sup>72</sup> Megfigyelhető és nem mellőzendő trend, hogy bár egyre több unikornis található a pénzügyi technológiai szektorban (pl.: Egyesült Királyság) – minekutána a közvetítőrendszer hatékonyságának javulását, rajta keresztül pedig a reálgazdaság növekedési potenciáljának emelkedését remélhetnénk –, illetve a mesterséges intelligencia kutatására és alkalmazására szakosodó start-up cégek esetében (pl.: Kína) – amelyek elszaporodásától szintén javulást remélnénk legalább a termelékenység területén; és mégis, a termelékenységi növekedés lassulása, azaz romlása az uralkodó tendencia az említett országokban is.<sup>73</sup>

---

<sup>72</sup> Lásd: <https://www.cbinsights.com/research/unicorn-startup-market-map/> Letöltve: 2020.01.10. *Henrekson és Sanandiji* [2017] szintén azt találja, hogy például 2016-ban a 210 unikornis közül 115 az USA-ból eredeztethető, Kína e tekintetben igen erős a maga 47 unikornisával, míg Európában csak a nyugat-európai országok büszkélkedhetnek unikornisokkal, számuk azonban csupán 22.

<sup>73</sup> A Világbank adatbankja alapján az látszik, hogy a kínai teljes tényezőtermelékenységi ráta a 2008-as válságot megelőző évtizedben 3,51% volt, míg az azt követő évtizedben látványosan lefékeződött 1,55%-ra. Arról pedig,

## Záró gondolatok

Tanulmányunk *I. részének* talán három – egymáshoz kapcsolódó és egymásra épülő – implicit üzenete van. Az *első* az, hogy a szakmának nem szabadna a túllelkesültség állapotába kerülve akképp értekeznie (konkrét) gazellákról, mintha azok értékállóságának megítéléséhez nem volna elengedhetetlen az időt igénylő *ex post* rálátás az adott cég és innovációs ökoszisztémájának fejlődésére, illetve azok nemlineáris kölcsönhatására. E nélkül elemzéseinkben diszkvalifikáljuk a rendszerszemléletet, vagyis úgy teszünk, mintha a vérkeringés tanulmányozható lenne a test teljes mellőzésével – ezt már a bevezetőnkben megidézett Coase is a szemére vetette az eleganciát a relevancia elé helyező közgazdász közösségnek (Coase [2015] 115. o.). Ilyesformán pedig a szakpolitika nem ismerheti fel azt, amire felhívtuk a figyelmet: a gazellák *mozgó célpontok*, azaz csupán időlegesen létezhetnek egy nyílt, dinamikus és távol-egyensúlyi innovációs ökoszisztémában, ahol mindig ott van a romlandóság rizikója. Ennek hiányában a valóságról alkotott képünk csak és kizárólag csalókább lehet, ami rossz ómen bármi fajta gazdaságpolitikai beavatkozás sikerére nézve.<sup>74</sup>

A *második* implicit üzenet az, hogy ha és amennyiben nem látni nagyobb létszámú gazella csordákat az európai társadalmi-gazdasági innovációs ökoszisztémában, akkor az még mélyebbre ásó, a kialakult konfiguráció fontosabb kölcsönhatásait feltáró elemzést kíván. Ezek a kölcsönhatások ugyanis nemcsak okai, de fönntartói is a kialakult viszonyrendszernek (konzerválódik az innovációs ökoszisztéma lassuló termelékenységi dinamikája és gyengélkedő növekedésének egyre inkább anti-inkluzív természete).

A *harmadik* implicit üzenet pedig úgy fogalmazható meg, hogy Laplace démonjának megidézése nélkül<sup>75</sup> – azaz a gazdasági kormányzás mindenhatóságának feltételezése nélkül – *elvileg* szükség lehet újfajta iparpolitikára az európai gazdaság kihívásainak (szekuláris stagnálás és anti-inkluzív természetű ám gyenge növekedés) kezelése érdekében, hozzájárulva a gazellává válás lehetőségének bővítéséhez, az országok strukturális váltási képességének javításához a digitális transzformáció korában. Gazdaságtörténeti tény ugyanis, hogy nem volt egy olyan ország sem, amelyik ne alkalmazott volna célzott és szelektív szakpolitikákat annak

---

hogy hol is késik a mesterséges intelligencia termelékenységemelő hatása, lásd Szalavetz [2019]. Minderről tanulmányunk *II. részében* részletesen lesz szó.

<sup>74</sup> Erről és a valóságot jobban leírni képes komplexitás közgazdaságtudományának szükségességéről lásd Kovács [2019].

<sup>75</sup> Pierre-Simon Laplace 1814-ben publikált klasszikus munkájában elképzelt démon, amely idő-függetlenül minden információ birtokában van és megbízható predikciókat tesz a jövőt illetően egy olyan rendszerben, ahol nincs az újnak szerepe, ahol nem kell kalkulálni evolutíve kialakuló új minőséggel. Ez azonban csak a fantázia szüleménye, a valós élő rendszerekben új minőség jön időről időre létre irreverzibilis és nem-egyensúlyi folyamatok jóvoltából, amit bizonyítanak a technológiai-gazdasági paradigmaváltások, lásd Kovács [2015].

érdekében, hogy csillapítsa az útfüggőség erejét, esetleg azért, hogy közvetett módon új fejlődési utat teremtsen a gazdasági szerkezet modernizálásával, a strukturális váltási képesség kultiválásával. A kérdés az, hogy a digitális transzformáció és az Ipar 4.0 diffúziója idején is e szellemben illő a gazdasági kormányzásnak eljárnia, avagy sem.

Tanulmányunk *II. részében* a gazellákat a világgazdasági kihívások komplex rendszerébe ágyazzuk és az I. részre építve arra adunk választ, hogy e vállalatok természetének alaposabb ismeretének fényében vajon a modern gazdasági kormányzás tényleg feladhatja-e (és egyáltalán fel kell-e adnia) a semlegesség elvét és rájuk koncentrálni lendületbe hozhatja-e a termelékenységét és erősítheti-e a növekedés inkluzív jellegét az Ipar 4.0 és a digitális gazdaság korában? Mindeközben azt az üzenetet igyekszünk közvetíteni, hogy a komplexitás óvatosságra és szerénységre inti a gazdaságpolitikai tervezőket, még akkor is, ha néha maga a szakma hozakodott elő élesen exponált és egyszerű felismerésekkel a gazellákkal kapcsolatosan, amelyek szinte csak úgy sugallják az újfajta iparpolitika lehetőségét, azaz azt, hogy megidézzük Laplace démonját. A tanulmány II. részével célunk valójában az, amiről már József Attila is szólt, *meglátni a ködöt, a nagy fényességek mögött.*<sup>76</sup>

---

<sup>76</sup> Eredetiben: „Egyszer megláttam a ködöt, a nagy fényességek mögött.” – József Attila, *Ködből, csöndből* (1925) c. költeménye.

## Hivatkozásjegyzék

- Achtenhagen, L. – Naldi, L. – Melin, L. [2010]: Business Growth – Do Practitioners and Scholars Really Talk about The Same Thing? *Entrepreneurship Theory and Practice*, 34. évf., 2. szám 289-316. o.
- Aghion, P. [2012]: Teremtő rombolás. Verseny és innováció. Alinea Kiadó, Budapest.
- Arrow, K. [1962]: Economic Welfare and the Allocation of Resources for Invention. In: The Rate and Direction of Inventive Activity: Economic and Social Factors, Princeton University Press, 609-626. o.
- Autio, E. – Rannikko, H. – Kiuru, P. – Luukkonen, K. – Orenius, R. – Handelberg, J. – Bergenwall, A. – Berglund, E. [2013]: The VIGO Programme Mid-Term Evaluation. Ministry of Employment and the Economy, Enterprise and Innovation Department, MEE Report No. 4.
- Autio, E. – Rannikko, H. – Handelberg, J. – Kiuru, P. (2014): Analyses on the Finnish High-Growth Entrepreneurship Ecosystem. Aalto University, Small Business Center, *Business & Economy*, 1. szám.
- Autio, E. – Rannikko, H. [2016]: Retaining Winners: Can Policy Boost High-growth Entrepreneurship? *Research Policy*, 45. évf., 1. szám 42-55. o.
- Axtell, R. L. [2001]: Zipf Distribution of U.S. Firm Sizes. *Science*, 293. évf., 5536. szám 1818-1820. o.
- Barrett, R. – Kowalkiewicz, M. – Shahiduzzaman, S. H. [2016]: High-growth and Technology: High Growth Firms in the Digital Economy. PwC Chair in Digital Economy, Queensland University of Technology, Brisbane.
- Békés Gábor – Muraközy Balázs [2012]: Magyar gazellák – A gyors növekedésű vállalatok jellemzői és kialakulásuk elemzése. *Közgazdasági Szemle*, 59. évf., 2012. március, 233-262. o.
- Bianchini, S. – Bottazzi, G. – Tamagni, F. [2017]: What Does (Not) Characterize Persistent Corporate High-Growth? *Small Business Economics*, 48. évf., 3. szám 633-656. o.
- Birch, D. L. [1979]: The Job Generation Process. MIT Program on Neighborhood and Regional Change, Massachusetts Institute of Technology, Cambridge, MA.
- Bjuggren, C. M. – Daunfeldt, S-O. – Johansson, D. [2010]: Ownership and High-Growth Firms. The Ratio Institute, *Ratio Working Papers* No. 147.
- Bleda, M. – Morrison, K. – Rigby, J. [2013]: The Role and Importance of Gazelles and Other Growth Firms for Innovation and Competitiveness. Megjelent: Cox, D. – Rigby, J. (szerk.) [2013]: *Innovation Policy Challenges for the 21st Century*. Routledge, London. 36-63. o.
- Bornhäll, A. – Daunfeldt, S-O. – Rudholm, N. [2014]: Sleeping Gazelles: High Profits But No Growth. *Frontiers of Entrepreneurship Research*, 34. évf., 17. szám 1-16. o.
- Bottazzi, G. – Cefis, E. – Dosi, G. [2002]: Corporate Growth and Industrial Structures: Some Evidence from the Italian Manufacturing Industry. *Industrial and Corporate Change*, 11. évf., 4. szám 705-723. o.



- Brännback, M. – Carsrud, A. L. – Kiviluoto, N. [2014]: Understanding the Myth of High Growth Firms. *The Theory of the Greater Fool*. Springer, ISBN 978-1-4614-9457-7
- Branstetter, L. – Lima, F. – Taylor, L. J. – Venancio, A. [2013]: Do Entry Regulations Deter Entrepreneurship and Job Creation? Evidence from Recent Reforms in Portugal. *The Economic Journal*, 124. évf., 577. szám 805-832. o.
- Brown, R. – Lee, N. [2017]: Reluctant Borrowers? Examining the Demand and Supply of Finance for High Growth SMEs in the UK. *ICAS Report*, ISBN 978-1-909883-37-6.
- Brown, R. – Mason, C. – Mawson, S. [2014]: Increasing 'The Vital 6 Percent': Designing Effective Public Policy to Support High Growth Firms. *NESTA Working Paper No. 01*
- Brown, R. – Mawson, S. – Mason, C. [2017]: Myth-Busting and Entrepreneurship Policy: The Case of High Growth Firms. *Entrepreneurship & Regional Development*, 29. évf., 5-6. szám
- Brynjolfsson, E. – McAfee, A. [2016]: *The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies*. W. W. Norton & Company
- Buchanan, M. [2004]: *Itt és mindenütt*. Táalentum Tudományos Könyvtár, Budapest.
- Business Finland [2018]: Startups, Accelerators and the Role of TEKES. Report No 1. Elérhető: [https://www.businessfinland.fi/globalassets/julkaisut/startups\\_accelerators\\_and\\_role\\_of\\_tekes1\\_2008.pdf](https://www.businessfinland.fi/globalassets/julkaisut/startups_accelerators_and_role_of_tekes1_2008.pdf) Letöltve: 2020.01.10
- Calvino, F. – Criscuolo, C. – Menon, C. [2015]: Cross-country Evidence on Start-up Dynamics. OECD Science, *Technology and Industry Working Papers No. 6*, OECD Publishing, Párizs.
- Coad, A. [2010]: Exploring the Processes of Firm Growth: Evidence from a Vector Auto-Regression. *Industrial and Corporate Change*, 19. évf., 6. szám 1677-1703. o.
- Coad, A. – Cowling, M. – Siepel, J. [2016]: Growth Processes of High-Growth Firms as a Four-Dimensional Chicken and Egg. *Industrial and Corporate Change*, 26. évf., 4. szám 537-554. o.
- Coad, A. – Daunfeldt, S-O. – Hözl, W. – Johansson, D. – Nightingale, P. [2014]: High-Growth Firms: Introduction to the Special Section. *Industrial and Corporate Change*, 23. évf., 1. szám 91-112. o.
- Coad, A. – Frankish, J. – Roberts, R. G. – Storey, D. J. [2013]: Growth Paths and Survival Chances: An application of Gambler's Ruin theory. *Journal of Business Venturing*, 28. évf., 615-632. o.
- Coase, R. H. [2015]: Why Economics Will Change. *Man and the Economy*, 2. évf., 2. szám 113-118. o. DOI: 10.1515/me-2015-6003
- Crawford, C. – Aguinis, H. – Lichtenstein, B. – Davidsson, P. [2015]: Power Law Distributions in Entrepreneurship: Implications for Theory and Research. *Journal of Business Venturing*, 30. évf., 5. szám 696-713. o.
- Criscuolo, C. – Gal, P. N. – Menon, C. [2014]: The Dynamics of Employment Growth: New Evidence from 18 Countries. OECD Science, *Technology and Industry Policy Papers No.*

- Čukanová, M. – Fúrová, T. [2016]: Slovak Gazelles in Tourism as a Driver of Innovation. *Ekonomické Rozh'ľady – Economic Review*, 45. évf., 1. szám 56-65. o.
- Daunfeldt, S-O. – Elert, N. – Johansson, D. [2013]: The Economic Contribution of High-Growth Firms: Do Policy Implications Depend on the Choice of Growth Indicator? *Journal of Industry, Competition and Trade*, 14. évf., 3. szám 337-365. o.
- Daunfeldt, S-O. – Elert, N. – Johansson, D. [2016]: Are High-Growth Firms Overrepresented in High-Tech Industries? *Industrial and Corporate Change*, 25. évf., 1. szám 1-21. o.
- Daunfeldt, S-O. – Halvarsson, D. [2015]: Are High-Growth Firms One-Hit Wonders? Evidence from Sweden. *Small Business Economics*, 44. évf., 2. szám 361-383. o.
- Davidsson, P. – Steffens, P. – Fitzsimmons, J. [2009]: Growing Profitable or Growing from Profits: Putting the Horse in Front of the Cart? *Journal of Business Venturing*, 24. évf., 388-406. o.
- Demir, R. – Wennberg, K. – McKelvie, A. [2017]: The Strategic Management of High-Growth Firms: A Review and Theoretical Conceptualization. *Long Range Planning*, 50. évf., 4. szám 431-456. o.
- Dosi, G. – Lovallo, D. [1997]: Rational Entrepreneurs or Optimistic Martyrs? Some Considerations on Technological Regimes, Corporate Entries, and the Evolutionary Role of Decision Biases. Megjelent: Garud, R. – Nayyar, P. R. – Shapira, Z. B. (szerk.): *Technological Innovation: Oversights and Foresights*. 41-68. o.
- Du, J. – Yundan, G. – Temouri, Y. [2013]: High Growth Firms and Productivity: Evidence from the United Kingdom. *NESTA Working Paper Series* 13. évf., 4. szám, London, NESTA.
- Du, J. – Temouri, Y. [2015]: High-growth Firms and Productivity: Evidence from the United Kingdom. *Small Business Economics*, 44. évf., 1. szám 123-143. o. DOI:10.1007/s11187-014-9584-2
- Eckhardt, J. T. – Shane, A. S. [2011]: Industry Changes in Technology and Complementary Assets and the Creation of High-Growth Firms. *Journal of Business Venturing*, 26. évf., 4. szám 412-430. o.
- Estrin, S. – Mickiewicz, T. – Rebmann, A. [2017]: Prospect Theory and the Effects of Bankruptcy Laws on Entrepreneurial Aspirations. *Small Business Economics*, 48. évf., 4. szám 977-997. o.
- Európai Bizottság [2019a]: European Economic Forecast. Autumn 2019. Institutional Paper No. 115.
- Európai Bizottság [2019b]: Strengthening Strategic Value Chains for a future-ready EU Industry - report of the Strategic Forum for Important Projects of Common European Interest. Európai Bizottság, Report of the Strategic Forum for Important. Elérhető: <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/37824> Letöltve: 2020.01.10
- European Systemic Risk Board [2017]: Resolving Non-Performing Loans in Europe. 2017. július. Elérhető: [https://www.esrb.europa.eu/pub/pdf/reports/20170711\\_resolving\\_npl\\_report.en.pdf](https://www.esrb.europa.eu/pub/pdf/reports/20170711_resolving_npl_report.en.pdf) Letöltve: 2020.01.10.

- Fackler, T. A. – Nagler, M. – Schnitzer, M. – Watzinger, M. [2017]: How Antitrust Enforcement Can Spur Innovation: Bell Labs and the 1956 Consent Decree. *CEPR Discussion Paper No. 1793*
- Fafchamps, M. – Woodruff, C. [2016]: Identifying Gazelles: Expert Panels vs. Surveys as a Means to Identify Firms with Rapid Growth Potential. *World Bank, Policy Research Working Paper No. 7647*
- Florin, J. – Lubatkin, M. – Schulze, W. [2003]: A Social Capital Model of High Growth Ventures. *Academy of Management Journal*, 46. évf., 3. szám 374-364. o.
- Forfás [2013]: Innovation in Agency-Supported High Growth Firms in Ireland. Forfás, Ireland. Elérhető: <https://dbei.gov.ie/en/Publications/Publication-files/Forf%C3%A1s/Innovation-in-Agency-Supported-High-Growth-Firms-in-Ireland.pdf> Letöltve: 2020.01.10.
- Frost & Sullivan [2014]: Social Innovation. Whitepaper. Social Innovation to answer Society's Challenges. Elérhető: <https://www.hitachivantara.com/en-us/pdf/white-paper/social-innovation-mega-trends-to-answer-society-challenges-whitepaper.pdf> Letöltve: 2020.01.10.
- Friedrich, M. – Weik, M. [2019]: *Der größte Crash aller Zeiten: Wirtschaft, Politik, Gesellschaft. Wie Sie jetzt noch Ihr Geld schützen können.* Eichborn; Auflage: 8. 2019. október 31.
- Geuvers, P. [2016]: Employees as Drivers for High Organic Growth: How CEOs of Gazelles Create Growth Momentum. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 28. évf., 1. szám 78-100. o. DOI:10.1504/ijesb.2016.075683
- Greene, F. J. – Mole, K. – Storey, D. J. [2004]: Does More Mean Worse? Three Decades of Enterprise Policy in the Tees Valley. *Urban Studies*, 41. évf., 1207-1228. o.
- Greiner, L. E. (1998): Evolution and Revolution as Organizations Grow. *Harvard Business Review*, 76. évf., 3. szám 55-68. o.
- Guillamón, C. – Moral-Benito, E. – Puente, S. [2017]: High Growth Firms in Employment and Productivity: Dynamic Interactions and the Role of Financial Constraints? *Banco de Espana Working Paper No. 1718*
- Gundry, L. K. – Welsch, H. P. [2001]: The Ambitious Entrepreneur: High Growth Strategies of Women-owned Enterprises. *Journal of Business Venturing*, 16. évf., 5. szám 453-470. o.
- Guzman, J. – Stern, S. [2015]: Where is Silicon Valley? Forecasting and Mapping Entrepreneurial Quality. *Science*, 347. évf., 6222. szám 606-609
- Hall, B. H. – Castello, P. M-P. – Montresor, S. – Vezzani, A. [2015]: Financing Constraints, R&D Investments and Innovative Performances: New Empirical Evidence at the Firm Level for Europe. *Economics of Innovation and New Technology*, 25. évf., 3. szám 183-196. o.
- Halvarsson, D. [2014]: Identifying High-Growth Firms. Ratio, *Ratio Working Paper No. 215*
- Hendrickson, L. – Bucifal, S. – Balaguer, A. – Hansell, D. [2016]: Employment Dynamics of Australian Entrepreneurship: A Management Perspective. *Technology Innovation Management Review*, 6. évf., 6. szám 33-40. o.

- Henrekson, M. – Johansson, D. (2010): Gazelles as Job Creators: A Survey and Interpretation of the Evidence. *Small Business Economics*, 35. évf., 2. szám 227-244. o.
- Henrekson, M. – Sanandaji, T. [2017]: Schumpeterian Entrepreneurship in Europe Compared to Other Industrialized Regions. *IFN Working Paper No. 1170*
- Hölzl, W. [2013]: Persistence, Survival, and Growth: A Closer Look at 20 Years of Fast-Growing Firms in Austria. *Industrial and Corporate Change*, 23. évf., 1. szám 199-231. o.
- Hussinger, K. [2010]: On the Importance of Technological Relatedness: SMEs versus Large Acquisition Targets. *Technovation*, 30. évf., 1. szám 57-64. o.
- IMF [2019]: World Economic Outlook. October 2019. IMF, Washington.
- Keen, C. – Etemad, H. [2012]: Rapid Growth and Rapid Internationalization: The Case of Smaller Enterprises from Canada. *Management Decision*, 50. évf., 4. szám 569-590. o.
- Ketels, C. – Protsiv, S. [2016]: European Cluster Panorama 2016. European Cluster Observatory Report. Európai Bizottság, 2016. november.
- Kornai János [2010]: Innováció és dinamizmus. Kölcsönhatások a rendszerek és a technikai haladás között. *Közgazdasági Szemle*, 57. évf., január, 1-36. o.
- Kornai János [2013]: Dynamism, Rivalry, and the Surplus Economy: Two Essays on the Nature of Capitalism. 1. kiadás. Oxford University Press. 208 o.
- Kovács Olivér [2015]: Stabilitás és dinamizmus. Az innovatív fiskális politika alapjai. Alinea Kiadó, Budapest.
- Kovács Olivér [2017a]: Az Ipar 4.0 komplexitása – 1. rész. *Közgazdasági Szemle*, 64. évf., július-augusztus, 823-851. o.
- Kovács Olivér [2017b]: Az Ipar 4.0 komplexitása – 2. rész. *Közgazdasági Szemle*, 64. évf., szeptember, 970-987. o.
- Kovács Olivér [2019]: Grounding Complexity Economics in Framing Modern Governance. *Acta Oeconomica*, 69. évf., 4. szám 571-594. o.
- Krošláková, M. – Kubičková, V. – Jurkovičová, L. – Kubiniy, N. [2015]: Dynamics of High Growth Enterprises – „Gazelles“ – in Czech Republic. *Problems and Perspectives in Management*, 13. évf., 2. szám 27-35. o.
- Lach, S. – Neeman, Z. – Schankerman, M. [2017]: Government Financing of Research and Development: A Mechanism Design Approach. *CEPR Discussion Paper No. 21299*.
- Lehtoranta, O. [2010]: Knowledge Flows from Incumbent Firms to Newcomers. The Growth Performance of Innovative SMEs and Services Start-ups. VTT Technical Research Centre of Finland, *VTT Working Paper No. 143*
- Lee, J. – Brown, R. – Schlueter, T. [2016]: Modes of Firm Growth. *ERC Research Paper No. 46*
- Lilischkis, S. [2011]: Policies in Support of High-Growth Innovative SMEs. INNO-Grips Policy Brief No. 2. Elérhető:

[http://innogrips.empirica.biz/fileadmin/innogrips/documents/01\\_policy%20briefs/ig\\_policy\\_brief\\_2\\_high-growth\\_smes.pdf](http://innogrips.empirica.biz/fileadmin/innogrips/documents/01_policy%20briefs/ig_policy_brief_2_high-growth_smes.pdf) Letöltve: 2020.01.10

- Lopez-Garcia, P. – Puente, S. [2012]: What Makes a High-growth Firm? A Dynamic Probit Analysis Using Spanish firm-level Data. *Small Business Economics*, 39. évf., 4. szám 1029-1041. o.
- Mason, C. – Brown, R. [2013]: Creating Good Public Policy to Support High-growth Firms. *Small Business Economics*, 40. évf., 2. szám 211-225. o.
- Mazzucato, M. – Cimoli, M. – Dosi, G. – Stiglitz, J. E. – Landesmann, M. A. – Pianta, M. – Walz, R. – Page, T. [2015]: Which Industrial Policy Does Europe Need? *Intereconomics*, Forum, 50. évf., 2015. június/július, 3. szám, 120-155. o.
- McKelvie, A. – Brattström, A. – Wennberg, K. [2017]: How Young Firms Achieve Growth: Reconciling the Roles of Growth Motivation and Innovative Activities. *Small Business Economics*, 49. évf., 2. szám 273-293. o.
- Mohr, V. – Garnsey, E. – Theyel, G. [2014]: The Role of Alliances in the Early Development of High-Growth Firms. *Industrial and Corporate Change*, 23. évf., 1. szám 233-259. o.
- Moreno, F. – Coad, A. [2015]: High-Growth Firms: Stylized Facts and Conflicting Results. Megjelent: Corbett, A. C. – Katz, J. A. – McKelvie, A. (szerk.) (2015): *Entrepreneurial Growth: Individual, Firm, and Region*. Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth, 17. kiadás. Emerald Group Publishing Limited, 187-230. o.
- Nylund, P. A. – Hernandez, X. F. – Serrat, N. A. – Portet, X. G. – Freixanet, M. F. – Aliberch, A. S. [2016]: High-Growth Firms in Low-Growth Regions: Internationalization as a Predictor of Growth. *International Business Management*, 10. évf., 4. szám 320-323. o.
- OECD [2010]: *High-Growth Enterprises: What Governments Can Do to Make a Difference*. OECD Studies on SMEs and Entrepreneurship, ISSN: 2078-0982.
- OECD [2013a]: *Management and Leadership Skills in High-Growth Firms*. Summary Report. International Workshop. 2013. május 6. Varsó, Lengyelország.
- OECD [2013b]: *An International Benchmarking Analysis of Public Programmes for High-Growth Firms*. OECD Local Economic and Employment Development Programme, Danish Business Authority, OECD Párizs.
- OECD [2015]: *New Approaches to SME and Entrepreneurship Financing: Broadening the Range of Instruments*. OECD, Párizs.
- OECD [2016]: *Entrepreneurship at a Glance 2016*. OECD Publishing, Párizs. DOI: 10.1787/22266941
- OECD [2018a]: *The Productivity-Inclusiveness Nexus*. OECD Publishing, Párizs.
- OECD [2018b]: *Opportunities for All: A Framework for Policy Action on Inclusive Growth*. OECD Publishing, Párizs. DOI: 10.1787/9789264301665-en
- OECD [2019]: *OECD Economic Outlook – November 2019*. OECD Publishing, Párizs.

- Ortega-Argilés, R. – Vivarelli, M. – Voigt, P. [2009]: R&D in SMEs: A Paradox? *Small Business Economics*, 33. évf., 1. szám 3-11. o.
- Papanek Gábor [2010]: A gyorsan növekvő magyar kis- és középvállalatok a gazdaság motorjai. *Közgazdasági Szemle*, 57. évf., 2010. április, 354-370.
- Parker, S. C. – Storey, D. J. - van Witteloostuijn, A. [2010]: What Happens to Gazelles? The Importance of Dynamic Management Strategy. *Small Business Economics*, 35. évf., 2. szám 203-226. o.
- Pesämaa, O. [2017]: Personnel- and Action Control in Gazelle Companies in Sweden. *Journal of Management Control*, 28. évf., 1. szám 107-132. o. DOI:10.1007/s00187-016-0242-5
- Pugsley, B. W. – Sedlacek, P. – Sterk, V. [2019]: The Nature of Firm Growth. Elérhető: <https://ssrn.com/abstract=3086640>, DOI: 10.2139/ssrn.3086640
- Ranti, T. – Gronlund, M. – Burstrom, T. [2016]: Finnish High-Impact ICT SMEs and Ecosystems. Economic and Social Development: Book of Proceedings; Varazdin Development and Entrepreneurship Agency. 496-507. o.
- Rigby, J. – Bleda, M. – Morrison, K. – Kim, J-S. [2007]: Mini Study 01 – Are Gazelles Leaping Ahead? Innovation and Rapidly Growing Small Firms. Európai Bizottság, Pro INNO Europe, INNO-GRIPS. Elérhető: [file:///C:/Users/Oliver/AppData/Local/Temp/GRIPS\\_MS01\\_Gazelles.pdf](file:///C:/Users/Oliver/AppData/Local/Temp/GRIPS_MS01_Gazelles.pdf) Letöltve: 2020.01.10
- Roth, F. – Jonung, L. [2019]: Public Support for the Euro and Trust in the ECB: The First Two Decades of the Common Currency. Lund University, Department of Economics, *Working Paper* No. 10.
- Schnitzer, M. – Watzinger, M. [2017]: Measuring the Spillovers of Venture Capital. *CEPR Discussion Paper* No. 12236.
- Senderowitz, M. – Klyver, K. – Steffens, P. [2016]: Four Years On: Are the Gazelles still Running? A Longitudinal Study of Firm Performance After a Period of Rapid Growth. *International Small Business Journal*, 34. évf., 4. szám 391-411. o.
- Shane, S. [2009]: Why Encouraging More People to Become Entrepreneurs is Bad Public Policy. *Small Business Economics*, 33. évf., 2. szám, 141-149. o.
- Stanley, M. – Buldyrev, S. – Havlin, S. – Mantegna, R. N. – Salinger, M. A. – Eugene, S. [1995]: Zipf Plots and the Size Distribution of Firms. *Economics Letters*, 49. évf., 4. szám 453-457. o.
- St-Jean, E. – Julien, P-A. – Audet, J. [2008]: Factors Associated with Growth Changes in „Gazelles”. *Journal of Enterprising Culture*, 16. évf., 2. szám 161-188. o.
- Succurro, M. [2017]: Financial Bankruptcy Across European Countries. *International Journal of Economics and Finance*, 9. évf., 7. szám 132-146. o.
- Szalavetz Andrea [2019]: Mesterséges intelligencia és technológiavezérelt termelékenység-emelkedés. *Külgazdaság*, 63. évf., 2019. július-augusztus, 53-79. o.

- Szerb László – Komlósi Éva – Varga Attila [2017]: Gyors növekedésű vállalatok Magyarországon – Az innovatív, rejtélyes és a virtuális gazellák. *Közgazdasági Szemle*, 64. évf., 2017. május, 476-506. o.
- Takalo, T. – Tanayama, T. – Toivanen, O. [2017]: Welfare Effects of R&D Support Policies. *CEPR Discussion Paper* 12155.
- Teulings, C. – Baldwin, R. (szerk.) [2014]: Secular Stagnation: Facts, Causes and Cures. Vox/CEPR Book.
- The Conference Board [2019]: Global Economic Outlook 2020: Stagnating Growth amid an Uncertain Outlook. The Conference Board, New York.
- Tomenendal, M. [2014]: Explaining Rapidly Growing Companies – The „Berlin Innovation and Growth (BIG) Model“. *Strategic Leadership Review*, 1. évf., 2. szám 15-21. o.
- Tomenendal, M. – Raffer, C. [2016]: Tracing gazelles: An Exploration into Identities of Rapidly Growing Companies. Megjelent: Dörrenbacher, C. – Tomenendal, M. – Stanske, S. (szerk.) [2016]: Organizational Identity and Firm Growth: Properties of Growth, Contextual Identities and Micro-level Processes. London: Palgrave Macmillan, 107-136. o.
- UNCTAD [2019]: Digital Economy Report 2019. Value Creation and Capture: Implications for Developing Countries. Elérhető: [https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/der2019\\_en.pdf](https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/der2019_en.pdf) Letöltve: 2020.01.10
- Wennberg, K. [2013]: Managing High-Growth Firms: A Literature Review. Background Paper, International Workshop on “Management and Leadership Skills in High-Growth Firms”. Varsó, 2013.05.06.
- Wynarczyk, P. – Watson, R. [2005]: Firm Growth and Supply Chain Partnerships: An Empirical Analysis of U.K. SME Subcontractors. *Small Business Economics*, 24. évf., 1. szám 39-51. o.
- Zahra, S. A. – Sapienza, H. J. – Davidsson, P. [2006]: Entrepreneurship and Dynamic Capabilities: A Review, Model and Research Agenda. *Journal of Management Studies*, 43. évf., 4. szám 917-955. o., DOI: 10.1111/j.1467-6486.2006.00616.x